



# L'ITALIA PUÒ RIPARTIRE NOI DIRIGENTI SIAMO PRONTI



[www.federmanager.roma.it](http://www.federmanager.roma.it) // [info@federmanager.roma.it](mailto:info@federmanager.roma.it)



**FEDERMANAGER  
ROMA**  
DIRIGENTI ABBONDI INDUSTRIALI ROMA PROSPERITÀ RETI VETTERO

ANNO XI - N. 43 - 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 - ISCRIZIONE ROC N. 10103  
IN CASO DI MANCATO RECAPITO INVIARE AL CMP ROMANINA PER LA RESTITUZIONE AL MITTENTE PREVIO PAGAMENTO RESI

vita privata

Praesidium è il punto di riferimento dei manager nel settore assicurativo in termini di offerta prodotto / servizio.

Offriamo ai manager le soluzioni più adeguate per coprire i propri rischi all'interno dell'azienda, nel percorso professionale e nella vita privata.

salute

professione

### Programmi Assicurativi PER LA PERSONA

Salute, professione e vita privata sono solo alcuni degli ambiti di intervento di Praesidium, che vuole rispondere con puntualità ed efficienza alle esigenze individuali di ogni manager grazie a una gamma di prodotti dedicati e a un servizio di consulenza personalizzato.

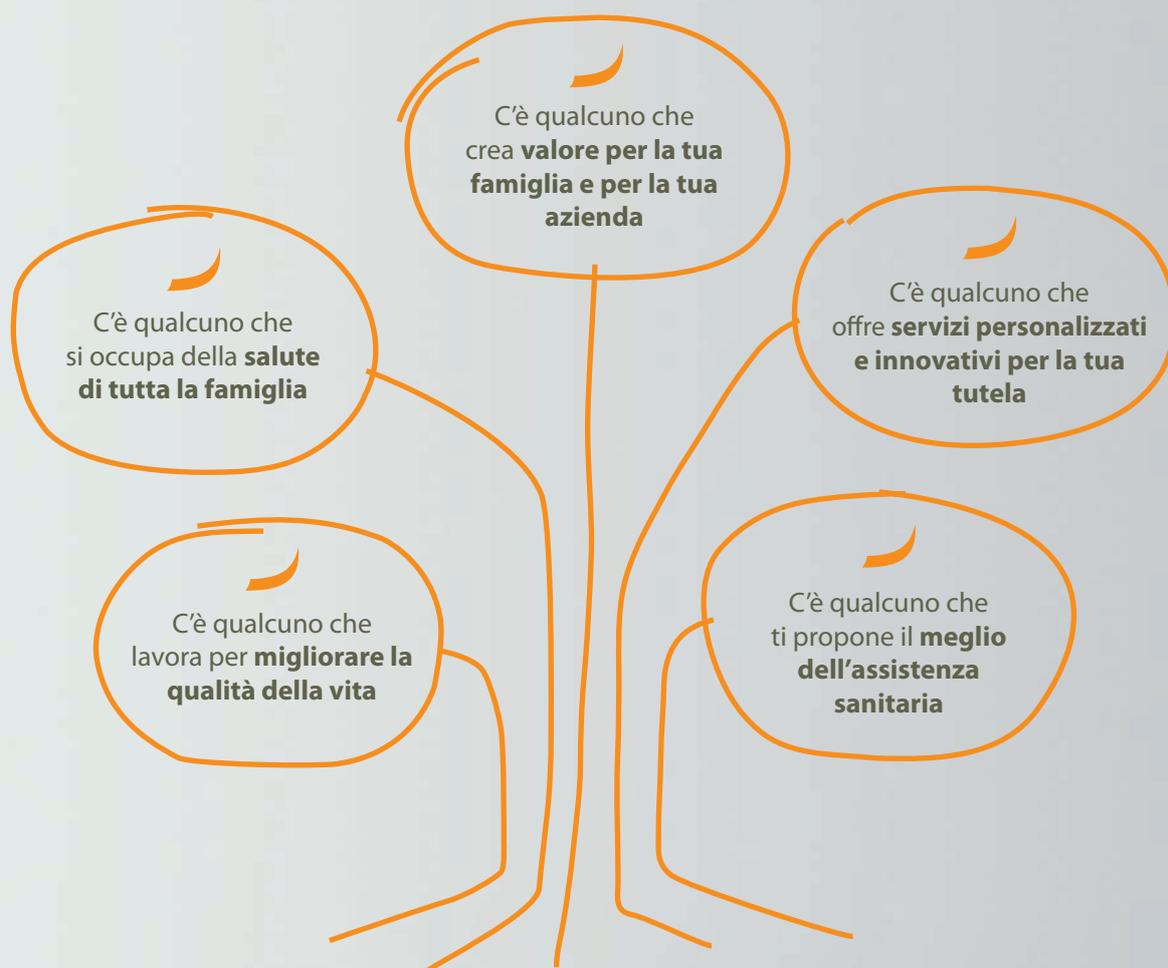
### Programmi Assicurativi PER L'AZIENDA

Forte di una relazione diretta con il comparto industriale, Praesidium si propone come interlocutore unico per le imprese che operano nel settore, in grado di elaborare piani assicurativi completi a tutela dell'intero management aziendale, sia nell'area Salute che nell'area Professione.

PER INFORMAZIONI:

tel. +39 06 440701 | [info@praesidiumspa.it](mailto:info@praesidiumspa.it) | [www.praesidiumspa.it](http://www.praesidiumspa.it)

# Difendi il tuo benessere



Per il benessere della tua famiglia e della tua azienda c'è Assidai, il fondo sanitario integrativo dedicato ai dirigenti, ai quadri e alle alte professionalità. Innovativo, efficiente ed esclusivo, Assidai sviluppa da 20 anni soluzioni progettate dai manager per i manager.

Editoriale

# IL PAESE PUÒ INVERTIRE LA ROTTA. NOI DIRIGENTI SIAMO PRONTI

di Nicola Tosto

**I**l peggio è passato, ci hanno detto nei giorni scorsi. La ripresa è cominciata, anche se non porta ancora con sé alcun beneficio per l'occupazione che, al contrario, anche in questo 2013 continua a diminuire segnando nuovi record negativi. E a fine anno, bene che vada, l'andamento del PIL nazionale avrà un segno negativo di almeno l'1,7%, mentre - come ha recentemente dichiarato il direttore generale del Fondo Monetario Europeo Christine Lagarde - il complesso dell'area euro chiuderà l'anno in territorio positivo, lasciandosi alle spalle sei trimestri consecutivi di recessione.

Dal 2007 ad oggi la produzione industriale italiana è calata del 23%, certifica l'ultimo Rapporto CER. E lo stesso Rapporto prevede che alla fine del 2015 si saranno recuperati solo 2 degli 8 punti di produzione persi negli ultimi sei anni. L'Europa ha da poco chiuso la procedura per eccesso di deficit avviata a nostro carico nel 2009, ma si rischia di vederne aperta una nuova se non si correrà rapidamente ai ripari. Tendenzialmente il rapporto deficit/PIL è infatti del 3,1% (per alcuni 3,4%).

Lo scenario rimane quindi quello di una grande depressione che continua ad investire l'Italia, anche se il nostro rimane il secondo Paese più industrializzato d'Europa dopo la Germania e fra i primi al mondo. Ma fino a quando, se le nostre aziende sono sempre più esposte allo shopping internazionale? Dopo quelle dell'alimentare, della moda, del lusso ora siamo alla telefonia, ai trasporti, all'energia. E le realtà solide, operanti ad esempio nel settore dei grandi lavori (per capirci, alcune sono tra quelle che hanno rimesso in piedi la Concordia), sono più apprezzate all'estero che in Italia. È un caso che il loro fatturato derivi ormai per oltre la metà da commesse straniere? E perché, dall'altra parte, gli investimenti esteri in Italia sono così limitati rispetto agli altri Paesi europei?

Non starò qui a stilare l'elenco dei motivi di questa situazione. Ne sono piene ogni giorno le pagine dei giornali e noi stessi più volte, anche nelle nostre assemblee, ne abbiamo diffusamente parlato. Le analisi sono state tutte fatte, le ricette sono note e in gran parte condivise. Ora oc-

corre che qualcuno si assuma l'onere di attuarle. Se questo versante, però, ben poco finora induce all'ottimismo: pare che le forze politiche non riescano ad attraversare i confini del proprio ristretto interesse per occuparsi dei problemi veri della gente.

**M**a io credo che sia ancora possibile invertire la rotta. Che il Paese possa riprendere fiducia nelle sue enormi potenzialità.

Non è certo facile, ma si può fare. Si può tentare di invertire la tendenza. Disinnescata (almeno per ora) la mina di una crisi di Governo al buio, è arrivato il momento di attuare quei provvedimenti da tutti ritenuti più urgenti: l'alleggerimento delle tasse sul lavoro e sulle imprese; la drastica semplificazione burocratica; il taglio delle spese improduttive; la valorizzazione del patrimonio storico e culturale; l'adozione di provvedimenti che incentivino l'entrata dei giovani nel mercato del lavoro e, nel contempo, risolvano definitivamente la questione degli esodati che ha colpito dolorosamente anche migliaia di nostri colleghi; una rinnovata attenzione alla scuola e alla promozione della ricerca; maggiori incentivi all'innovazione tecnologica e all'internazionalizzazione delle imprese, specie delle PMI, ecc.

Sappiamo bene che per fare ciò c'è bisogno di risorse che oggi più che mai scarseggiano. Ma siamo anche convinti che rimangano a disposizione spazi enormi per recuperarle, attraverso una seria verifica dei vari capitoli di spesa che appesantiscono oltre misura il bilancio nazionale. Dove sono finiti i costi standard dei servizi pubblici, l'abolizione di enti inutili quali le Province, i tagli dei trasferimenti improduttivi alle imprese, l'abbattimento dei costi della politica, la riforma istituzionale con la drastica riduzione del numero dei parlamentari, e via dicendo?

Invece il populismo impera e l'unica idea geniale, che sembra albergare nella testa di tanti soggetti che affollano i rissosi ed inconcludenti talk show trasmessi ogni giorno sui media, è quella di tagliare ulteriormente le pensioni (d'oro!?) di 3.000 euro lordi mensili dei dirigenti, peraltro bloccate ormai da anni nella loro rivalutazione. Lo abbiamo detto, e dobbiamo dirlo forse con ancora maggiore chiarezza: quelle pensioni sono il frutto di decine di anni di lavoro e di responsabilità assunte nel guidare le aziende.



Per quanto ci riguarda, quindi, noi continueremo la nostra azione sia per la soluzione del problema degli esodati sia per la revisione della disciplina pensionistica varata con la legge Fornero. Ciò non vuol dire - ovviamente - che i dirigenti non siano disponibili a fare ancora la propria parte, come del resto è sempre avvenuto in passato, per contribuire alla soluzione dei gravi problemi della finanza pubblica. Ma per favore, signori governanti, guardate avanti, allungate lo sguardo verso orizzonti più ampi.

**I**n questo quadro prende il via il confronto con Confindustria per il rinnovo del contratto nazionale di lavoro in scadenza a fine anno. Lunedì 7 ottobre si tiene il primo incontro fra le due delegazioni. Prima di tutto illustreremo le nostre richieste, frutto di un lungo percorso di approfondimento che, come già ampiamente riportato nei numeri scorsi di questa rivista, ha coinvolto i colleghi ma anche esperti esterni alla nostra Organizzazione. Una proposta che riteniamo equilibrata e meritevole della massima attenzione da parte di Confindustria la quale - siamo convinti - ne comprenderà lo spirito e condividerà la necessità di un rinnovo rapido, nell'interesse certo dei dirigenti, che sempre di più stanno dando un sostegno decisivo alle aziende, ma anche delle imprese, che hanno bisogno di un clima di massima coesione e serenità.

Il documento da noi presentato assegna priorità assoluta al tema delle tutele e dell'assistenza, che mai come adesso necessitano di essere adeguate al difficile momento che tutti attraversiamo. Molti colleghi continuano ad uscire dalle aziende ben prima di poter accedere alla pensione, e un sostegno economico è fondamentale per affrontare le difficoltà che ne conseguono.

Una riflessione approfondita va poi condotta sui nostri Enti bilaterali, a cominciare dal FASI, per garantirne un futuro stabile e sereno. Naturalmente c'è poi il tema retributivo, che va affrontato con realismo ma non può essere tralasciato, anche alla luce dei comportamenti tenuti da molte aziende in materia di retribuzione variabile.

Sono solo esempi dei temi che vanno affrontati con urgenza. Sono certo che la nostra delegazione, supportata dai tecnici delle nostre strutture, saprà portare a casa i risultati che i colleghi si attendono.

## REGALIAMOCI UN SORRISO



# SOMMARIO

EDITORIALE DEL PRESIDENTE	pag. 2	Convenzioni DA ARTEMISIA LAB	
Federazione SE FEDERMANAGER NON CI FOSSE	pag. 6	I NOSTRI SOCI SONO CLIENTI ESCLUSIVI E PRIVILEGIATI	pag. 27
Rapporti con le Istituzioni UN'INTENSA ATTIVITÀ DI RELAZIONI ISTITUZIONALI	pag. 8	Salute L'ARTERIOPATIA PERIFERICA DEGLI ARTI INFERIORI: MAI PRENDERLA... SOTTOGAMBA	pag. 28
Occupazione MANAGER TO WORK	pag. 10	Sicurezza sul lavoro IL DECRETO DEL "FARE" E I DIRIGENTI	pag. 30
EVENTI	pag. 13	Libertà di pensiero ITALIA IN LIQUIDAZIONE: RICOMINCIAANO LE MANOVRE	pag. 32
Pensioni AL VIA LA BATTAGLIA LEGALE CONTRO IL BLOCCO DELLA PEREQUAZIONE AUTOMATICA	pag. 16	Imprenditoria UNA STORIA DOLCE, CHE CONTINUA	pag. 34
LA LIBRERIA DEL MANAGER	pag. 17	Intervista L'ITALIA È DA RICOSTRUIRE, MA BASTA PIANGERE!	pag. 36
Formazione QUALE SVILUPPO PER LA PMI? LA PROPOSTA DELLA FONDAZIONE IDI	pag. 18	Management LA CULTURA ORGANIZZATIVA HA IMPATTO SUI RISULTATI AZIENDALI?	pag. 39
RITA SANTARELLI NUOVO PRESIDENTE VISES	pag. 20	L'angolo del legale LICENZIAMENTO DISCIPLINARE. COSA CAMBIA CON LA RIFORMA FORNERO	pag. 42
Dossier LE PRESTAZIONI DEL PREVINDAI	pag. 21	MENO TASSE, PIÙ CORAGGIO	pag. 44
Fasi UNA RAFFICA DI NOVITÀ A BENEFICIO DEGLI ISCRITTI	pag. 25		
Praesidium MENO AGEVOLAZIONI FISCALI PER POLIZZE VITA E INFORTUNI	pag. 26		

## PROFESSIONE DIRIGENTE

Anno XI - n. 43 Ottobre 2013

Sped. in abb. post. DL 353/2003 convertito in L. il 27/02/2004 n. 46 - Art.1 Comma 1DCB Roma  
Aut. del Trib. di Roma n. 00012/94 del 14/01/1994 - Iscrizione ROC n. 10103

DIRETTORE: Nicola Tosto - Presidente Federmanager Roma

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@federmanager.roma.it

COORDINAMENTO EDITORIALE E REDAZIONE: INC - Istituto Nazionale per la Comunicazione  
www.inc-comunicazione.it

STAMPA: Officine Grafiche Tiburtine Via di Villa Adriana, 29 - Villa Adriana - Tivoli



Federazione

# SE FEDERMANAGER NON CI FOSSE

di Giorgio Ambrogioni

**Occupazione e rioccupazione dirigenziale. Rinnovo contrattuale. Pensioni. Questa la nostra agenda**

**I**l titolo non è nuovo, l'ho utilizzato parecchi anni fa quando ancora ci chiamavamo Fndai; parliamo degli anni Novanta. L'ho recuperato perché penso che mai come in questo momento sia il caso di ricordare a tutti noi, e attraverso gli associati ai non iscritti, il significato e il valore di un'associazione di rappresentanza come Federmanager. Penso sia importante e utile riflettere sulle tante cose che vengono date per acquisite e scontate ma che, invece, sono il frutto di un'azione sindacale complessa e difficile.

Mentre scrivo questo pezzo la nostra Delegazione per il rinnovo contrattuale sta andando in Confindustria per aprire il confronto negoziale, un confronto complesso ma a cui è legato il futuro del nostro welfare: il Fasi, la Gestione di Sostegno al Reddito (GSR), il Previndai, Fondirigenti, ma anche la nostra identità categoriale. Sto redigendo questo articolo a poche ore da un Consiglio nazionale Federmanager che ha discusso a fondo il tema delle nostre pensioni, della loro difesa contro approcci demagogici e strumentali. Un Consiglio che ha dibattuto e varato iniziative in grado di aiutare i nostri colleghi disoccupati a cogliere meglio le opportunità del mercato del lavoro dirigenziale. Scrivo queste righe mentre ancora arrivano apprezzamenti, di dirigenti e non, per l'appello, pubblicato su otto testate nazionali, rivolto ai Parlamentari invitandoli a garantire quella governabilità di cui il Paese ha assoluto bisogno per risanarsi e rilanciarsi, per difendere il nostro sistema produttivo. Scrivo cercando le parole più giuste per far comprendere ai dirigenti come sia massima la nostra attenzione ai cambiamenti categoriali, ai nuovi bisogni, alle nuove attese esplicite ed implicite.



*Giorgio Ambrogioni. "Pur con tutte le difficoltà che non ci sfuggono, vogliamo fare un buon contratto, valorizzare il ruolo manageriale e promuovere la presenza dirigenziale nel vasto mondo delle PMI"*

Ed è per questo che abbiamo voluto e completato una approfondita indagine sulla categoria: ne stiamo traendo un ritratto in grado di ispirare le risposte più giuste sul piano sindacale ed associativo. Abbiamo avuto la conferma di quanto sia cambiata la dirigenza e, con essa, le attese nei nostri confronti: dobbiamo leggerle correttamente e costruire le risposte più giuste e lungimiranti, anche mettendo in discussione le nostre certezze.

## **PARTITO IL NEGOZIATO PER IL RINNOVO CONTRATTUALE**

Come detto il negoziato per il rinnovo contrattuale è partito: il 25 settembre scorso abbiamo presentato ed illustrato la nostra "piattaforma" al vertice politico di Confindustria, e il 7 ottobre si è svolto il primo incontro tra Delegazioni. Un incontro formale, su cui non c'è molto da dire se non che ci è apparso coerente con quel modello relazionale da noi sempre auspicato. Sono stati pianificati due incontri molto importanti: il primo, il 28 ottobre, si concentrerà su Fasi e GSR Fasi; il secondo, fissato per il 4 novembre, si occuperà di Previdai e Fondirigenti.

Pur con tutte le difficoltà che non ci sfuggono, vogliamo fare un buon contratto, valorizzare il ruolo manageriale, favorire nuove nomine e promuovere la presenza dirigenziale nel vasto mondo delle PMI. In parallelo abbiamo aperto il negoziato contrattuale anche con Confapi e Gruppo Fiat. Si è quindi avviata un stagione assai complessa su cui non mancheremo di aggiornare e sensibilizzare la categoria: vogliamo valuti ed apprezzati la nostra azione, cogliendo fino in fondo quante e quali tutele nascono dalla contrattazione collettiva.

## **MASSIMA ATTENZIONE AL TEMA DELLE PENSIONI**

Non meno forte la nostra attenzione sulle pensioni: su questo tema c'è un lavoro continuo nei confronti della politica e del Governo, un lavoro che vuol contrastare approcci tanto demagogici quanto inaccettabili. Abbiamo incontrato il ministro del Lavoro Enrico Giovannini e il presidente della Commissione Lavoro della Camera Cesare Damiano. Abbiamo dimostrato quanto sia sbagliato parlare, in modo generico, di pensioni d'oro e quanto i nostri pensionati abbiano già dato attraverso blocchi perequativi ed altro. Durante il mese di agosto, abbiamo letto di tutto e di più e, giustamente, i pensionati ne hanno tratto fonte di preoccupazione: assicuriamo la massima attenzione ed azione. Ci si chiede di andare sui giornali e nei dibattiti televisivi, ma non pensiamo sia questa la strada più utile: in questa situazione sociale ed economica tende a prevalere il populismo, e fanno breccia le domande di politica redistributiva nel nome di un malinteso richiamo alla solidarietà.

La nostra cautela non venga interpretata come rinuncia: dati alla mano vogliamo e dobbiamo far prevalere la razionalità, la verità dei numeri, l'equità e il rispetto per i nostri

pensionati i quali, però, debbono avere fiducia nel nostro impegno e continuare a sostenerci con la loro adesione. Basti loro ricordare i risultati ottenuti e la solidarietà realizzata attraverso Fasi ed Assidai.

## **LA SFIDA PRIMARIA È L'OCCUPAZIONE**

La drammatica crisi iniziata nel 2009 ha colpito duramente la categoria: al momento, non meno di 10 mila colleghi sono sul mercato del lavoro e fanno una fatica tremenda a trovare soluzioni occupazionali che vadano al di là di rapporti consulenziali episodici. Attraverso le nostre sedi territoriali, con la GSR Fasi, con le iniziative formative e di riorientamento finanziate da Fondirigenti, stiamo facendo tutto quanto possibile per aiutarli, per evitare che la loro professionalità sia inutilizzata o sottoutilizzata. Siamo però coscienti che dobbiamo fare di più e meglio; per questo, poiché aiutarli significa anche renderli più forti su un mercato del lavoro ipercompetitivo, Federmanager ha deciso di lanciare un nuovo servizio ai "manager free lance": la certificazione delle loro competenze.

Opereremo assieme ad un partner di assoluto livello e con criteri molto selettivi e qualificanti; abbiamo aperto un dialogo con chi rappresenta il mercato potenziale e cioè Confindustria e Confapi; partiremo agli inizi del 2014 cominciando a certificare i profili di cui il mercato avverte maggiore esigenza (temporary manager, manager di rete, manager per l'internazionalizzazione). Ovviamente torneremo sul tema quanto prima e con maggiori dettagli operativi e di contenuto. Quello che è fondamentale capire è che la ripresa economica e occupazionale costituisce, deve costituire, sfida primaria da vincere anche per tutelare il nostro sistema di welfare.

## **NUOVI RICONOSCIMENTI ALLA NOSTRA CATEGORIA**

Infine c'è la nostra azione sul versante politico e sociale, un'azione da cui non possiamo prescindere, non soltanto per legittimare il nostro ruolo di parte sociale, ma perché solo attraverso questa azione possiamo contrastare politiche non eque e penalizzanti la categoria e i valori che essa esprime. Solo attraverso un forte e credibile ruolo esterno possiamo valorizzare la nostra visione di politica industriale, le nostre idee, le nostre competenze, il nostro essere fattore di modernizzazione e crescita.

Mentre sto completando questo articolo ho ricevuto una cortese telefonata dal ministro Giovannini: ricordando i contenuti del nostro incontro del 22 luglio scorso, egli mi ha anticipato che vuole incontrarmi nuovamente per capire meglio come i nostri "seniores" possano fare da "tutor" ai giovani che stanno per entrare nel mondo del lavoro. Un grande e significativo riconoscimento per la categoria. Se Federmanager non ci fosse, tutto questo non avverrebbe.

## Rapporti con le Istituzioni

# UN'INTENSA ATTIVITÀ DI RELAZIONI ISTITUZIONALI

*Prima e dopo la pausa estiva Federmanager Roma ha avuto una serie di incontri con i vertici della Regione Lazio, riscontrando un forte interesse sia per la nostra Organizzazione sia, soprattutto, per le nostre proposte finalizzate alla crescita dell'economia del territorio attraverso l'ulteriore valorizzazione del ruolo manageriale*

**G**li ultimi mesi hanno visto Federmanager Roma impegnata in un'intensa attività di relazioni istituzionali. Prima delle ferie estive, il 17 luglio abbiamo incontrato la prof.ssa Lucia Valente, assessore al Lavoro della Regione Lazio, insieme al vicepresidente di Unindustria Antonio Migliardi, al direttore generale di Federmanager Mario Cardoni, al direttore area Lavoro di Unindustria Marcello Orifici e ad Amedea Pennacchi, responsabile Sviluppo, Formazione e Comunicazione di Ferrovie dello Stato. Il tema principale dell'incontro è stato quello oggetto della nostra Assemblea del 21 maggio, l'age diversity management: è possibile, e a quali condizioni, evitare la precoce espulsione dei dirigenti dalle aziende, con danni non solo per i colleghi ma anche per le aziende che vedono così impoverire il proprio patrimonio culturale e di competenze? La discussione, molto approfondita, rappresenta un primo approccio che dovrà trovare ulteriori momenti di verifica, anche alla luce degli eventuali strumenti che potrebbero essere introdotti dal nuovo Contratto nazionale; al riguardo, Federmanager Roma sta ragionando sulla possibilità di attuare qualche forma di sperimentazione con le aziende che hanno manifestato maggiore disponibilità al riguardo. All'assessore, in particolare, abbiamo riproposto alcune delle idee emerse nel corso della nostra Assemblea, a cominciare dalla possibilità che la Regione partecipi con incentivi specifici, aggiuntivi a quelli nazionali, alla ricollocazione nelle PMI dei manager usciti da altre aziende. Provvedimenti peraltro già adottati da altre Regioni, che l'assessore si è riservata di valutare.



*La prof.ssa Lucia Valente,  
assessore al Lavoro della Regione Lazio*

Nel prosieguo dell'incontro abbiamo anche:

- illustrato la nostra attività sul tema del telelavoro invitando la prof.ssa Valente ad aderire al forum costituito con Unindustria e Università di Tor Vergata. Ci proponiamo di riprendere a breve il tema, anche in vista del convegno in programma a metà novembre con il quale faremo il punto su quanto sta avvenendo nelle Amministrazioni pubbliche italiane in materia di telelavoro;
  - ribadito il nostro punto di vista sulla gestione delle aziende pubbliche, in particolare relativamente ai criteri di scelta e di retribuzione dei manager che - a parere di Federmanager Roma - debbono sempre improntarsi ai valori della trasparenza, della professionalità e dei risultati;
  - informato l'assessore dell'attività di CDi Manager, società espressione di Federmanager nazionale fra i leader italiani nel Temporary Management, che potrebbe svolgere la propria missione anche per le strutture pubbliche.
- L'incontro, svoltosi in un clima molto cordiale, si è concluso con la reciproca dichiarazione di interesse a proseguire con nuovi momenti di confronto, anche su temi specifici.

## I DIRIGENTI AL SERVIZIO DELLA CRESCITA

Il 17 settembre abbiamo incontrato il prof. Guido Fabiani, assessore regionale alle Attività produttive e allo Sviluppo economico, al quale abbiamo illustrato le nostre idee e proposte in merito ai temi che più ci stanno a cuore quali rappresentanti dei dirigenti delle aziende industriali di Roma, Frosinone, Rieti e Viterbo: la managerializzazione delle piccole aziende; la loro crescita dimensionale; l'innovazione tecnologica; l'Agenda digitale; le Smart cities. Con l'occasione abbiamo illustrato il progetto "Manager crea impresa", portato avanti dal nostro Gruppo Giovani.

Naturalmente abbiamo affrontato il tema dell'utilizzo dei fondi europei, che purtroppo le aziende intercettano in misura molto ridotta, anche per incapacità tecnica ed organizzativa: abbiamo informato l'assessore dell'intenzione di creare insieme ad Unindustria e all'Università di Tor Vergata un coordinamento che faciliti la presentazione di progetti significativi, anche dal punto di vista dimensionale, da mettere a disposizione delle aziende del territorio.

Il prof. Fabiani si è dichiarato molto interessato alle nostre idee e ci ha invitato a presentare eventuali progetti specifici. Con l'occasione abbiamo ribadito la nostra disponibilità e interesse a mettere a disposizione le competenze degli iscritti per l'elaborazione e l'eventuale realizzazione di attività specifiche della Regione. E l'invito ricevuto per partecipare agli incontri che lo stesso assessore e il presidente Zingaretti stanno tenendo in tema di fondi europei è - a nostro avviso - una prima risposta e un segnale di attenzione verso la nostra Organizzazione.

Infine il 26 settembre abbiamo incontrato Gian Paolo Manzella, presidente della Commissione Affari comunitari ed internazionali della Regione, con il quale abbiamo affron-



tato diversi temi tra cui, di nuovo, quello dei fondi europei. Anche stavolta abbiamo ricevuto, da una persona che conosce perfettamente la nostra Organizzazione e le sue potenzialità, un forte incoraggiamento a proseguire un'azione propositiva selezionando i temi di maggiore interesse per la categoria.

## UN FORTE APPREZZAMENTO DA PARTE DELLE ISTITUZIONI

Alla fine di questo intenso tour, che intendiamo proseguire anche a livello comunale, siamo sempre più convinti che gli sforzi compiuti per realizzare l'impegno di far conoscere ed apprezzare Federmanager Roma anche fuori delle aziende, cominciano a dare risultati significativi. I nostri interlocutori non solo ci conoscono, ma apprezzano la nostra serietà e le nostre proposte. Sta a noi ora riempire ancora di più di contenuti il nostro fare quotidiano, forti della consapevolezza che così facendo potremo raggiungere i frutti sperati.



*Gian Paolo Manzella, presidente della Commissione Affari comunitari ed internazionali della Regione.*

*In alto: il prof. Guido Fabiani, assessore alle Attività produttive e allo Sviluppo economico*

## Occupazione

# MANAGER TO WORK

*Una concreta opportunità di managerializzazione per le aziende e di reimpiego per i dirigenti/quadri inoccupati arriva dall'iniziativa promossa dal Ministero del Lavoro, in collaborazione con Federmanager e Manageritalia. I fondi a disposizione, pari a quasi 10 milioni di euro, sono ad esaurimento. Si invitano dunque gli interessati ad attivarsi al più presto seguendo le procedure di seguito illustrate*

**H**a preso il via l'iniziativa "Manager to Work", promossa da Italia Lavoro spa, in collaborazione con Federmanager e Manageritalia, nell'ambito dell'"Azione di sistema welfare to work per le politiche di re-impiego 2012-2014" del Ministero del Lavoro e delle

Politiche sociali, volta a favorire il reinserimento nel mercato del lavoro di ex dirigenti e quadri disoccupati.

A tal fine il Ministero ha messo a disposizione 9,7 milioni di euro, provenienti dal Fondo Sociale Europeo, con i quali finanziare 2 distinte linee d'intervento, avviate con la pubblicazione sul sito ([www.italialavoro.it](http://www.italialavoro.it)) di altrettanti Avvisi Pubblici destinati, rispettivamente, a favore di:

- datori di lavoro che assumono ex dirigenti e quadri disoccupati;
- ex dirigenti o quadri in stato di disoccupazione per l'autoimpiego o la creazione di impresa.

Poiché l'ammontare iniziale delle risorse è unico per entrambe le iniziative, l'ammissione a contributo di ciascuna istanza nell'ambito delle rispettive procedure andrà progressivamente a diminuire l'importo disponibile su ciascun bando. Detto altrimenti: prima si richiede il finanziamento, maggiori sono le probabilità di ottenerlo.

### CHI HA DIRITTO AI CONTRIBUTI

La concessione dei contributi è finalizzata all'assunzione o alla creazione di impresa di soggetti disoccupati, ai sensi della normativa vigente, rientranti in una o più delle seguenti categorie:

- ex Dirigenti o Quadri over 50;
- ex Dirigenti o Quadri donne che non hanno un impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi;
- ex Dirigenti o Quadri disoccupati delle Regioni "Obiettivo Convergenza" (Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) che non hanno un impiego regolarmente retribuito da almeno 6 mesi;
- ex Dirigenti o Quadri privi di un impiego regolarmente retribuito che non rientrino nelle precedenti categorie.

## IL BANDO PER LE AZIENDE

Per ciascuna assunzione di ex dirigenti o quadri disoccupati con contratto di lavoro da dirigente (a tempo indeterminato, determinato o di collaborazione di almeno 12 mesi) le aziende che presenteranno l'apposita domanda potranno fruire di un "bonus assunzionale" variante da 28.000 a 5.000 euro, a seconda del contratto applicato, della categoria del manager disoccupato e della dimensione dell'azienda.

La domanda di ammissione a contributo potrà riferirsi unicamente ad assunzioni effettuate a partire dal 21 maggio 2013, data di pubblicazione dell'Avviso Pubblico, e dovrà essere presentata entro e non oltre 45 giorni dall'assunzione per la quale il contributo è stato richiesto.

La domanda potrà essere formalizzata, fino al 31/12/2014, esclusivamente on line, attraverso il sistema informatico disponibile all'indirizzo <http://manager.italialavoro.it/managertowork>, mediante il quale sarà reso disponibile anche un servizio di assistenza di tipo procedurale (tecnico/legale).

**L'iniziativa in sintesi**

da 5.000 a 28.000 €

da 25.000 a 75.000 €

**BONUS ALLE AZIENDE**  
per l'ASSUNZIONE di ex dirigenti o quadri disoccupati

**INCENTIVI AI MANAGER**  
ex dirigenti o quadri disoccupati per creare IMPRESA

Per un totale assegnabile di

**€ 9.715.000**

### L'INIZIATIVA IN SINTESI

**Manager to Work**  
Manager & Azienda  
Innovare per Competere

**Per le imprese**  
Per crescere, innovare, competere:  
**prendi un manager**

**BONUS**  
Fino a 28.000€  
Per le imprese che operano in Italia e assumono quadri o dirigenti disoccupati con qualifica di dirigente e con contratto:  
- a tempo indeterminato da 18.000€ a 28.000€;  
- a tempo determinato da 16.000€;  
- a 22.000€ (da 12 a 24 mesi minimi);  
- di collaborazione a progetto 8.000€ (12 mesi minimi).

**Per i Manager**  
Sei un manager e vuoi mettere in gioco le tue competenze?  
**Crea la tua azienda** per crescere, innovare, competere.

**CONTRIBUTI**  
Fino a 75.000€  
Per gli ex dirigenti o ex quadri che si mettono in proprio o creano impresa:  
- 25.000€ (un manager che crea impresa);  
- 50.000€ (due manager che creano impresa);  
- 75.000€ (più di due manager che creano impresa).

**Vai su: @**  
[www.italialavoro.it/managertowork](http://www.italialavoro.it/managertowork)  
1. Accerta l'entità del contributo che ti spetta a seconda dei casi.  
2. Cerca un manager attualmente disoccupato che possa aiutarti nell'ingresso, nell'espandere nuovi mercati, nel gestire la problematica aziendale.  
3. Presenta la domanda entro il 31/12/2014 su <http://manager.italialavoro.it/managertowork>

**Vai su: @**  
[www.italialavoro.it/managertowork](http://www.italialavoro.it/managertowork)  
1. Accerta l'entità del contributo che ti spetta a seconda dei casi.  
2. Presenta la domanda entro il 31/12/2014, la domanda con Raccomandata AR.

Per ulteriori informazioni scrivi a: [infomanager@italialavoro.it](mailto:infomanager@italialavoro.it)

Qui accanto e alla pagina seguente, alcune slides riassuntive dell'iniziativa tratte dalla brochure di presentazione di "Manager to Work."

## Per i manager

### INCENTIVI alla neo azienda costituita da manager

 IMPRESA INDIVIDUALE	€ 25.000
 IMPRESA CON DUE SOCI	€ 50.000
 IMPRESA CON PIÙ DI DUE SOCI	€ 75.000

#### SPESE FINANZIABILI \*

INVESTIMENTI	SPESE DI GESTIONE
ATTREZZATURE, MACCHINARI, IMPIANTI, ALLACCIAMENTI, BENI IMMATERIALI RISTRUTTURAZIONI	MATERIALI DI CONSUMO SEMILAVORATI, UTENZE E CANONI, ONERI FINANZIARI ASSICURAZIONI SUI BENI FINANZIATI

\* Spese effettuate dopo l'ammissione al contributo

"Interventi a tutela attiva dell'occupazione"

## Requisiti

### Incentivi dedicati a...

Dirigenti o quadri senza un impiego regolarmente retribuito da almeno sei mesi

Donne

Residenti in:  
Calabria, Campania,  
Puglia, Sicilia

Dirigenti o quadri senza un impiego  
\* nel caso di risoluzione consensuale qualificata, almeno da 6 mesi

"Over 50"

Altri

PER...



#### CONDIZIONI

Essere in regola con:

- l'applicazione del CCNL
- gli obblighi contributivi e assicurativi
- le norme sulla sicurezza del lavoro
- le norme sul diritto al lavoro dei disabili
- i Regolamenti CE sulle collaborazioni con particolari categorie di lavoratori

Sottoscrivere alcune dichiarazioni sullo stato legale dell'azienda

Anche autoimpiego di liberi professionisti

## Modalità di adesione

via  
Raccomandata  
AR



con il modulo  
allegato al  
bando

### PRESENTAZIONE DELLA DOMANDA PER L'INCENTIVO

Da parte di neo-imprese costituite dopo la pubblicazione del bando e dopo l'ammissione a contributo

ed entro il

31 Dicembre 2014



GUIDA  
AL  
BANDO

scaricabile  
dal sito

<http://manager.italialavoro.it/managertowork>

@assistenza:

infomanager@italialavoro.it

Lu. - Ve. orario lavorativo

## IL BANDO

### PER I DIRIGENTI/QUADRI

Per gli ex dirigenti o quadri in stato di disoccupazione ai sensi della normativa vigente, è prevista la concessione di un contributo pari a 25 mila euro a ciascun soggetto per la realizzazione di attività di autoimpiego e creazione di impresa (individuale, societaria o di cooperativa di produzione e lavoro) esclusivamente sul territorio nazionale. Il contributo può salire fino a 50 mila euro in caso di associazione professionale e/o impresa costituita in forma societaria da due ex dirigenti/quadri disoccupati, e a 75 mila euro se gli ex dirigenti/quadri disoccupati sono più di due.

Attenzione: i beneficiari del contributo sono soltanto le imprese neocostituite (in forma individuale o societaria) - in costanza di bando - dai soggetti target individuati, mentre non è considerata attività lavorativa autonoma la mera acquisizione di quote societarie.

L'azione prevede la possibilità di riconoscere il contributo per le spese di costituzione dell'impresa o di avvio del lavoro autonomo e di gestione, debitamente documentate ed effettivamente sostenute. La domanda di ammissione a contributo, da formalizzarsi tassativamente mediante l'apposito modulo previamente sottoscritto da parte di tutti gli interessati, dovrà essere inviata entro il 31/12/2014 esclusivamente a mezzo raccomandata a.r. indirizzata ad Italia lavoro S.p.A. - Area Welfare to Work, Via Guidubaldo del Monte, 60 - 00197 Roma.

## EVENTI



### Ecco gli strumenti di finanza agevolata per le PMI

di Andrea Penza, tesoriere Federmanager Roma

*Esistono oggi una serie di contributi pubblici, perlopiù di provenienza UE e gestiti dalla Regione Lazio attraverso le sue partecipate, capaci di agevolare i processi di crescita, innovazione e riorganizzazione aziendale delle piccole e medie imprese del territorio. Federmanager Roma intende offrire, attraverso Consulenza di Imprese srl, un servizio di informazione e di supporto in questa materia*

**L**a crisi finanziaria continua a mietere vittime, e le imprese che ancora si trovano a operare sul mercato sentono sempre più l'esigenza di capire come affrontare un nuovo processo di sviluppo e innovazione, che risulta determinante per la futura sopravvivenza delle stesse. In particolare, esiste un'attenzione sempre crescente alla possibilità di utilizzo di strumenti di finanza agevolata in grado di supportare adeguatamente la messa in opera di nuovi paradigmi e modelli organizzativi e di business. Questi strumenti infatti sono in grado di supportare processi di crescita, innovazione e ristrutturazione aziendale. Purtroppo il reperimento e la gestione di questi strumenti rappresenta un costo che, spesso, le aziende di piccola e media dimensione non sono in grado di affrontare; o meglio, queste imprese spesso non hanno una cultura sufficientemente "smart" per comprendere quanto un investimento iniziale possa effettivamente dare un ritorno adeguato.

Federmanager Roma intende offrire un servizio di consulenza in tale direzione e, a questo scopo, il 25 settembre scorso, presso la sede di istituzionale di via Ravenna 14, ha organizzato un seminario dal titolo "Strumenti di finanza agevolata per le PMI laziali: contributi a fondo perduto ed in conto interessi". Obiettivo dell'incontro, fornire un servizio d'informazione agli iscritti e, in particolare, a quanti operino all'interno delle PMI o intendano mettere in piedi una start-up innovativa facendo leva sugli strumenti di finanza agevolata a tal fine utilizzabili.

#### IL RUOLO DI CONSULENZA DI IMPRESE

Il seminario è stato tenuto dalla società Consulenza di Imprese srl, essa stessa una giovane start-up finanziata da fondi regionali, dedita al supporto delle PMI laziali nei processi di accesso ai contributi pubblici. Alessandro Diano, dottore commercialista e revisore contabile, partner della società e specialista in strumenti di finanza agevolata, ha basato la propria illustrazione principalmente su tre punti:

1. studio dei seguenti strumenti operativi di finanza agevolata attivi in Regione Lazio:
  - a. POR FESR 2007/2013 "Agevolazione agli investimenti innovativi per

## EVENTI

PMI laziali per impianti, sistemi ed apparecchiature per la proiezione cinematografica digitale". Tale bando, in scadenza il 31 dicembre prossimo, prevede contributi fino al 70% delle spese ammissibili per un massimo di 200 mila euro;

- b. POR FESR 2007/2013 "Fondo di promozione dell'efficienza energetica e della produzione di energie rinnovabili". Tale bando prevede una procedura a sportello con una copertura pari al 100% dell'investimento ammissibile a un costo (onere finanziario) pari circa al 25% di quello di mercato;
2. esposizione del ruolo dei consorzi di garanzia fidi a supporto delle PMI per l'accesso al credito;
3. analisi degli strumenti operativi di Consulenza di Imprese srl per l'accesso agli incentivi delle PMI laziali. Approfondimento del contratto a contributo pubblico minimo garantito.

Consulenza di Imprese srl, attiva sul mercato da diversi anni, ha già ottenuto risultati significativi nel sostegno alle imprese impegnate nella ricerca e acquisizione di fondi strutturali, in gran parte provenienti dall'Unione Europea e veicolati dalla Regione Lazio attraverso le sue entità partecipate. La stessa società è dunque a disposizione degli iscritti di Federmanager Roma per offrire il proprio supporto nell'area descritta in precedenza.

guardia della dignità non più solo del lavoro, ma della vita. Conclusione: occorre ricercare e costruire un nuovo sistema di rappresentanza e, quindi, di Relazioni Industriali che, partendo dall'analisi dei bisogni reali e del mutato scenario economico e tenendo conto soprattutto di quelli delle nuove generazioni, sappia individuare le scelte strategiche a cui adeguare i comportamenti con coerenza e capacità per restituire al Paese la posizione che merita nella competizione europea e internazionale, e per rilanciare concretamente la crescita economica.

Vi è, quindi, la necessità per il sistema di relazioni industriali di evolvere e di semplificarsi, perché negli anni futuri non ci sarà spazio per forme di rappresentanza pletoriche ed appesantite, ma ci sarà bisogno di rappresentanze efficienti, snelle e responsabili che sappiano farsi carico dei reali bisogni dei rappresentati coniugandoli con gli interessi generali della società.

L'Officina delle Relazioni Industriali nasce per dare il proprio contributo, anche attraverso un'attività di ricerca, all'individuazione e costruzione di un nuovo modello, definendone stile, metodi e contenuti, che sappia cogliere anche le necessità delle PMI. La Scuola sarà il luogo privilegiato di studio e confronto con le aziende e con gli attori delle Relazioni industriali, mettendo a disposizione di tutti, partecipanti e docenti, la competenza e l'esperienza di Unindustria e Federmanager Roma sul tema.

## Nasce l'Officina delle Relazioni Industriali

“Sviluppo e partecipazione: nuove prospettive delle Relazioni Industriali”: questo il titolo dell'incontro, in programma il 15 ottobre nella sede del CNEL, che rappresenta la prima uscita pubblica dell'Officina delle Relazioni

Industriali, un progetto, condiviso da Unindustria e Federmanager Roma e finanziato da Fondirigenti, che parte da una constatazione: i modelli di rappresentanza sociali affermatosi nel passato sono oggi superati da un nuovo scenario socio-economico che vede il "passaggio dall'economia del lavoro all'economia della conoscenza". I corpi intermedi non sono stati, di fatto, in grado di interpretare a pieno e farsi portatori dei nuovi bisogni di una società più evoluta culturalmente e le cui istanze rispondono al nuovo paradigma che è quello della "generazione di valore" e della "esigenza di riconoscere il merito", in una logica di salva-

### ARTICOLAZIONE DEL PROGETTO

**1° seminario - 15 ottobre 2013.** Approfondimento dello scenario economico in cui operano le Relazioni Industriali e analisi dei temi relativi al contesto macro-economico, al mercato del lavoro e al nuovo ruolo delle Relazioni Industriali per generare valore e ottimizzare le relazioni nel sistema economico, sociale e produttivo. Destinatari: Capi azienda, Responsabili del Personale e delle Relazioni Industriali.

**Focus group - 21 ottobre 2013.** Approfondimento con i massimi esperti sull'attualità della legislazione del lavoro e



## EVENTI

della contrattazione. Il focus group è rivolto ai responsabili e ai professional del personale e delle Relazioni Industriali.

**5 workshop - da novembre 2013, di 1 giornata ciascuno, con cadenza mensile.** Approfondimenti sui sistemi di Relazioni Industriali in Italia e nei principali Paesi europei, sui soggetti e sull'evoluzione normativa e contrattuale. Relatori, esperti del modo accademico, del sistema confindustriale, delle istituzioni e delle organizzazioni sindacali. Si prevede la realizzazione di lavori di gruppo per ciascun tema trattato, finalizzati alla contestualizzazione nei rispettivi ambiti lavorativi degli spunti di riflessione. I workshop sono rivolti ai professional delle Risorse Umane e delle Relazioni Industriali e a coloro che, pur provenendo da funzioni aziendali diverse da quelle delle Risorse Umane, desiderano approfondire il tema.

**2° Seminario - in chiusura del progetto.** Analisi del tema della competitività e delle dinamiche del lavoro. Il seminario è rivolto al top management (Capi azienda, Responsabili del Personale e delle Relazioni Industriali).

Al termine del percorso, saranno raccolti in un progetto di studio le riflessioni e gli spunti da parte degli attori del sistema delle Relazioni Industriali, delle imprese e dei professionisti delle Relazioni Industriali coinvolti.

ranno la sessione interattiva: Roberto Bonzio, italiano di "frontiera", originale profilo dalle competenze sfaccettate, farà dialogare mondi diversi sulla scorta di una esperienza invidiabile di globetrotter; Alberto Castelvechi, international public speaking trainer ed eccellente comunicatore, interpreterà i segni del cambiamento che identificano il profilo dell'Information Society.

L'altra novità è l'individuazione della location, che risponde all'esigenza di coniugare il momento formativo (che rimane centrale per i Giovani Dirigenti) con la possibilità di avere vicino i familiari, in un clima di operosa distensione e fuori dagli schemi; per questo motivo l'invito è stato esteso ai congiunti o, anche, a un collega interessato all'iniziativa. Le adesioni all'evento sono numerose, e il suo format potrà essere replicato anche in altre sedi di Federmanager. Per informazioni, scrivi una email a [info@federmanager.roma.it](mailto:info@federmanager.roma.it).

**Emanuele Schirru**

## Giovani Dirigenti, Manager e Networking: + conoscenza + relazioni

**I**l gruppo dei Giovani Dirigenti di Federmanager Roma, coordinato da Emanuele Schirru, ha organizzato per sabato 19 ottobre un evento dedicato ai Giovani Dirigenti con il titolo "Manager e Networking: + conoscenza + relazioni", che si svolgerà presso il Rainbow Magicland di Valmontone. La scelta del tema è dettata dalla consapevolezza, ormai diffusa, che la conoscenza condivisa è una leva competitiva fondamentale per le aziende del terzo millennio, costrette sempre più a misurarsi con la complessa realtà del mercato globale. La capacità di innovare è, infatti, fortemente legata al patrimonio di know-how che le organizzazioni mettono in campo, senza contare che dal sapere manageriale e dalla competenza professionale discendono le possibilità di successo, l'esplorazione di nuove occasioni di business, le stesse chance di competitività dell'intero sistema produttivo.

### UNA STIMOLANTE OCCASIONE DI CONFRONTO

L'appuntamento sarà un'occasione stimolante di confronto per la nostra Associazione e si caratterizzerà per la presenza di importanti "testimoni dell'innovazione" che anime-



## Pensioni

# AL VIA LA BATTAGLIA LEGALE CONTRO IL BLOCCO DELLA PEREQUAZIONE AUTOMATICA

*Mentre il Governo ha appena comunicato la decisione, ingiusta e penalizzante, di confermare anche nel 2014 il provvedimento attuato nel biennio 2012-2013, la Federazione prosegue le iniziative in sede giudiziaria*

**F**acendo seguito a quanto riferito nello scorso numero di “Professione Dirigente” (“Contro l’esproprio delle nostre pensioni”, pag. 19), vi informiamo che Studio Orrick - al quale Federmanager e Manageritalia hanno affidato l’incarico di sostenere delle cause “pilota” contro il blocco della perequazione automatica delle pensioni superiori a 5 volte il minimo Inps per il biennio 2012-2013, introdotto dalla Legge n. 111/2011, ed avverso il contributo di solidarietà previsto dall’1/1/2012 a carico di lavoratori e pensionati che hanno maturato periodi contributivi presso Fondi speciali - ha concluso i complessi approfondimenti di carattere tecnico-giuridico e ha, dunque, presentato i primi ricorsi presso le competenti sedi giudiziarie.

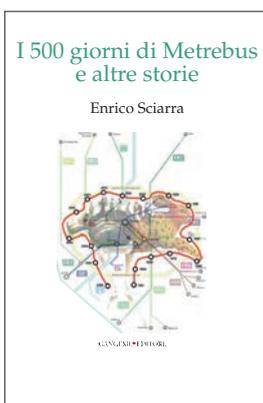
Nella tabella seguente, il quadro riepilogativo sullo stato dei ricorsi presentati. Peraltro, sulla specifica tipologia di ricorsi avverso il Contributo di Solidarietà, si stanno nel frattempo ricercando altri casi da presentare in sede giudiziaria.

CAUSE PILOTA	TRIBUNALE	DATA UDIENZA
BLOCCO DELLA PEREQUAZIONE AUTOMATICA	Avellino	21 ottobre 2013
	Palermo	23 ottobre 2013
	Terni	25 febbraio 2014
	Vicenza	25 marzo 2014
	Agrigento	18 giugno 2014
	Firenze	17 ottobre 2014
CONTRIBUTO DI SOLIDARIETÀ EX INPDAI*	Modena	13 marzo 2014

\* Sono in corso di valutazione ulteriori posizioni previdenziali da presentare in sede giudiziaria

Da sottolineare come l’iniziativa rappresenti anche una concreta risposta alla decisione, appena comunicata dal Governo, di estendere al 2014 il blocco della perequazione automatica delle pensioni d’importo superiore a sei volte il minimo Inps: 2.973 euro lordi/mese, pari a 38.644 euro lordi/anno. “Ciò significa - dichiara il presidente di Federmanager Giorgio Ambrogioni - che pressoché tutte le pensioni dei quadri, tecnici, dirigenti, magistrati, professionisti ed alte professionalità vengono chiamate ad un ennesimo e per nulla accettabile sacrificio. Questo approccio così radicale e che penalizza livelli pensionistici tutt’altro che d’oro - conclude - va contrastato su tutti i piani, e questo faremo”.

# LA LIBRERIA DEL MANAGER



## I 500 GIORNI DI METREBUS E ALTRE STORIE

Un viaggio di stazione in stazione, di anno in anno, lungo il percorso della storia della mobilità e dei trasporti a Roma dal 1992 al 2008. È questo, in sintesi, “I 500 giorni di Metrebus e altre storie”, di Enrico Sciarra, edito da Gangemi.

La nascita di Metrebus, il nuovo modello di esercizio dei treni del trasporto regionale con le ferrovie metropolitane e poi le ferrovie regionali, la costituzione della Direzione Regionale Lazio, il Piano di risanamento e sviluppo di Atac e Cotral, il Consorzio Metrebus, la preparazione del Giubileo, le innovazioni tecnologiche, le tariffe, le criticità. Una selezione di articoli, relazioni e interventi tenuti insieme da un racconto appassionato delle storie del lavoro e della vita con ricostruzioni cronologiche e documentali inedite condotte da un protagonista e testimone diretto. Sciarra, infatti, vanta un’esperienza trentennale nel settore: attualmente dirigente dell’Agenzia Roma Servizi per la Mobilità, in Trenitalia è stato direttore regionale Lazio, direttore commerciale Divisione Trasporto Locale e direttore regionale Veneto. È stato altresì direttore generale del Consorzio Metrebus, presidente dei Consorzi Metrebus, Tren&Bus e Trasporti Integrati della Regione Emilia-Romagna e presidente della Sezione Trasporti dell’Unione degli Industriali di Roma. Dal 2010 all’aprile 2013 ha ricoperto la carica di amministratore delegato di Roma Servizi per la Mobilità.

L’idea dell’autore è permettere “... a quelli che ogni santo giorno sono costretti a salire sui treni, sui bus o sulle metropolitane di riuscire a vedere le criticità e le emergenze che soffrono quotidianamente dalla parte delle radici, per comprendere di più e meglio...”. Relativamente alle pagelle agli assessori comunali, regionali e provinciali, visti da vicino e all’opera, il voto finale è lasciato ai lettori.



## LUCREZIA MERISI CARAVAGGIO (IN UNA ROMA INCANTEVOLE)

Presentato a Roma il 3 ottobre scorso, nello Spazio Gangemi in via Giulia 42, “Lucrezia Merisi Caravaggio”, di Erasmo Scinicarelli (Gangemi editore). Un thriller artistico, letterario, psicologico, poliziesco incentrato su un’indagine per misteriosi omicidi avvenuti a Roma nel 2008, che si trasforma in una clamorosa scoperta artistica legata a Caravaggio, incrociandosi con l’esistenza di due straordinarie persone, Umberto e Lucrezia, realmente esistenti e - anzi - recentemente portate alla ribalta internazionale quali protagonisti del film “Sacro Gra” di Gianfranco Rosi, vincitore del Leone d’Oro nell’ultima edizione della Mostra del Cinema di Venezia.

Come scrive nella prefazione Francesco Burarelli, accanto al protagonista maschile, il capitano Carelli del Nucleo di Tutela del Patrimonio Culturale dell’Arma dei Carabinieri, ce n’è una “femminile”: la “città eterna...”, raccontata con straordinaria capacità narrativa e descritta nelle sue molteplici sfaccettature”. Nato a Terracina nel 1959, Scinicarelli è presidente dell’associazione culturale Yes-Art per la quale compone e realizza le “Narrazioni Itineranti”, nelle quali protagonisti dell’arte e della storia presentano in prima persona le proprie opere. “Lucrezia Merisi Caravaggio” è il suo primo libro.

Formazione

# QUALE SVILUPPO PER LA PMI? LA PROPOSTA DELLA FONDAZIONE IDI

di Massimiliano Cannata

*Presentato presso la sede dell'ALDAI l'e-book  
"Manager e imprese di fronte al cambiamento"*

L'idea che ha ispirato l'architettura dell'e-book "Manager e imprese di fronte al cambiamento", promosso e realizzato dalla Fondazione IDI e recentemente presentato presso la sede dell'ALDAI a Milano, si innesca in un percorso di osservazione e di analisi che ha la finalità di cogliere i valori di know-how e professionalità di cui è ricco il fitto tessuto delle PMI. Il volume, consultabile sul sito [www.fondazioneidi.it](http://www.fondazioneidi.it) tramite pc e tablet e architettato secondo i più avanzati protocolli della comunicazione, si presenta come un'autentica videoteca aperta a continui approfondimenti e contributi.

"Abbiamo costruito - si legge nella prefazione di Eliana Grossi, vicepresidente della Fondazione IDI - uno strumento flessibile e accattivante, adatto alla formazione continua, efficace nel favorire la creazione di un networking, attivando una partecipazione collettiva alla lettura e all'approfondimento sui grandi temi del cambiamento. Il prodotto - conclude - risulta di facile navigazione per il suo impianto multimediale, ed è destinato a trovare una risposta d'interesse non solo da parte degli addetti ai lavori, ma probabilmente dalla più ampia platea dei cybernauti e della web community, che costituiscono il multicolore popolo della rete".

Il volume - che recuperando una celebre definizione di Umberto Eco può definirsi un'"opera aperta", al "plurale" - approfondisce aspetti e questioni cruciali per la vita di quelle aziende che, a dispetto della crisi, vogliono continuare ad essere protagoniste del "mondo nuovo". Rafforzare il business, narrare com'è cambiato il "volto" dell'impresa, occuparsi delle dimensioni della sicurezza, intesa quale asset



cruciale per ridurre in senso lato i fattori di rischio connessi alla turbolenza dei mercati e ai deficit strutturali organizzativi, governare l'innovazione, andando oltre il "recinto del noto e del conosciuto", sono obiettivi prioritari, che scandiscono le quattro sezioni in cui si articola il testo elettronico. Sono stati sollecitati dai curatori, utilizzando il metodo della video/intervista, alcuni interlocutori privilegiati, di riconosciuta competenza ed esperienza professionale, al fine di approfondire i processi di cambiamento del lavoro in atto, di valutazione e misurazione delle performance, di evoluzione delle organizzazioni, di mutamento del paradigma di Internet e delle reti.

Il risultato è un affresco "a tinte forti" di un Paese, l'Italia, che appare come un cantiere in cui c'è sicuramente molto da lavorare per conseguire i risultati che tutti auspichiamo e per ricostruire quel tessuto connettivo, che può farci sentire parte di un'unica "comunità di destino", figlia di un progetto condiviso di crescita e sviluppo.

## IL SENSO DELLA SFIDA

"Da una lettura sinottica dell'opera in continuo aggiornamento - riprende la Grossi - si evince in maniera evidente che tecnologie e simboli, significati e valori, cultura della tradizione e passione per l'innovazione devono camminare insieme, per tramutarsi in efficaci strategie di successo. Solcare il terreno del cambiamento è certamente appassionante quanto arduo per qualsiasi imprenditore e manager. Occorre il senso della sfida che caratterizza l'eresia degli innovatori, storicamente capaci di realizzare quelle 'trasformazioni silenziose' di cui parla il filosofo François Jullien, che abbiamo citato non a caso del 'distico' con cui comincia la trattazione".

Il messaggio è chiarissimo: al centro del sistema si colloca l'attività del formatore con il suo capitale intellettuale e la sua intelligenza relazionale, che si misura ogni giorno con le difficoltà del contesto, in una condizione che richiama la cruciale realtà dell'oikòs, cioè dell'abitare in un universo economico che dobbiamo sforzarci di rendere sempre più sostenibile.

"Fondazione IDI, Federmanager e Confapi - ha ricordato il presidente di Federmanager Giorgio Ambrogioni in occasione della presentazione del volume - per il patrimonio di know-how e per il network che rappresentano, posso certamente dire una 'parola significativa' in una fase storica in cui la comunicazione è essa stessa un valore, situata com'è dentro i processi. Evidenziare i passaggi di qualità che sono dietro ogni prodotto/servizio, dare spinta sul mercato a una cultura che promuova il lavoro, rimane un dovere, oltre che un fattore di riconoscimento e di reputazione distintivo del made in Italy nel mondo".

Ambrogioni ricorda anche il ruolo che, in questo processo, può e deve giocare la figura del manager: "Senza un rafforzamento del processo di managerializzazione delle nostre PMI - avverte - non sarà possibile invertire la tendenza.

Quello di cui abbiamo bisogno è un assetto organizzativo e manageriale ispirato ai valori dell'etica del lavoro, dell'efficienza, della produttività, che la parte migliore della nostra classe dirigente ha saputo storicamente esprimere e che sono negli ultimi tempi rimasti sotto traccia. L'e-book - conclude - ci ricorda opportunamente che per reggere le sollecitazioni provenienti da questo 'secondo tempo' della globalizzazione, dobbiamo attrezzarci a partire dal corpus di competenze richieste da un mercato in continua evoluzione".

Dello stesso parere Roberto Panzarani, docente di Innovation Management alla LUMSA e tra i contributors del volume: "Globalizzazione rimane il termine chiave. Occorre lavorare sul terreno della formazione per comprendere fino a che punto l'apertura delle frontiere commerciali e degli orizzonti d'investimento possa tramutarsi da rischio in un'opportunità per il nostro Made in Italy. Per attuare una governance del cambiamento, e mettere in azione una mente innovativa, bisogna fare un duplice salto di cultura e di visione che ci consenta di valorizzare in concreto tutto quanto la nostra piccola e media impresa ha saputo storicamente esprimere, pur in assenza di politiche industriali ben definite, reggendo l'impatto di una crisi che, ricordiamocelo, non ha precedenti".

## LE "RETI" D'IMPRESA

La ricerca mette con puntualità in evidenza molte "eccellenze" ricavate da concreti "casi aziendali", reinterpretati da diversi punti di vista: dalle soluzioni organizzative alla selezione del capitale umano, dalle strategie di mercato alle attività di scouting che hanno permesso di sviluppare le attività di ricerca e innovazione. Di particolare interesse l'intervento sul tema delle reti d'impresa curato da Massimiliano Di Pace, docente di Politica economica presso l'Università di Roma: "In un quadro contrattuale che serve a svolgere delle attività che singolarmente un'impresa non è in grado di sviluppare per mancanza di risorse finanziarie, di know-how, di capacità organizzativa e dimensionale, il paradigma della rete è un'opportunità, ancora in larga parte non adeguatamente sfruttato. È inutile nascondersi dietro le teorie astratte: competere con una impresa cinese che ancora paga i propri dipendenti, capaci di lavorare anche 14 ore al giorno, qualche centinaio di euro, pone difficoltà oggettive che è però possibile superare - come dimostra il caso tedesco che vanta un clamoroso surplus commerciale - a condizione di essere in grado di produrre con qualità. Anche su questo terreno la rete può essere lo strumento adatto a praticare un'innovazione qualitativa". Inutile sarebbe cercare una risposta conclusiva, sarebbe per altro esercizio vano oltre che improduttivo. Piuttosto, ciascun autore intende aprire un terreno di dialogo e di confronto con un ampio network di riferimento e più in generale con la comunità dei lettori/fruitori, che vengono stimolati ad offrire suggestioni, idee, suggerimenti.

Solidarietà

## RITA SANTARELLI NUOVO PRESIDENTE VISES



**I**l 1° ottobre scorso il Comitato Direttivo della VISES ha eletto Rita Santarelli presidente della onlus di riferimento di Federmanager nel campo della responsabilità sociale. Il presidente di Federmanager Giorgio Ambrogioni, presente all'elezione, ha dichiarato: "Per i prestigiosi incarichi svolti in Confindustria e per la sua elevata conoscenza del mondo industriale e istituzionale, Santarelli potrà dare rilancio e nuovo impulso alle attività della VISES".

Assunta in Confindustria nel 1970, Rita Santarelli è direttore Capitale Umano, Pianificazione e Coordinamento di questa Organizzazione. Fra le altre cariche ricoperte, vicepresidente della Luiss, consigliere d'amministrazione di Fondirigenti e Fondimpresa, presidente dell'Associazione Amici della Fondazione Marisa Bellisario.

"Pur consapevole del difficile quadro politico, economico e sociale che il nostro Paese sta vivendo e nel quale non si crea nuova ricchezza per finanziare un welfare generoso - ha concluso Ambrogioni - Federmanager, attraverso la VISES, intende sostenere la riscoperta di un'etica sociale che dovrebbe permeare tutto il Paese e di cui la Federazione si è da sempre fatta parte attiva come classe dirigente". Santarelli ha accolto con entusiasmo l'incarico "che realizza - ha sottolineato nel suo intervento - un mio antico stimolo interiore a dedicarmi generosamente a iniziative di volontariato".

A Rita Santarelli sono pervenuti, dal presidente di Federmanager Roma, i più cordiali auguri di buon lavoro a nome di tutta l'Organizzazione.

### MISURA IL TUO BENESSERE

Quante volte, ogni giorno, diciamo (o pensiamo) sto bene o sto male? Siamo sicuri la nostra auto-percezione corrisponda alla realtà? E se così è, come fare per stare meglio, o ancora meglio? Fino al 31 ottobre tutti gli iscritti di Federmanager Roma hanno a disposizione gratuita un metodo "oggettivo" per rispondere a queste domande e, eventualmente, per correre ai ripari: si chiama "eye-openair", un questionario online realizzato da Awair, società di consulenza che si occupa di sviluppo delle persone e di cambiamento organizzativo.

Per compilarlo basta accedere a <https://www.multirater.it/Registrazione.aspx?pwd=federmanager>, ed effettuare l'auto-registrazione. Dopodiché comincia la compilazione vera e propria: 71 domande, a ciascuna delle quali si può rispondere secondo una scala che va da 1 a 5, attinenti ai più svariati aspetti del sentire, del pensare e dell'agire, dentro e fuori il lavoro.

Al termine dell'operazione, che richiede non più di un quarto d'ora, si riceve per email un report individuale sul proprio stato di benessere complessivo e sui 4 fattori principali che lo compongono (fisico, emotivo, mentale e spirituale), un'indicazione sulle eventuali aree critiche che richiedono maggiore attenzione e, a partire da ciò, una guida alla riflessione e alla costruzione di un progetto di rinnovamento personale ("renewal plan").

Il tutto partendo dal presupposto - confermato dagli studi scientifici ma ancor prima, crediamo, dall'esperienza personale di ciascuno - per cui persone che stanno bene, mantengono abitudini sane, comportamenti costruttivi e modi di pensare positivi, sono più produttive, più creative, sul lavoro e fuori, gestiscono meglio le proprie relazioni e i momenti di difficoltà e stress, con conseguenze positive per se stessi e per i gruppi sociali nei quali sono inserite.



## LE PRESTAZIONI DEL PREVINDAI

*Certi di fare una cosa utile ai lettori, pubblichiamo una guida sintetica ma esauriente ai servizi del nostro Fondo pensione.*

*Gestito pariteticamente da Federmanager e Confindustria a seguito di un accordo fra le Parti siglato il 3 ottobre 1989, e operativo dal 1991, il Previdai ha sempre garantito ai dirigenti industriali stabilità e serenità in un aspetto decisivo nella vita professionale, e non solo, dei suoi iscritti: quello della previdenza integrativa.*

*Anche per il futuro Previdai continuerà a fare al meglio il proprio lavoro, affinché ciascuno possa aggiungere un reddito ulteriore - nel contempo sicuro e tangibile - alla pensione di base erogata dall'Ente pubblico.*

VITTORIO BETTEGHELLA  
Presidente Previdai

**P**revindai, in quanto fondo pensione, ha lo scopo di consentire agli iscritti di disporre, all'atto del pensionamento, di prestazioni pensionistiche complementari del sistema obbligatorio; in altri termini, di aggiungere un ulteriore reddito alla pensione di base erogata dall'Ente pubblico (Inps, in genere).

Previdai ha quindi uno **scopo squisitamente previdenziale**; in tale contesto la prestazione che meglio corrisponde a ciò è la rendita, anche se le norme che regolano la previdenza complementare consentono l'erogazione, al momento del pensionamento, di **una parte** di quanto accumulato (eccezionalmente di tutto) in forma di capitale. Si tratta comunque di **prestazioni pensionistiche** cui la legge riserva, in particolare dal 2007, uno specifico favore fiscale. Sussistono in ogni caso differenze, che appresso saranno approfondite, tra i cosiddetti "vecchi" e "nuovi" iscritti, cioè tra coloro che si sono iscritti ai fondi pensione prima dell'aprile 1993 (mese dell'entrata in vigore della legge quadro sulla previdenza complementare) o successivamente. Detto ciò a proposito delle prestazioni pensionistiche, occorre tenere presente che esiste la possibilità, in presenza di determinate condizioni, di liquidare parte o l'intera posizione accumulata **prima del raggiungimento dei requisiti pensionistici**. Si tratta del riscatto parziale o totale della posizione, prestazione che vanifica, generalmente, la finalità

previdenziale dei fondi pensione ed è quindi maggiormente gravata dal punto di vista fiscale. Tra questo tipo di erogazioni rientrano anche le anticipazioni (es. per acquisto prima casa di abitazione) che non vengono in questa sede approfondite.

## PRESTAZIONI PENSIONISTICHE

Il diritto alla prestazione del Fondo è conseguibile allorquando si verificano tutte le seguenti condizioni:

- cessazione del rapporto di lavoro;
- maturazione dei requisiti di accesso alle prestazioni pensionistiche nel regime obbligatorio di appartenenza;
- partecipazione, per almeno cinque anni, a forme pensionistiche complementari.

Le prestazioni pensionistiche sono erogate in rendita; possono essere corrisposte in capitale per un massimo del 50% della posizione accumulata (art. 11, comma 3, del D.Lgs. n. 252/2005, di seguito Decreto). Tali prestazioni possono essere percepite interamente in capitale qualora la rendita, calcolata sul 70% del montante finale (al netto di eventuali precedenti erogazioni parziali), sia inferiore al 50% dell'assegno sociale (nel 2013, il 50% dell'importo annuo dell'assegno sociale è pari ad € 2.874,95).

I "vecchi" iscritti mantengono, comunque, la facoltà di percepire l'intera prestazione in capitale (art. 23 del Decreto); su quanto maturato dal 1° gennaio 2007 si applica, però, la meno favorevole fiscalità (che prevede, in genere, l'ulteriore tassazione IRPEF dei rendimenti già assoggettati ad imposta sostitutiva) in vigore fino al 31/12/2006.

I "vecchi" iscritti possono usufruire del più favorevole regime fiscale introdotto dal 1°/1/2007 (*ritenuta a titolo d'imposta del 15%, riducibile. Vedi a seguire: Liquidazione prestazione pensionistica, box "maturato dal 01/01/2007"*), facendone espressa richiesta al Fondo. Qualora però il 70% del maturato a partire dal 1°/1/2007, convertito in rendita, sia maggiore del 50% dell'assegno sociale, per beneficiare di tale fiscalità favorevole, è necessario percepire in rendita almeno il 50% della prestazione maturata da tale data.

### Fiscalità

La fiscalità riferibile alla previdenza complementare è differenziata in base al periodo di maturazione della prestazione. In particolare, occorre fare riferimento ai seguenti periodi di maturazione della posizione:

- entro il 31 dicembre 2000;
- dal 1° gennaio 2001 al 31 dicembre 2006;
- dal 1° gennaio 2007.

### Liquidazione prestazione pensionistica (art. 11 D.Lgs. 252/2005)

#### PARTE IN CAPITALE

	VECCHI ISCRITTI <i>NB. La fiscalità che segue è applicabile anche alla prestazione liquidata <u>interamente</u> in capitale, qualora la rendita derivante dal 70% del maturato dal 2007 in poi sia inferiore al 50% dell'assegno sociale.</i>	NUOVI ISCRITTI <i>NB. La fiscalità che segue è applicabile anche alla prestazione liquidata <u>interamente</u> in capitale, qualora la rendita derivante dal 70% dell'intera posizione sia inferiore al 50% dell'assegno sociale.</i>
maturato al 31/12/2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sull'importo dei contributi versati, al netto della quota a carico del lavoratore che non eccede il 4% della retribuzione annua: l'aliquota applicata sul TFR dal datore di lavoro</li> <li>• Sui rendimenti, per posizioni allocate nel comparto assicurativo: 12,50%</li> </ul>	Sull'importo erogato, al netto sia della quota a carico del lavoratore che non eccede il 4% della retribuzione annua, sia della riduzione di imponibile riconosciuta sulle quote di TFR (o sull'intero TFR) versato al Fondo, è dovuta IRPEF a tassazione separata utilizzando un'aliquota calcolata autonomamente dal Fondo <sup>1</sup>
maturato dal 2001 al 2006	Su quanto maturato, al netto dei rendimenti già assoggettati <sup>2</sup> e dei contributi non dedotti <sup>3</sup> , si applica un'aliquota calcolata dal Fondo <sup>1</sup>	
maturato dal 01/01/2007	Su quanto maturato, al netto dei rendimenti già assoggettati <sup>2</sup> e dei contributi non dedotti <sup>3</sup> , si applica la ritenuta a titolo d'imposta con aliquota del 15%, ridotta di una quota pari a 0,30 punti percentuali per ogni anno eccedente il quindicesimo di partecipazione a forme pensionistiche complementari (con un limite massimo di riduzione di 6 punti percentuali)	

## PARTE IN RENDITA

	VECCHI ISCRITTI	NUOVI ISCRITTI
maturato al 31/12/2000	Sull'87,5% della rendita erogata si applica la tassazione ordinaria IRPEF	
maturato dal 2001 al 2006	Sulla rendita erogata, al netto di quanto riferibile ai rendimenti già assoggettati <sup>2</sup> e ai contributi non dedotti <sup>3</sup> , si applica la tassazione ordinaria IRPEF	
maturato dal 01/01/2007	Sulla rendita erogata, al netto di quanto riferibile ai rendimenti già assoggettati <sup>2</sup> e ai contributi non dedotti <sup>3</sup> , si applica la ritenuta a titolo d'imposta con aliquota del 15%, ridotta di una quota pari a 0,30 punti percentuali per ogni anno eccedente il quindicesimo di partecipazione a forme pensionistiche complementari (con un limite massimo di riduzione di 6 punti percentuali)	

N.B.: sulla parte di rendita costituita da reddito di capitale (incremento della rendita per effetto della rivalutazione annuale) si applica l'imposta sostitutiva nella misura ricompresa tra il 12,50% ed il 20% in funzione della composizione dei titoli della gestione patrimoniale di riferimento delle Compagnie stesse.

### Liquidazione prestazione pensionistica interamente in capitale dei soli vecchi iscritti (art. 23 D.Lgs. 252/2005)

	VECCHI ISCRITTI
maturato al 31/12/2000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sull'importo dei contributi versati, al netto della quota a carico del lavoratore che non eccede il 4% della retribuzione annua: l'aliquota applicata sul TFR dal datore di lavoro</li> <li>• Sui rendimenti, per posizioni allocate nel comparto assicurativo: 12,50%</li> </ul>
maturato dal 2001	Su quanto maturato**, al netto dei soli contributi non dedotti, si applica un'aliquota calcolata autonomamente dal Fondo

\*\* Qualora, convertendo i due terzi del maturato dal 2001, l'importo annuo della rendita sia superiore al 50 per cento dell'assegno sociale di cui all'articolo 3, commi 6 e 7, della legge 8 agosto 1995, n. 335, la prestazione è imponibile per l'intero ammontare al netto dei soli contributi non dedotti.

## RISCATTI

Ove vengano meno i requisiti di partecipazione al Fondo, le tipologie di riscatto sono le seguenti:

**RISCATTO PARZIALE NELLA MISURA DEL 50%** della posizione individuale maturata, in caso di:

- cessazione dell'attività lavorativa** che comporti un periodo di **inoccupazione** (da intendersi la carenza della condizione professionale di lavoro sia dipendente sia autonomo, documentabile tramite certificato di iscrizione al Centro Provinciale per l'Impiego recante l'indicazione della data d'iscrizione alle liste di disoccupazione e attestazione di permanenza del relativo status) **non inferiore a 12 mesi e non superiore a 48 mesi**;
- dirigente che, avendo **cessato** l'attività lavorativa con un'azienda che ha dato origine a contribuzione presso il Fondo, **non si sia iscritto, nei successivi sei mesi, ad altro fondo pensione** cui poter trasferire la posizione in relazione a una nuova attività lavorativa e non sia in possesso dei requisiti per il diritto alle prestazioni pensionistiche;
- ricorso, da parte del datore di lavoro, a procedure di **mobilità, cassa integrazione guadagni ordinaria o straordinaria** (fattispecie non ricomprese nella contrattazione dei dirigenti industriali).

**RISCATTO TOTALE** in caso di:

- invalidità permanente** che comporti la riduzione della capacità lavorativa a meno di un terzo;



Vittorio Betteghella, Presidente Previdai

- E. **cessazione dell'attività lavorativa** che comporti un periodo di **inoccupazione** (da intendersi la carenza della condizione professionale di lavoro sia dipendente sia autonomo, documentabile tramite certificato di iscrizione al Centro Provinciale per l'Impiego recante l'indicazione della data di iscrizione alle liste di disoccupazione e attestazione di permanenza del relativo status) per un periodo di tempo **superiore a 48 mesi** (tale facoltà non può essere esercitata nel quinquennio precedente la maturazione dei requisiti di accesso alle prestazioni pensionistiche complementari; in questi casi è consentito all'iscritto richiedere la prestazione pensionistica complementare);
- F. dirigente che, avendo **cessato** l'attività lavorativa con un'azienda che ha dato origine a contribuzione presso il Fondo, **non si sia iscritto, nei successivi sei mesi, ad altro fondo pensione** cui poter trasferire la posizione in relazione ad una nuova attività lavorativa e non sia in possesso dei requisiti per il diritto alle prestazioni pensionistiche;
- G. **pensionamento** dell'iscritto che, pur avendo esercitato il diritto al pensionamento obbligatorio, **non** abbia ancora maturato **cinque anni di iscrizione a forme pensionistiche complementari**;
- H. **decesso** dell'iscritto prima della maturazione del diritto alla prestazione. L'intera posizione individuale maturata è riscattata dagli eredi ovvero dai diversi beneficiari dallo stesso designati, siano essi persone fisiche o giuridiche.

## Fiscalità

Anche per i riscatti, la fiscalità è differenziata in base al periodo di maturazione della prestazione.

### Riscatti (art. 14 D.Lgs. 252/2005)

	VECCHI ISCRITTI	NUOVI ISCRITTI
<b>maturato al 31/12/2000</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sull'importo dei contributi versati, al netto della quota a carico del lavoratore che non eccede il 4% della retribuzione annua: l'aliquota applicata sul TFR dal datore di lavoro</li> <li>Sui rendimenti, per posizioni allocate nel comparto assicurativo: 12,50%</li> </ul>	Sull'importo erogato, al netto sia della quota a carico del lavoratore che non eccede il 4% della retribuzione annua, sia della riduzione di imponibile riconosciuta sulle quote di TFR (o sull'intero TFR) versato al Fondo, è dovuta IRPEF a tassazione separata utilizzando un'aliquota calcolata autonomamente dal Fondo
<b>maturato dal 2001 al 2006</b>	Su quanto maturato, al netto di quanto riferibile ai rendimenti già assoggettati <sup>2</sup> e ai contributi non dedotti <sup>3</sup> , opera la tassazione ordinaria IRPEF	
<b>maturato dal 01/01/2007</b>	Su quanto maturato, al netto di quanto riferibile ai rendimenti già assoggettati <sup>2</sup> e ai contributi non dedotti <sup>3</sup> , si applica, nei casi di cui alle lettere: <ul style="list-style-type: none"> <li>A, C, D, E ed H: la ritenuta a titolo d'imposta con aliquota del 15%, ridotta di una quota pari a 0,30 punti percentuali per ogni anno eccedente il quindicesimo di partecipazione a forme pensionistiche complementari (con un limite massimo di riduzione di 6 punti percentuali);</li> <li>B, F e G: la ritenuta a titolo d'imposta con aliquota del 23% (non riducibile)</li> </ul>	

Posta la complessità della materia e delle particolarità non facilmente rappresentabili in un documento di sintesi, si rimanda al sito internet **www.previndai.it**. In particolare si suggerisce di consultare:

- Documento di regolamentazione delle erogazioni in rendita;
- Documento di regolamentazione del riscatto della posizione individuale;
- Documento sul regime fiscale.

Oltre alle prestazioni sopra elencate, l'iscritto può richiedere - come detto - anticipazioni sulla posizione individuale al verificarsi di determinate condizioni: per approfondimenti, si rimanda al Documento di regolamentazione delle anticipazioni, ugualmente presente nel sito.

<sup>1</sup> Per i nuovi iscritti l'aliquota calcolata dal Fondo è unica per l'intera prestazione maturata sino al 31/12/2006.

<sup>2</sup> I rendimenti maturati dal 2001 scontano annualmente l'imposta sostitutiva dell'11%.

<sup>3</sup> I contributi annualmente versati sono deducibili nei limiti di € 5.164,57. L'eccedenza, in quanto non dedotta, non è soggetta a fiscalità in sede di prestazione previa specifica dichiarazione da parte dell'iscritto da trasmettere annualmente.

*Il presente inserto è stato realizzato con l'indispensabile contributo della struttura PREVINDAI.*

FASI

# UNA RAFFICA DI NOVITÀ A BENEFICIO DEGLI ISCRITTI



**I**l 1° ottobre è un giorno importante per la vita del FASI e per i suoi oltre 131 mila iscritti. A partire da questa data, infatti, il Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa dei dirigenti industriali ha introdotto nuovi importanti servizi, da una parte potenziando l'offerta nell'ambito della prevenzione, dall'altra implementando in modo significativo la comunicazione agli aderenti. Il presidente del FASI, Stefano Cuzzilla (nella foto a destra), illustra le novità nel dettaglio.

### ***Che cosa cambia sul fronte della prevenzione?***

È stato innalzato fino a 70 anni il limite di età di coloro che possono accedere al pacchetto sulla prevenzione cardiovascolare, originariamente fruibile per uomini e donne fra i 45 e i 65 anni. La decisione deriva dall'elevata adesione dei nostri iscritti al Progetto Prevenzione da noi avviato nel 2011 (*ndr.*, per i dettagli, si veda il numero precedente di questa rivista) e dalle numerose richieste pervenute in tal senso dai nostri assistiti.

### ***Quali invece le novità sul fronte della comunicazione?***

La prima è già arrivata negli uffici e nelle case degli iscritti: la nuova Newsletter, inviata agli indirizzi email di tutti gli aderenti (persone e imprese) che ne abbiano fatto richiesta. La Newsletter, con cadenza trimestrale, insieme al nuovo sito [www.fasicomunica.it](http://www.fasicomunica.it) aggiornerà tempestivamente gli utenti su tutto quanto attiene alla vita e all'attività del Fondo: dalle nuove proposte nel campo della prevenzione agli altri cambiamenti nell'assistenza fornita agli iscritti, fino a tutto ciò che di significativo accade nel mondo dell'assistenza sanitaria integrativa, in cui il FASI gioca, com'è noto, un ruolo di primo piano.

### ***Perché questo ricorso massiccio alle nuove tecnologie della comunicazione?***

Riteniamo che mai come nell'attuale momento storico, caratterizzato da un ciclo economico non favorevole, sia necessario far sentire agli iscritti la vicinanza e l'efficacia della nostra assistenza. A tal fine, cambia anche la modalità di invio degli avvisi di liquidazione delle richieste di prestazioni: non più per via cartacea ma - di nuovo - per email a tutti coloro che abbiano comunicato il proprio indirizzo di posta elettronica. L'impiego delle nuove tecnologie non solo accelera lo scambio d'informazioni tra il FASI e i suoi iscritti, ma ci consente di ridurre i costi e di ottimizzare la spesa, destinando le risorse che si liberano allo sviluppo di nuovi progetti volti a potenziare e migliorare ulteriormente il livello di assistenza e di servizio agli iscritti.

### ***Ci sono novità anche per il sito web ([www.fasi.it](http://www.fasi.it))?***

A partire dal 15 ottobre il nostro Contact Center si arricchirà di una nuova funzione, disponibile per chi dovesse incontrare difficoltà nella consultazione del sito. Chiamando il nostro numero e seguendo le opzioni che verranno comunicate dall'operatore, saranno facilitate la consultazione e l'accesso alle funzionalità online.

### ***Il 2013 volge al termine. Come si chiuderà l'anno del FASI?***

Ancora una volta in attivo, confermando il nostro Fondo come una delle poche realtà del settore sanitario capaci di coniugare un'assistenza sanitaria d'eccellenza con una corretta gestione economica e di rispondere, così, con efficacia ed efficienza alla domanda di salute proveniente non solo dagli iscritti, ma dal sistema Paese nel suo complesso.

Welfare

# MENO AGEVOLAZIONI FISCALI PER POLIZZE VITA E INFORTUNI



di Federico Casini, amministratore delegato Praesidium

*Con un decreto legge entrato in vigore il 31 agosto il Governo ha ridotto i benefici fiscali di quelle coperture assicurative individuali che hanno determinato sicurezza per il cittadino, e per la sua famiglia, e sviluppo per il mercato assicurativo. L'auspicio è che ci si adoperi per far ripristinare la migliore fiscalità o, in alternativa, per favorire lo sviluppo delle forme di assistenza e di protezione collettive*

**N**ell'articolo 12 del decreto legge 31 agosto 2013, n. 102 recante "Disposizioni vigenti in materia di Imu, di altra fiscalità immobiliare, di sostegno alle politiche abitative e di finanza locale, nonché di Cig e di trattamenti pensionistici" pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 204/2013 del 31 agosto, è stata inserita, a sorpresa, una norma che incide negativamente sui benefici fiscali di polizze vita, polizze infortuni invalidità permanente superiori al 5% e polizze Long Term Care (non autosufficienza).

La norma in questione dispone, in deroga alla irretroattività delle norme fiscali, che:

1. a far data dall'anno in corso (2013) la detraibilità precedentemente prevista (art. 15, lettera f del TUIR) per le polizze Temporanee Caso Morte, le polizze Infortuni Invalidità Permanente superiore al 5% e le polizze Long Term Care, nella misura del 19% fino alla concorrenza di un importo massimo di euro 1291,14, sia ridotta a euro 630 e, con effetto dall'anno 2014, a euro 230. La conseguenza è che l'iniziale detrazione massima di euro 245,31 (il 19% di euro 1291,14) risulterà ridotta nel 2013 a euro 119,70 (630x19%) e nel 2014 a euro 43,70, e così per gli anni successivi;
2. le riduzioni di cui al punto precedente si applicheranno anche alle polizze vita sottoscritte prima del 31 dicembre 2000 e ancora in corso. Per queste polizze il beneficio fiscale era stato prorogato anche sui versamenti successivi al 31 dicembre 2000; ciò nonostante, sulle polizze vita sottoscritte prima del 31 dicembre del 2000 è stata mantenuta la tassazione del 2,50% (l'imposta sulle assicurazioni).

I contratti di assicurazione sulla vita e di capitalizzazione sottoscritti posteriormente al 31 dicembre 2000, e per i quali è prevalente il contenuto finanziario, restano esclusi dalla norma in questione in quanto fin dalla loro sottoscrizione non è previsto alcun beneficio fiscale in termini di detraibilità.

Restano, invece, invariati i precedenti vantaggi fiscali delle forme pensionistiche complementari e dei contributi di assistenza sanitaria integrativa che ci interessano più da vicino e che fanno riferimento a Previdai, Fasi e Assidai.

Purtroppo, ancora una volta, dobbiamo constatare come il Legislatore, per evidenti ragioni di cassa, riduca i benefici fiscali di quelle coperture assicurative individuali che hanno determinato sicurezza per il cittadino, e per la sua famiglia, e sviluppo per il mercato assicurativo.

In particolare, le polizze Long Term Care avevano e hanno un'importante funzione di welfare individuale, con certe riduzioni di costi per la collettività in caso di non autosufficienza della persona assicurata colpita da malattie particolarmente invalidanti.

Ci auguriamo che il mercato assicurativo e il sistema di rappresentanza delle categorie di lavoratori mettano con determinazione in atto tutte le iniziative possibili per far ripristinare la migliore fiscalità o, in alternativa, per far incentivare e favorire lo sviluppo di tutte le forme di assistenza e di protezione collettive, ben importanti in un momento in cui l'incertezza regna sovrana.

## Convenzioni

# DA ARTEMISIA LAB I NOSTRI SOCI SONO CLIENTI ESCLUSIVI E PRIVILEGIATI



**C**ome annunciato nello scorso numero di Professione Dirigente, Federmanager Roma e Artemisia LAB hanno siglato una convenzione che offre ai nostri Iscritti e ai componenti del loro nucleo familiare un nutrito pacchetto di prestazioni sanitarie diagnostiche a **condizioni di miglior favore rispetto al tariffario 2013**. Le prestazioni sono le seguenti:

- Screening prevenzione celiachia
- Prevenzione angiologia
- Prevenzione cardiologica
- Prevenzione dermatologica
- Prevenzione
- Prevenzione internistica (oftalmologica e tiroide)
- Prevenzione urologica
- Disfunzione erettile
- Prevenzione multidisciplinare (sindrome metabolica).

Altra agevolazione per i Soci di Federmanager Roma è la **consegna gratuita** - alla prima richiesta di esami effettuata in uno dei Centri della Rete Artemisia LAB - della tessera "**Artemisia Blu Card**".

Di durata triennale, personale e nominativa, la Blu Card attribuisce al suo possessore la qualifica di cliente esclusivo e privilegiato in tutte le strutture Artemisia LAB. Di seguito, i loro riferimenti completi.

**PIAZZA FIUME** - Via Piave 76 - ARTEMISIA ALESSANDRA - Tel. 0642100

**PIAZZA FIUME** - Via Velletri 10 - Citoistopatologia ARTEMISIA ALESSANDRA - Tel. 068413950

**POLICLINICO** - Via G. M. Lancisi 31 - ARTEMISIA LANCISI - Tel. 0644088

**EUR/MARCONI** - Via A. Lo Surdo 38/42 - ARTEMISIA ANALYSIS - Tel. 0655185

**EUR/MARCONI** - Via A. Lo Surdo 42 - ARTEMISIA CLINITALIA - Tel. 0655185

**APPIA/COLLI ALBANI** - Via Sermoneta 38/50 - ARTEMISIA CHEA - Tel. 0678178

**PIAZZA BOLOGNA** - Via Squarcialupo 3 - BIOLEVI - Tel. 0644291367

Salute

# L'ARTERIOPATIA PERIFERICA DEGLI ARTI INFERIORI: MAI PRENDERLA... SOTTOGAMBA

di Carlo Cavazzini e Antonio Loridio (*studiomedicoeur.com*)

*Prosegue il Progetto Salute "Diagnosi e cura delle malattie vascolari", predisposto da Federmanager Roma, che dà ai Soci la possibilità di approfondire temi d'interesse medico in meeting trimestrali e articoli tecnico-informativi, nonché di beneficiare di visite mediche specialistiche ed esami strumentali non invasivi a tariffa agevolata (Tariffario Fasi).*

*Stavolta viene affrontato il tema del quarto modulo "Arteriopatia periferica degli arti inferiori", con il contributo - come sempre - del prof. Carlo Cavazzini, ideatore e animatore del Progetto.*

**C**ome accade per altri distretti arteriosi quali i vasi carotidei, le coronarie o l'aorta, anche le arterie delle gambe possono andare incontro a un processo degenerativo, determinato dall'aterosclerosi, che prende il nome di arteriopatia periferica degli arti inferiori (fig. 1).

L'aterosclerosi si manifesta con il progressivo accumulo di colesterolo, fibrina, calcio e piastrine all'interno di un vaso deputato all'irrorazione delle gambe, determinando la formazione della "placca aterosclerotica" la quale altera il normale afflusso di sangue in periferia. Si delineano così quadri clinici a volte talmente drammatici da arrivare fino alla gangrena dell'arto.

## CHE COS'È E CHI NE SOFFRE

L'arteriopatia periferica degli arti inferiori è una malattia comune che colpisce il 3-7% della popolazione generale e il 20% dei soggetti di età superiore a 75 anni. Oltre a limitare fortemente le capacità funzionali e la qualità di vita, essa è associata all'aumento del rischio di morbidità e mortalità cardiovascolare.

Le manifestazioni cliniche variano e sono comunque legate alla discrepanza tra apporto e richiesta di sangue, e quindi di ossigeno, nel distretto periferico. Il sintomo più comune è la "*claudicatio intermittens*" (la cosiddetta "malattia delle vetrine"), cioè il tipico dolore crampiforme alle gambe, alle natiche o alle cosce scatenato dalla deambulazione, ovvero dalla messa in moto dei gruppi muscolari di coscia e gamba indispensabili per camminare. Parimenti è un dolore alleviato dal riposo, quando cioè la richiesta di ossigeno è minore perché minore è l'impegno muscolare. Il tutto diviene ancor più evidente quando lo sforzo aumenta, come durante la corsa o la marcia in salita (condizioni in cui i muscoli richiedono, senza successo, un maggior apporto di ossigeno per svolgere la loro funzione).



Fig. 1

Se non diagnosticata e trattata per tempo (trattamento il più delle volte medico e non chirurgico), l'arteriopatia evolve presentandosi come "ischemia critica". Si tratta di uno stadio clinico in cui il deficit perfusionale è talmente avanzato per la grave compromissione circolatoria, che il dolore compare anche da fermo (dolore a riposo), soprattutto in clinostatismo, alterando in maniera significativa la qualità di vita del paziente ed evolvendo, se non trattato, verso le ulcerazioni, la perdita di tessuto e, stadio finale, la gangrena.

## COME PREVENIRLA

Come avviene per gli altri distretti arteriosi, la correzione dei fattori di rischio per la formazione della placca aterosclerotica è il primo passo per il trattamento della malattia. L'abolizione completa del fumo, l'attento controllo dei valori glicemici, del colesterolo e della pressione arteriosa, rendono più efficace qualsiasi approccio successivo sia farmacologico sia chirurgico. A questo è però necessario associare quotidianamente e in maniera costante l'esercizio fisico (camminare) eseguito rispettando alcuni criteri fondamentali: terreno non accidentato, passo costante, immediata interruzione alla comparsa dei sintomi e attenta valutazione della distanza percorsa. A volte basta solo questo per rallentare la progressione della malattia e migliorare la sintomatologia dolorosa.

## UNA MALATTIA DA DIAGNOSTICARE PER TEMPO

L'altro aspetto fondamentale è rappresentato dalla necessità di porre precocemente la diagnosi. È necessario da parte del paziente e del medico di famiglia non sottovalutare quei sintomi ai quali a volte, per pigrizia o per superficialità, non viene dato grande peso: la facile stancabilità nel camminare, la comparsa di saltuari crampi durante la deambulazione con necessità di soste o "l'indurimento dei muscoli", come viene spesso riferito, nel salire le scale.

Ad un accurato esame clinico specialistico è necessario a volte associare un esame strumentale in grado di porre con certezza la diagnosi. L'eco-color-doppler infatti, metodica non invasiva, ripetibile, rapida e a basso costo, è in grado di definire con precisione la sede, l'estensione e le caratteristiche morfologiche della lesione arteriosclerotica nonché, utilizzando parametri flussimetrici (effetto doppler), il grado di compromissione funzionale dell'arto (fig. 2).

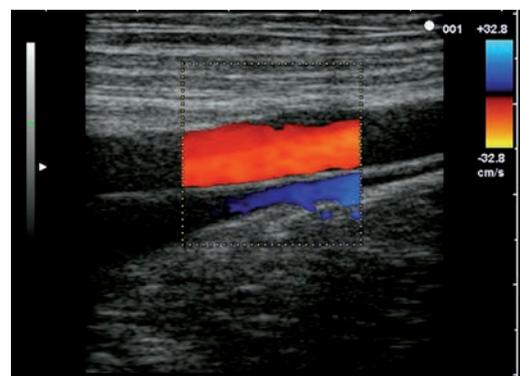


Fig. 2

## MA SERVONO CORRETTE ABITUDINI DI VITA

Come detto, in molti casi le manifestazioni dell'arteriopatia periferica possono clinicamente regredire modificando le erronee abitudini di vita; in altri casi è necessario instaurare una terapia farmacologica mirata, che però perde di efficacia se non associata alla correzione dei fattori di rischio e all'esercizio fisico. Solo quando l'arteriopatia arriva a fasi cliniche più avanzate, come nell'ischemia critica, è necessario essere più aggressivi ricorrendo alla terapia chirurgica tradizionale (bypass) o endovascolare (angioplastica o stent) (fig. 3), la cui efficacia e durabilità nel tempo è legata sempre e comunque al rispetto di quelle abitudini di vita che rappresentano il primo step di trattamento di qualsiasi patologia cardiovascolare.

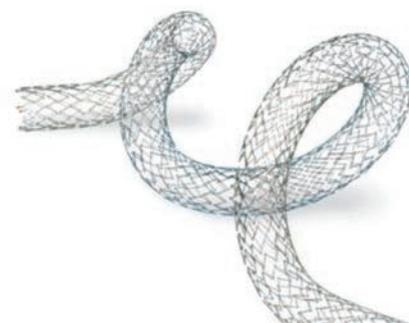


Fig. 3

## Sicurezza sul lavoro

# IL DECRETO DEL “FARE” E I DIRIGENTI

di Annalisa Papa

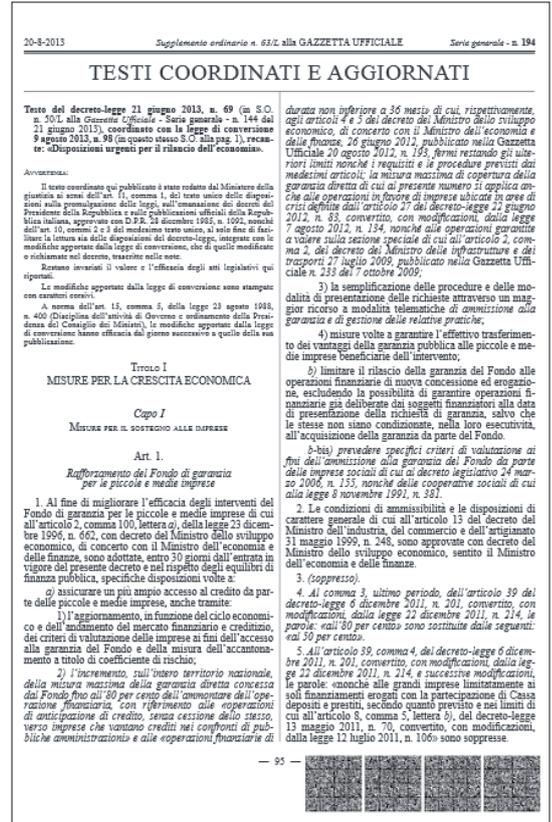
**Dopo aver affrontato il tema nello scorso numero della rivista (“Sicurezza sul lavoro e la responsabilità del Dirigente”), torniamo sull’argomento per spiegare che cosa cambia a seguito dell’approvazione del cosiddetto “decreto del fare”.**

**Ricordiamo inoltre che Federmanager Roma ha recentemente stipulato una convenzione con lo Studio legale Guerrini-Bises-Papa volta a fornire agli Iscritti una consulenza altamente qualificata in materia di sicurezza sul lavoro effettuata tramite sportello telematico e telefonico, oppure con un incontro presso la nostra sede. La consulenza, relativamente al primo contatto e ai pareri che non importino informativa e studio particolare, è fornita a titolo gratuito.**

**I**l tema della sicurezza sul lavoro è di grande attualità, anche in questo periodo di crisi in cui le novità legislative, al fine di agevolare la ripresa economica, tendono a semplificare i procedimenti e gli adempimenti burocratici in ogni settore. Nel campo della sicurezza sul lavoro, tale attività spesso si accompagna a un diffuso pensiero di diminuzione degli obblighi e delle responsabilità dei soggetti apicali dell’azienda. Tuttavia, non è possibile abbassare i livelli di tutela dei lavoratori, sia perché le direttive dell’Unione Europea non lo consentono, sia perché le ragioni dell’impresa, la competitività e la sicurezza sul lavoro devono necessariamente andare di pari passo.

## LE ULTIME NOVITÀ LEGISLATIVE

Il recente decreto cosiddetto “del fare” n. 69/2013 convertito nella Legge 98/2013 ha apportato alcune modifiche al D.Lgs. 81/2008 - Testo Unico sulla Sicurezza e Salute sul Luogo di Lavoro. Alcune di vera semplificazione, ad esempio in materia di formazione dei dirigenti, preposti e lavoratori, in materia di denuncia di infortunio, in materia di verifi-



*La prima pagina del supplemento alla Gazzetta Ufficiale del 20 agosto 2013 che pubblica il testo del cosiddetto “decreto del fare”. Il documento consta complessivamente di ben 240 pagine. L’articolo 32 è dedicato al tema della sicurezza sul lavoro*

che periodiche di attrezzature. Altre, ancora non operative, di tipo sostanziale come ad esempio, per le micro aziende, la previsione di una “attestazione di avvenuta valutazione dei rischi” (di cui il Legislatore dovrà chiarire il significato, dopo aver abrogato la possibilità dell’autocertificazione a partire dal 1/6/2013) e, per le aziende classificate a “rischio basso” indipendentemente dalle dimensioni dell’azienda, la possibilità di sostituire il DUVRI (Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenti) con la figura dell’incaricato in possesso di formazione, esperienza e competenza professionali, che sovrintenda alla cooperazione e al coordinamento.

Nell’organigramma aziendale della sicurezza, ecco dunque inserirsi un nuovo soggetto aziendale (le cui caratteristiche verranno meglio individuate in successivi regolamenti normativi), che potrebbe anche coincidere con il dirigente o il preposto.

## LA RESPONSABILITÀ DEL DIRIGENTE

Salvo quanto sopra sommariamente indicato, i principi fondamentali del Testo Unico rimangono sostanzialmente invariati, così come i principali obblighi e responsabilità dei soggetti aziendali. Tra questi il Dirigente, definito all’art. 2 c. 1 lett. d del D.Lgs. 81/2008 quale “*persona che, in ragione delle competenze professionali e di poteri gerarchici e funzionali adeguati alla natura dell’incarico conferitogli, attua le direttive del datore di lavoro organizzando l’attività lavorativa e vigilando su di essa*”.

Il Dirigente ha in sostanza una responsabilità gestionale ed organizzativa, che gli deriva dalla specifica normativa di sicurezza sul lavoro (art. 18 D.Lgs 81/2008), indipendentemente da poteri di spesa ed indipendentemente dall’esistenza di una delega: “*La veste di dirigente non comporta necessariamente poteri di spesa; e fonda autonomamente la veste di garante per la sicurezza nell’ambito della sfera di responsabilità gestionale attribuita allo stesso dirigente. Tale ruolo è indipendente dalla delega, istituito che trova applicazione quando il datore di lavoro trasferisce su altro soggetto, in tutto o in parte, doveri e poteri (anche di spesa) che gli sono propri*” (Corte di Cassazione - Sezione IV Penale - Sentenza n. 42136 del 12 novembre 2008).

Tra gli obblighi che il **dirigente deve svolgere (anche in sostituzione del datore di lavoro)** rientrano:

- la designazione del medico competente;
- l’individuazione dei lavoratori preposti all’esecuzione delle misure antincendio, di primo soccorso e di salvataggio in generale;
- la dotazione al personale dei DPI (dispositivi di sicurezza individuale);
- mettere i lavoratori nelle condizioni di ricevere informazione, formazione, addestramento;

- il monitoraggio degli eventuali cambiamenti che riguardano le unità produttive;
- l’adeguamento delle misure preventive per tutelare i lavoratori.

In tale complesso quadro normativo, ove vige il principio di effettività ex art. 299 D.Lgs 81/2008, secondo cui è responsabile colui che eserciti in concreto i compiti del datore di lavoro, si aggiunga che la posizione del dirigente viene equiparata a quella del datore di lavoro laddove sussista una valida delega di funzioni, che contenga i requisiti previsti dalla normativa, ovvero che oltre ad essere scritta, garantisca al delegato piena libertà di organizzazione, di decisione e di spesa.

## LA CONVENZIONE CON FEDERMANAGER ROMA

È evidente come la normativa sulla sicurezza sul lavoro sia in continua evoluzione e richieda specifiche competenze professionali per la risoluzione di questioni di elevata complessità tecnico-normativa.

Per agevolare i compiti dei dirigenti e per garantire un valido supporto consulenziale nella specifica materia, Federmanager Roma ha stipulato, a beneficio dei propri Iscritti, una convenzione con lo Studio Legale Guerrini-Bises-Papa Associazione Professionale avente ad oggetto l’attività di consulenza in materia di sicurezza sul lavoro ai sensi del D.Lgs 81/08 e s.m. e i.. La consulenza viene effettuata a mezzo di sportello telematico e telefonico appositamente istituito, oppure mediante incontro con il dirigente presso Federmanager Roma.

Il primo contatto, nelle modalità sopra descritte riguardanti le questioni che esauriscono la pratica, e i pareri, anche telefonici o telematici, che non importino informativa e studio particolare vengono forniti a titolo gratuito.

Libertà di pensiero

# ITALIA IN LIQUIDAZIONE: RICOMINCIANO LE MANOVRE

di Armando Bianchi

*I recenti casi Telecom e Alitalia vanno nella direzione esattamente opposta a quella necessaria per uscire dalla crisi. Il nostro Paese ha bisogno non solo di abbattere il debito ma di rilanciarsi attraverso interventi di rilevanza strategica. E se il capitale e l'iniziativa privata latitano, sarà inevitabile un intervento pubblico selettivo e qualificato*

**R**icomincia il confronto tra chi ritiene che cedere il controllo delle nostre aziende ad investitori stranieri sia un fattore di modernità e di adeguamento alle leggi della globalizzazione e chi, viceversa, pensa che la progressiva cessione del controllo di importanti asset nazionali rappresenti un indebolimento che comprometterà le possibilità di ripresa del Paese.

La questione è riaffiorata con forza alla luce dei casi Telecom-Telefonica e Alitalia-Air France. Ma non solo per questo. Più volte infatti l'attuale Governo (e anche il precedente) - sempre a caccia di nuovi modi di "fare cassa" - ha ventilato l'opportunità di cedere altre quote di Eni ed Enel, oltre che di alcuni asset di Finmeccanica. Aggiungendo, al solito elenco delle ex Partecipazioni Statali, "new entries" come Ferrovie dello Stato e Poste Italiane.

D'altra parte, ora che entrambe queste aziende producono utili, appare logico che gli investitori internazionali vi pongano la propria attenzione. La questione però è la seguente: Poste e Ferrovie sono aziende pubbliche che, con il sacrificio di tutti i lavoratori e lo sforzo finanziario dello Stato (basti pensare agli investimenti compiuti e tuttora in corso per l'alta velocità), oggi danno profitto; appare dunque davvero delittuoso cederne quote a chi non ha ritenuto di investire nei momenti di difficoltà e si presenta ora, a risanamento compiuto, a godere dei risultati.

Nel caso poi di Eni ed Enel è sufficiente fare un semplice conto per rilevare l'insensatezza dell'operazione privatizzazione: se si sommano i dividendi distribuiti negli anni ai nuovi acquirenti, e quindi non goduti dal Tesoro, e li si raffronta con gli introiti per le casse pubbliche derivanti dal-

le varie tranches man mano immesse sul mercato, si rileva come lo Stato ci abbia rimesso.

## POLITICA E IMPRENDITORIA UNITE DALL'INADEGUATEZZA

Per capire la genesi e la filosofia delle privatizzazioni in Italia basterebbe rileggere un piccolo grande saggio scritto nel 2007 da Mino Lorusso - edito dal Il Sole 24 Ore e sponsorizzato da Federmanager - dall'eloquente titolo "Italia in svendita. La privatizzazione delle aziende statali: politica, impresa, etica". Abbiamo svenduto di tutto con la motivazione di contribuire a ridurre il debito pubblico e recuperare l'efficienza tipica del mondo privato. Ma se guardiamo il periodo dal 2007 al 2013, il debito pubblico è aumentato, mentre l'efficienza e l'efficacia delle aziende non è affatto risultata stravolta (in positivo) rispetto a prima. Il libro di Lorusso apre con questa frase (siamo, ricordiamo, nel 2007): "La cronaca di questi ultimi anni ci consegna un Paese diviso, con la politica bandita, a volte autoreferenziale e spesso strumento di lotta nelle mani di compagini impegnate nel mantenere o accrescere il proprio potere". Sono passati 6 anni, e la diagnosi che potremmo fare oggi è quella di una classe politica e imprenditoriale senza più la voglia e la forza di affrontare le



sfide con lo spirito che animò la ricostruzione e il rilancio del dopoguerra. A testimonianza di quell'epoca e come esempio di riferimento pensiamo a figure come Enrico Mattei, che incaricato di liquidare l'Agip ebbe il coraggio di creare l'Eni: con la filosofia di oggi l'Agip sarebbe stata venduta a qualche munifico finanziere di turno. Il mondo politico naviga a vista, senza avere una strategia di riferimento cui vincolare le proprie scelte, limitandosi a svolgere un'attività di computo ragionieristico e a sorvegliare il rispetto o meno di parametri ed indicatori che hanno anche perso molto del valore originario, a seguito dei cambiamenti avvenuti nello scenario internazionale.

Ma se la classe politica mostra tutta la propria inadeguatezza, anche il mondo imprenditoriale non è da meno. Se è vero infatti che i politici vendono

pezzi pregiati degli asset dello Stato, è altrettanto riscontrabile che molti imprenditori mirano a far cassa - o peggio, a speculare - piuttosto che continuare ad operare in un mercato e in un Paese che, peraltro, crea condizioni ostili.

Dal 2010 al 2013 sono state cedute più di 350 aziende per un controvalore di oltre 45 miliardi di euro. Ferisce che vengano cedute aziende, spesso in salute, che caratterizzano quella specie di logo che è il Made in Italy. E dovrebbe far arrabbiare che quei 45 miliardi siano entrati in Italia senza arrecare alcun beneficio alla finanza pubblica, con il rischio anzi che lo Stato in alcuni casi sia chiamato a sostenere eventuali casse integrazioni per ristrutturazioni attivate dalla nuova proprietà.

Il sistema economico italiano è certamente sottocapitalizzato se paragonato a molti operatori internazionali. Il Paese ha bisogno non solo di abbattere il debito ma di rilanciarsi attraverso interventi di rilevanza strategica. E se il capitale e l'iniziativa privata latitano, sarà inevitabile un intervento pubblico selettivo e qualificato. In questo quadro di incertezze e difficoltà la nostra categoria può e deve assumere l'iniziativa perché si esca dalla confusione di termini e di obiettivi. Sette anni fa si parlava criticamente di Italia in svendita: cerchiamo di fare tesoro di quanto è accaduto, perché errare è umano ma perseverare è diabolico. E colpevole.



## Imprenditoria

# UNA STORIA DOLCE. CHE CONTINUA

*Sorta più di cent'anni fa dall'intuizione imprenditoriale di Nicola Colavolpe, commerciante amalfitano giunto a Belmonte Calabro, in provincia di Cosenza, l'azienda che porta il suo nome è oggi una bella realtà del settore agro-alimentare, grazie al riuscito connubio fra tradizione e modernità, legame con il territorio e apertura al mondo. La sua vicenda indica come sia ancora possibile - malgrado tutti gli ostacoli e le difficoltà - fare impresa in Italia*

**L**a scritta in stile Liberty che sormonta l'ingresso della show-room della ditta "Nicola Colavolpe & C. Snc", lungo la statale Tirrena meridionale all'altezza della stazione ferroviaria di Belmonte Calabro, dice tutto: "La nostra è una storia dolce".

È una storia di famiglia, la famiglia Colavolpe appunto, il cui capostipite giunse in questo paese del Cosentino, stretto fra i monti su cui si arrampica e il mare sul quale si affaccia, alla fine dell'Ottocento. Ed è una storia d'impresa perché Nicola, commerciante amalfitano di derrate alimentari, capì subito, con quel misto di lucidità e visionarietà proprio di chi fa impresa, che nei prodotti agricoli della zona, propiziati da un microclima straordinariamente favorevole, poteva trovare le basi una nuova realtà capace di produrre e portare ricchezza a un territorio tanto bello quanto, per molti aspetti, sconosciuto e, certamente, non abbastanza valorizzato.

Ed è dolce, questa storia, per almeno due motivi. Il primo, quasi tautologico, è che fra i prodotti di quella terra Nicola ne individuò uno, il fico, dolcissimo da consumare fresco e ancor più buono se mangiato secco o cotto al forno e farcito da noci o mandorle. Attenzione: da queste parti il fico allora non era uno sfizioso dessert ma un alimento di sussistenza, ricco di calorie e dunque parte integrante della dieta degli abitanti di questa terra povera e contadina. L'idea di Nicola fu di nobilitarlo, valorizzandone la qualità e il sapore, secondo una ricetta a lungo studiata e ancora oggi gelosamente custodita come quella della Coca Cola. E perciò, nel 1910, fecero ingresso sul mercato le "Crocette di fichi", così chiamate per la forma a croce derivante da una lavorazione artigianale dei frutti secchi disposti a croce.



Il secondo motivo di "dolcezza" - che altrettanto ci interessa in questa sede - è che quella storia, a più di un secolo di distanza, non solo continua ma ha aggiunto, nel corso dei decenni, nuovi e importanti capitoli. Oggi, infatti, l'azienda Colavolpe è una realtà con un fatturato che cresce al ritmo del 10% annuo, per attestarsi quest'anno sui 2,5 milioni di euro; una realtà che dà lavoro a una sessantina di persone, che esporta in tutto il mondo e compare nelle vetrine più "gourmand" di Roma e New York, Sidney e Parigi. Che dun-



que rappresenta - in una produzione di nicchia, ma non per questo meno significativa - un esponente prestigioso di quel made in Italy agro-alimentare che - non dimentichiamolo - è il secondo settore manifatturiero italiano dopo la meccanica. Una storia di successo, dunque, nata e sviluppatasi in un territorio che - per ragioni che sarebbe perfino noioso ricordare - non rappresenta, natura a parte, l'humus ideale per il suo svolgimento. Eppure una storia non solo possibile ma vera, e suscettibile, nelle intenzioni di chi la sta oggi realizzando, di ulteriori promettenti sviluppi. Quindi a suo modo paradigmatica di come l'economia italiana, e non solo calabrese, possa uscire dalle difficoltà che da troppo tempo la frenano: ripartendo dai "tesori" di cui è pieno il nostro territorio per valorizzarli in modo moderno, intelligente e aperto al mondo.

A raccontare questa storia è la voce profonda e gioviale di Giulia Colavolpe, la giovane donna della terza generazione della famiglia che, dopo la prematura scomparsa due anni fa del fratello Nicola, tiene oggi le redini dell'azienda. Il luogo è, appunto, la show-room di Belmonte: il piano terra ricolmo delle più incredibili *delicatessen* calabre, dolci e salate (confetti e soppresate, confetture di ogni genere e pomodori secchi, pasta di mandorle, bocconotti, lampascioni e via elencando), da qualche tempo affiancate da produzioni artigianali anch'esse del territorio, il tutto abbellito da un profluvio di nastri di organza color pastello; il primo piano adibito ad uffici, un open space luminoso e silenzioso abitato da uomini e donne con un'età media di gran lunga inferiore alla media aziendale nazionale.

## DA BELMONTE AL MERCATO GLOBALE

“Con la sua confezione Liberty che ancora oggi è il manifesto storico dell'azienda, le Crocette Colavolpe incontraro-

no immediatamente un grande successo”, racconta Giulia e testimoniano i tanti diplomi e le innumerevoli medaglie d'oro e d'argento ricevute in dono, nonché le benemeritenze di Casa Savoia di cui l'azienda divenne fornitore, tutte visibili in una piccola galleria dentro la sede. La crescita prosegue ininterrotta fino allo scoppio della seconda guerra mondiale. E riprende subito dopo. Al comando subentra la seconda generazione, con “papà Emanuele” e sua moglie Doris, una modenese dalla tempra straordinaria (è stata partigiana), anch'essa conquistata, oltre che da Emanuele, dai colori, dai profumi e dai sapori di Belmonte. Ed ecco la seconda intuizione: alla linea, ormai ricchissima, di prodotti a base di fichi che arrivano a comprendere anche un dolce non esattamente di origine autoctona come il panettone (farcito però di fichi rigorosamente locali), se ne aggiunge una seconda a base di cioccolato. Nella quale spiccano, oltre a tutti i possibili connubi con i fichi, anche le uova di Pasqua, decorate con fiori e nastri preziosi. Il mercato, ancora una volta, premia l'intuizione. Soprattutto perché, spiega Giulia Colavolpe, “innovare non significa dimenticare ma, al contrario, rafforzare i legami con la storia e con il territorio, dunque con i nostri valori: la passione per la lavorazione, fatta ancora rigorosamente a mano, l'attenzione maniacale alla scelta delle materie prime, la cura nella realizzazione del packaging”.

Siamo all'oggi del quale, commenta Giulia con l'unica nota di malinconia riscontrata nel corso del colloquio, purtroppo non fa parte suo fratello Nicola, che dal nonno aveva ripreso non solo il nome ma anche la capacità di guardare, letteralmente, lontano proponendo con sempre maggior forza l'azienda di famiglia al grande mercato internazionale: ogni anno la Colavolpe partecipa alle più importanti manifestazioni non solo nazionali di settore, dal Cibus di Parma allo Slow Food di Torino, fino alla Francy Food di Washington.

L'unione fra tradizione e modernità si è compiuta. La qualità è certificata secondo le norme UNI EN ISO 9001:2008 per tutte le attività di “produzione di dolci a base di fichi secchi, frutta candita e cioccolato”. Le superfici si aggirano - tra area vendite, esposizione, amministrazione, produzione e depositi - sugli 8 mila metri quadrati. Negli ultimi dieci anni i ricavi sono raddoppiati e dal 2006 ad oggi, malgrado la crisi economica italiana, sono cresciuti del 60%. L'offerta Colavolpe è presente praticamente in tutto il mondo, anche se il mercato italiano rimane il principale per i numeri generati. “Ma - avverte Giulia Colavolpe - rimangono ampi margini di crescita. In termini strettamente produttivi, infatti, l'azienda mantiene in buona parte il carattere della stagionalità, a causa sia della stagionalità del frutto che rappresenta la nostra principale materia prima, sia della tipologia di prodotti, la cui richiesta si concentra in occasione delle festività più importanti. Aumentare la nostra presenza all'estero, anche in Paesi nuovi, con crescenti capacità di spesa e climi più freddi del nostro, è un modo per incrementare ulteriormente produttività e redditività”.

L'ennesima, nuova sfida: da Belmonte Calabro al mercato globale. Se al posto del nome di questo piccolo paese calabrese mettiamo quello del grande Paese che lo ricomprende, si capisce perché è interesse di tutti che la sfida sia vinta.



## Intervista

# L'ITALIA È DA RICOSTRUIRE, MA BASTA PIANGERE!

di Massimiliano Cannata

*L'editorialista del Corriere della Sera Aldo Cazzullo, nel presentare il suo ultimo libro appena uscito per Mondadori, spiega perché, malgrado le gravi difficoltà che attraversa, il nostro Paese possa e debba risollevarsi. Sul fronte economico, afferma, due sono le priorità: "Abbassare le tasse sul lavoro e abbattere la burocrazia, che si ciba di se stessa"*



“L’Italia è un Paese da ricostruire, le larghe intese non hanno funzionato, i giovani sono senza lavoro, l’affaire Berlusconi ha ammorbato com’era prevedibile i media, finendo con lo stancare l’opinione pubblica. Bisogna voltare pagina: ‘Basta piangere!’”.

Aldo Cazzullo, editorialista del Corriere della Sera, non ci sta ad appiattirsi su un dibattito politico sempre più involuto e privo di prospettiva. Deve seguire per mestiere l’attualità, ma per questa si mostra quasi insofferente. D’altra parte, lo spettacolo delle ultime settimane non è stato edificante: siamo di fronte a una crisi di sistema, che rischia di ingoiare i meccanismi della democrazia. Lo abbiamo intervistato mentre sta correggendo le bozze del suo nuovo saggio: “Basta piangere! Storie da un’Italia che non si lamentava” (ed. Mondadori).

***L’anno scorso con “L’Italia s’è ridesta” aveva cercato di spostare l’accento del dibattito sul “potenziale dimenticato” del nostro Paese. Il suo nuovo titolo dobbiamo prenderlo come un’esortazione, un augurio o una speranza?***

Ne “L’Italia s’è ridesta” era mio intento scuotere una nazione impaurita, sfiduciata, spaventata, che dopo anni di recessione aveva smesso di vivere, di consumare, di vestire. Un atteggiamento in contrasto con una domanda d’Italia nel mondo che, invece, era e rimane molto alta. Mi sono detto: la prima cosa da fare è recuperare la fiducia in noi stessi; investire sulla ricerca e sulla formazione; lavorare e studiare di più. Imparare, insomma, a sfruttare la

grande occasione che si chiama Italia per rispondere ai tanti mali che ci affliggono.

***Il suo nuovo saggio nasce da questo mutato atteggiamento?***

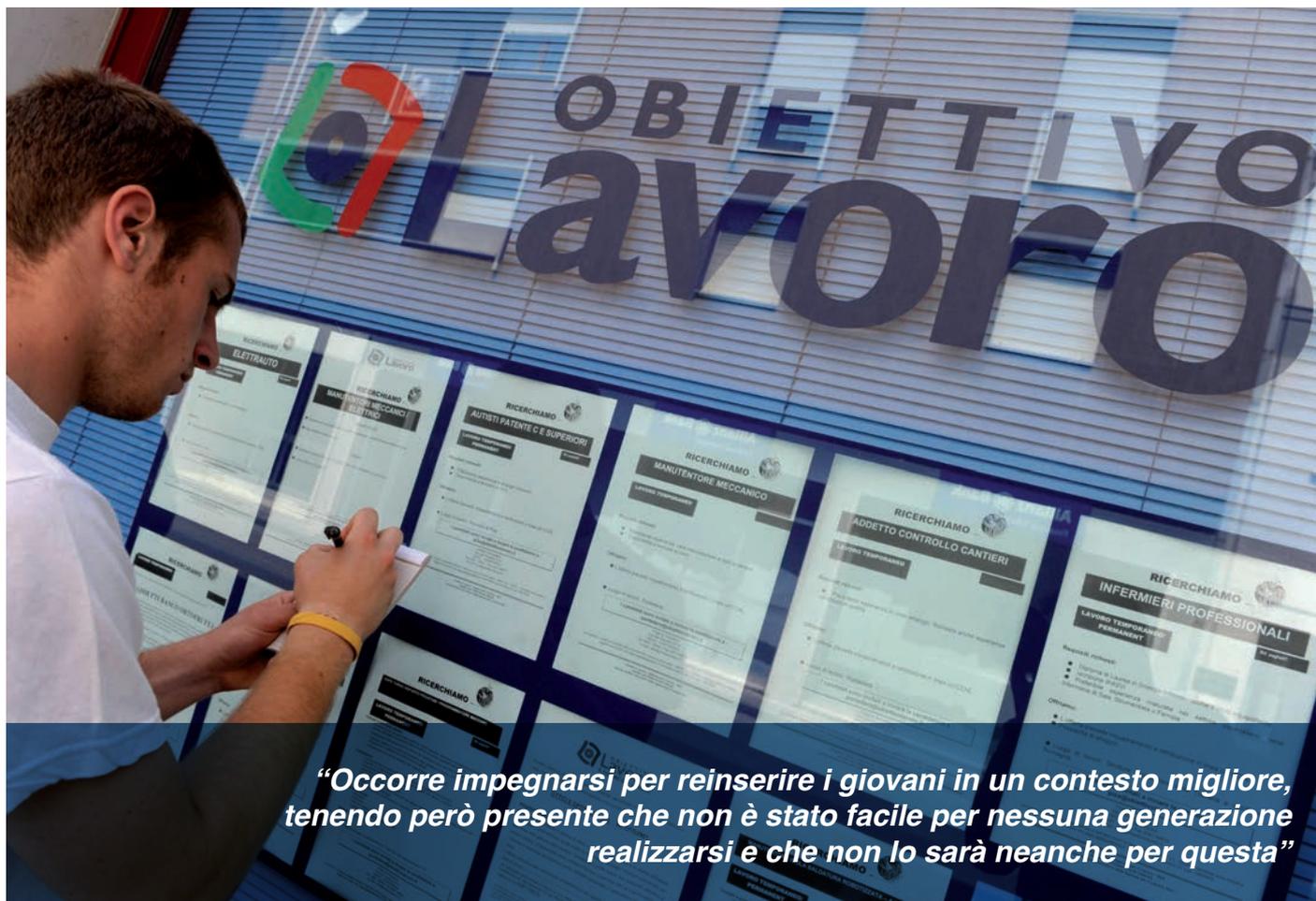
C'è molto ancora da lavorare, perché il clima di fiducia che auspicavo non si è purtroppo ancora instaurato. In "Basta piangere!" ricostruisco per flash la storia e la formazione della mia generazione, nata negli anni Sessanta, cresciuta in un Paese molto più semplice e anche più povero di oggi. Un Paese probabilmente più violento, attraversato dal terrorismo rosso e nero, sconvolto dalla piaga dei sequestri di persona. Un'Italia più inquinata, in cui si vedevano acciaierie che ingoiavano le spiagge e ciminiere che offuscavano le città. Una realtà anche più maschilista: il femminicidio non faceva notizia e il delitto d'onore per tradimento non implicava neanche la galera. Era insomma un Paese più semplice, in cui le ragazze non avevano la tv a colori, internet, il telefonino, i social network, ma nel quale il futuro non era un problema, semmai un'opportunità.

***Questa bella istantanea in bianco e nero può servire anche a gettare un ponte tra le generazioni, tema quanto mai delicato cui Federmanager Roma ha dedicato l'ultima Assemblea annuale?***

Il problema è quello di far dialogare in maniera costruttiva vecchi e giovani. Guardando al passato ricordo le vacanze che si facevano una volta all'anno dai nonni, che avevano magari fatto guerre mondiali, guerre civili, che avevano perso i propri fratelli a causa di malattie che oggi curiamo con un semplice antibiotico. La mia bisnonna, ad esempio, aveva sposato un uomo che non aveva mai conosciuto, ma all'epoca non era un dramma: si accoglieva un'unione come un segno del destino. Mio nonno, a sua volta, aveva combattuto la grande guerra, aveva perso con il tifo tanti affetti, perciò lamentarsi con lui del mio morbillone sarebbe stata un'eresia. C'erano insomma meno pretese e più disponibilità al sacrificio. Certo, non avevamo vissuto la guerra, né conosciuto la fame, ma sapevamo della sua esistenza ed eravamo consapevoli degli immensi sacrifici sostenuti dai nostri genitori.

***Non possiamo però nascondere le difficoltà del presente. Basta vedere gli ultimi dati dell'Istat: fra il 2010 e il 2013 la generazione under 35 ha perso un milione di posti di lavoro; nel Sud in particolare la situazione è drammatica, con un giovane su due disoccupato. Come si fa ad essere ottimisti?***

È vero, non trattiamo bene i nostri giovani, e motivi per stare male - per carità - ce ne sono e non voglio sottovalutarli.



***“Occorre impegnarsi per reinserire i giovani in un contesto migliore, tenendo però presente che non è stato facile per nessuna generazione realizzarsi e che non lo sarà neanche per questa”***

Facciamo pochi figli, li riempiamo di debiti, li trascuriamo, tanti di loro sanno che non troveranno opportunità di lavoro non solo vicino casa ma neanche, probabilmente, nel proprio Paese. La situazione è seria, ma se ci piangiamo addosso sicuramente non troveremo una soluzione. Occorre impegnarsi per reinserire i giovani in un contesto migliore, tenendo però presente che non è stato facile per nessuna generazione realizzarsi e che non lo sarà neanche per questa. Ho voluto raccontare ai miei figli il mondo in cui sono cresciuto, attraverso libri, riviste, film, oggetti, simboli, in modo da avviare quel dialogo tra generazioni cui si faceva riferimento prima.

***Tornare a quell'Italia sarebbe però impossibile: categorie esistenziali, stili di vita, meccanismi della vita pubblica sono mutati. Voltarsi indietro non rischia di essere un errore?***

Credo invece che sia utile per riannodare le fila di un percorso virtuoso che abbiamo smarrito. Girando l'Italia, oltre a vedere chiari segni di ripresa, ho colto in molti il desiderio di esplicitare un pensiero positivo. Non si può negare che la nostra industria abbia subito colpi molto duri, e che abbiamo perduto troppi anni mentre ci raccontavano che saremmo usciti dalla crisi prima e meglio degli altri. Abbiamo pagato duramente lo scotto di una recessione molto grave, non risolvendo i problemi di competitività. Infrastrutture inadeguate, eccessivo livello di tassazione del lavoro, alti costi dell'energia, troppa burocrazia, Fisco opprimente, una macchina dello Stato che non funziona: l'elenco dei mali è purtroppo lungo, inutile ripetere il rosario che conosciamo. L'Italia è un Paese da ricostruire, diciamoci la verità, e finora le larghe intese non hanno funzionato. Dall'esperienza Monti ad oggi non è stato fatto neanche il minimo indispensabile.

***Non sappiamo quanto durerà il destino di questa Legislatura, ma una cosa è certa: le auspiccate riforme non sono state finora realizzate. Da dove cominciare?***

Le emergenze le conosciamo: diminuire numero dei parlamentari pagandoli meno, ridurre il finanziamento pubblico dei partiti, cambiare la legge elettorale. In questi mesi il Parlamento ha traccheggiato in modo vergognoso, basti pensare al tema dei rimborsi elettorali. In realtà la classe politica non si rende conto di stare perdendo delle importanti occasioni. Per quanto Beppe Grillo non rappresenti una soluzione - credo infatti che sia imbarazzante la prova data da molti esponenti pentastellati - abbiamo dei parlamentari troppo liberi di fare i propri interessi privati, con un conflitto d'interessi che non viene regolato. In queste condizioni ci sarà sempre benzina per il motore grillino e, in generale, per il populismo di ogni colore.

***Che cosa occorre perché le condizioni cambino?***

Si deve parlare meno di Silvio Berlusconi e guardare di più alle cose da fare. Enrico Letta ha messo mano a molte questioni decisive, ma credo che non basti il cacciavite, serve una cura shock. Occorre affrontare due cose con priorità: abbassare le tasse sul lavoro e abbattere la bu-

rocrazia, che si ciba di se stessa. Aprire una partita IVA è oggi un'odissea, avviare un'impresa non ne parliamo, assumere un dipendente diventa un atto eroico. Se questo è lo scenario, credo che l'insoddisfazione dei manager e degli imprenditori sia più che giustificata.

***Giuliano Ferrara ha scritto: "Anche se è l'ora dei maramaldi, il popolo di Silvio è sempre forte". Ci ha visto bene?***

Le elezioni di febbraio sono state un successo per Berlusconi, perché hanno dimostrato che la destra si identifica con il Cavaliere. Non è Monti, non è Fini, non è Casini né tantomeno Giannino la destra italiana. A Berlusconi - lo dimostrano anche gli ultimi avvenimenti - interessa presidiare il proprio campo e mantenere il potere d'interdizione sulla politica italiana. E quando dovesse prospettarsi la partita elettorale, non potendo presentarsi personalmente, non è escluso che il Cavaliere candidi la figlia Marina. Si tratta di una carta che resterà coperta fino alla fine e che magari verrà giocata nel caso di una nuova drammatizzazione della situazione. Che so, di fronte a ulteriori condanne, che sicuramente alzerebbero ulteriormente i toni dello scontro.

***Nelle scorse settimane la situazione politica è sembrata precipitare, arrivando ad un soffio dalla crisi di Governo. All'ultimo momento Berlusconi ha fatto retromarcia, ma il PDL si è di fatto spaccato. È ragionevole ipotizzare nel breve-medio periodo nuovi scenari politici?***

Difficile fare previsioni. In ogni caso, è certo che prima di firmare un eventuale scioglimento delle Camere il presidente della Repubblica Giorgio Napolitano solleciterà il Parlamento a varare una nuova legge elettorale. Lo ha ripetuto più volte, e tutti concordiamo sul fatto che sarebbe una vergogna tornare a votare con questa legge, perché gli italiani finirebbero con l'allontanarsi definitivamente dalla politica.

***Il nostro provincialismo continua a non farci guardare all'Europa. Si è recentemente votato in Germania e si parla poco dell'influenza che l'esito di queste elezioni eserciterà sulle scelte del nostro Esecutivo. Quali sono le sue previsioni in merito?***

Avevo scritto già un anno fa che Angela Merkel avrebbe vinto facilmente. L'immagine delle imprese europee in fila davanti alla Merkel che ha il coltello in mano piace, infatti, molto all'elettore tedesco. Sarebbe auspicabile che la cancelliera apportasse dei correttivi alla politica di rigore perseguita fino ad oggi, ma temo che la musica non cambierà molto. Continueremo ad avere un'"Europa tedesca", per dirla con le parole di un bel saggio di Ulrich Beck. È così da trent'anni, lo sappiamo, e non mi pare che si profilino all'orizzonte - almeno nell'immediato - alternative di rilievo.

Management

# LA CULTURA ORGANIZZATIVA HA IMPATTO SUI RISULTATI AZIENDALI?

di Lucia Renzulli,  
consulente sviluppo del personale, trainer e coach

*Gli studiosi dicono di sì. La chiave di volta per il successo sta in una leadership diffusa che premi la coerenza dei valori praticati rispetto a quelli dichiarati*

**C**i sono numerose prove a dimostrazione del fatto che la cultura organizzativa fa la differenza nei risultati ottenuti da un'azienda. Il termine "cultura" può sembrare un concetto piuttosto vago, invece è tangibile, comprensibile e misurabile. La base culturale di un'azienda è infatti fondamentale per governare i processi di cambiamento, gestire le competenze, l'innovazione, l'integrazione di persone dall'esterno; influenza il modo in cui si pensa, si decide e si agisce; è il riferimento che dà significato alle azioni quotidiane di ciascuno di noi nell'ambito della nostra realtà lavorativa.

I risultati di una positiva e forte cultura aziendale possono essere osservati su molti aspetti: tasso di turnover, produttività, volume delle vendite, valore del brand; tutte variabili che impattano fortemente sulla profittabilità aziendale. La chiave è nel management e in quanto i capi di un'organizzazione si sentano coinvolti e consapevoli dell'influenza esercitata dalle loro parole e azioni sul comportamento del personale.

"La cultura è la personalità di un'organizzazione", dice Edgar Schein, noto esperto di sviluppo organizzativo; ma come ogni personalità bisogna conoscerla e comprenderla e, contrariamente a quelle delle persone, è possibile cambiarla.

Quante volte abbiamo detto "è una questione di cultura", facendoci sentire impotenti sull'agire e, nel contempo, senza avere la possibilità di approfondire "il cosa", vale a dire su quali elementi concreti agire, "il chi", e cioè gli attori, e "il come", ossia con quale piano di azione poter agire? Quindi il primo passo per influire sulla cultura or-



ganizzativa è comprenderla ad un livello più profondo, il secondo è misurare l'efficacia delle variabili organizzative, il terzo è cambiare in relazione agli obiettivi di vantaggio competitivo dell'azienda.

### COMPRENDERE, MISURARE, CAMBIARE

Quando entriamo in contatto per qualsiasi motivo con un'azienda, avviene qualcosa di più o meno paragonabile al primo contatto con un nucleo familiare. Intravediamo subito, da alcuni segnali, che tipo di cultura ci sia in quella casa: lo percepiamo magari dal primo approccio con il capofamiglia, con l'arredamento, le luci, l'organizzazione dello spazio; ma comprendiamo ancora di più quando vediamo interagire i suoi componenti. Riusciamo allora ad individuare i loro valori, almeno dichiarati, e frequentandoli di più comprendiamo anche se i valori dichiarati siano quelli praticati e percepiamo meglio anche ciò a cui credono e che si è grandemente radicato in loro.

La situazione non cambia quando entriamo in contatto con un'azienda attraverso le sue persone. Per comprenderne in modo più profondo la cultura organizzativa e capire meglio come essa si rifletta nel comportamento di ogni persona, dobbiamo analizzare le sue manifestazioni osservabili (gli acronimi, il modo di vestire, i premi, le sue storie), i valori dichiarati, quelli effettivamente praticati e quelli che

Schein chiama "assunti di base", cioè i valori organizzativi divenuti nel tempo così scontati da guidare comunque il comportamento organizzativo, talmente radicati nelle persone che queste troveranno inconcepibile qualsiasi comportamento differente. La loro resistenza al cambiamento è dunque altissima.

L'osservazione delle variabili sopra indicate è fondamentale per comprendere in che tipo di cultura ci troviamo ad operare. E, conferma Great Place to Work, la chiave per valutare la cultura organizzativa la si trova soprattutto nel rapporto fra i manager e i loro collaboratori, perché sono i manager che istituiscono il tono e diffondono i valori culturali.

Quando i manager enunciano i valori di un'organizzazione, infatti, forniscono una precisa identità all'azienda. Dichiarare di aver sposato il valore della sostenibilità (intesa come la capacità di realizzare profitti senza sacrificare le risorse dei dipendenti, della comunità e del pianeta, insomma senza danneggiare le generazioni future) identifica l'azienda come azienda sostenibile; all'interno quindi ci si aspettano prassi operative e comportamenti coerenti. Se invece i valori dichiarati - come spesso avviene - sono contraddetti da quelli praticati, poiché gli strumenti operativi a supporto contraddicono quanto affermato, il gap ricade in modo tangibile sul comportamento delle persone che manifesteranno a propria volta le stesse contraddizioni.

Quante volte, ad esempio, è capitato a tutti noi di avvicinare un'azienda che dichiara tra i valori prioritari "il cliente" e poi, delusi, ci siamo trovati di fronte a un'azienda che nei

modelli e piani d'azione mette al primo posto le vendite e il fatturato invece che la risoluzione dei problemi dei clienti? In sostanza - come si dice con un'espressione inglese che rende molto il concetto - si tratta di "Walk the Talk", letteralmente di far camminare le parole, e cioè di agire in modo coerente con quanto si è affermato.

Abbiamo più volte osservato quanto aumenti proporzionalmente la propensione delle persone verso il miglioramento continuo al variare dell'impegno e della tempestività profusa dal management. E ne osserviamo l'efficacia moltiplicata in particolare sul personale di front line, il più esposto ai clienti. Ma quali sono i fattori che consentono alle organizzazioni di fornire una prestazione migliore rispetto alla concorrenza? È a partire dagli studi di John Kotter e James Heskett che sono state rese evidenze.

La cultura che enfatizza i clienti, gli investitori e le persone, la cultura che viene plasmata rispetto al business di riferimento, che elabora piani di medio-lungo periodo adattandoli ai cambiamenti, sembra essere quella che facilita il successo economico di un'azienda. Le aziende che sperimentano solo piani di breve periodo presentano una performance decisamente peggiore, in quanto non hanno modo d'investire nei cambiamenti che comunque il mercato impone.

La ricerca di Kotter e Heskett "Corporate Culture and Performance" (Free Press, 2011), riguardante 200 aziende, ha evidenziato come i risultati economici migliori si siano verificati nelle realtà caratterizzate da una cultura organizzativa tesa al cambiamento e in grado di dare fiducia alle persone attraverso una leadership diffusa, con la generalizzazione e la pratica di strumenti operativi tesi a valorizzare il cliente da parte di tutto il personale.

In un periodo di undici anni gli autori hanno osservato che le aziende con una cultura così orientata hanno visto crescere il fatturato, i ricavi netti, il personale e il valore delle azioni in maniera assolutamente più elevata rispetto alle altre.

## ALCUNI ESEMPI DI PRATICHE VIRTUOSE

Ma quali sono le azioni che mettono in atto queste aziende così virtuose? Secondo Great Place To Work, promotore della classifica annuale delle migliori aziende, "gli ambienti di lavoro eccellenti sono frutto delle relazioni quotidiane vissute da dipendenti e manager, non solo di un elenco di programmi e benefits".

È stato dimostrato che il fattore chiave comune a queste relazioni è la fiducia e che essa, secondo l'opinione dei dipendenti, deriva dalla credibilità del management, dal rispetto riconosciuto ai dipendenti e dalla misura in cui essi ritengono di ricevere un trattamento equo. Il grado di orgoglio verso l'organizzazione, il livello di sincerità dei legami e il cameratismo tra i dipendenti sono ulteriori elementi fondamentali.

Nessuno con una seppur minima esperienza aziendale potrà negare la concretezza di tali evidenze: la credibilità deriva dalla coerenza dei comportamenti. È una prerogativa

solo delle grandi aziende? Assolutamente no. Chiunque nel proprio contesto, anche se piccolo, può mettere in atto queste pratiche di ottimale gestione e sviluppo delle persone e goderne gli effetti positivi. Ecco qualche esempio.

**Essere orientati alle persone**, individuando azioni concrete per supportarle nei momenti di difficoltà, valorizzando i loro contributi e considerando gli errori come fattori di crescita professionale.

**Favorire l'impegno collettivo verso il cliente**, misurando con il cliente i risultati e incoraggiando con premi o anche, ad esempio, con story telling le best practices utilizzate dai singoli dipendenti.

**Promuovere un clima positivo** attraverso la filosofia del divertimento, che può prevedere di celebrare i successi in termini di incremento di produttività o di qualità del servizio al cliente.

**Aiutare le persone a dare senso al proprio lavoro**, facendo loro comprendere quanto e come la loro attività contribuisca ai risultati aziendali, ponendo attenzione a far discendere i loro obiettivi di performance dal deployment degli obiettivi della funzione di appartenenza.

## IL RUOLO DECISIVO DEI MANAGER

Quanto è diffuso l'utilizzo di questi strumenti che i capi hanno a disposizione per promuovere una cultura tesa all'innovazione, al coinvolgimento e alla promozione della fiducia? Dalle risultanze della survey realizzata nel 2012 dalla Boston Consulting Group in collaborazione con il Would Federation of People Management Associations emerge come una delle più rilevanti criticità nei trend sul people management risieda non tanto nell'uso degli strumenti, quanto in chi questi strumenti e metodologie è chiamato a promuovere ed applicare: i leader e i capi a ogni livello. È proprio il miglioramento della leadership, intesa non solo come crescita e sviluppo dei capi a tutti i livelli di interlocuzione ma anche come promozione di una leadership diffusa, dove ciascuno, a seconda delle proprie capacità e conoscenze, possa apportare un contributo all'evoluzione dell'azienda.

Ma anche un ritorno generalizzato alla pianificazione strategica delle risorse - effettuata solo dal 15% del panel di aziende coinvolte dalla survey, contro il 32% che invece elaborano solo piani di breve-medio periodo - consentirebbe alle aziende di camminare con una bussola che negli ultimi anni sembra persa a favore di profitti nel breve, spesso legati ad interessi individuali e di un gruppo ristretto.

Il successo può dunque arrivare operando anche sul versante del miglioramento della cultura organizzativa. Si tratta di seguire, personalizzandole al proprio contesto, alcune prassi manageriali, magari cominciando con piccole innovazioni e cambiamenti, ma con una visione prospettica del risultato. La buona riuscita è garantita in qualsiasi tipologia e dimensione organizzativa in cui ci si trovi ad operare.

L'angolo del legale

# LICENZIAMENTO DISCIPLINARE COSA CAMBIA CON LA RIFORMA FORNERO

di Stefano Minucci

*Recentemente ci è stato chiesto di esprimere un parere circa l'applicabilità ai dirigenti delle modifiche apportate dalla riforma Fornero in tema di decorrenza degli effetti del licenziamento disciplinare, cioè quel recesso aziendale, preceduto da una formale contestazione al lavoratore, fondato su una giusta causa o un giustificato motivo soggettivo. Riportiamo di seguito la nostra risposta*



Elsa Fornero

**F**ino all'entrata in vigore della cosiddetta riforma Fornero del mercato del lavoro (legge 28 giugno 2012, n. 92), il tema della decorrenza degli effetti del licenziamento disciplinare, previa formale contestazione al lavoratore da parte dell'azienda e fondato su una giusta causa o un giustificato motivo soggettivo, era regolato dall'art. 7 dello Statuto dei lavoratori (legge 20 maggio 1970, n. 300).

L'art. 1, comma 41, della legge Fornero dispone: *“Il licenziamento intimato all'esito del procedimento disciplinare di cui all'articolo 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300, oppure all'esito del procedimento di cui all'articolo 7 della legge 15 luglio 1966, n. 604, come sostituito dal comma 40 del presente articolo (ndr, quest'ultima procedura non verrà trattata in questa sede), produce effetto dal giorno della comunicazione con cui il procedimento medesimo è stato avviato, salvo l'eventuale diritto del lavoratore al preavviso o alla relativa indennità sostitutiva; è fatto salvo, in ogni caso, l'effetto sospensivo disposto dalle norme del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151. Gli effetti rimangono altresì sospesi in caso di impedimento derivante da infortunio occorso sul lavoro. Il periodo di eventuale lavoro svolto in costanza della procedura si considera come preavviso lavorato”*.

Ai fini della risoluzione del caso che ci occupa occorre stabilire:

1. se la procedura ex art. 7 dello Statuto dei lavoratori sia applicabile ai dirigenti;
2. e, in caso affermativo, se il Legislatore abbia inteso escludere comunque il dirigente dalla modifica introdotta dalla legge Fornero in merito ai licenziamenti disciplinari.

## IN MATERIA DI LICENZIAMENTO DISCIPLINARE I DIRIGENTI SONO EQUIPARATI A TUTTI GLI ALTRI LAVORATORI

Quanto al punto 1), la risposta è affermativa. Il problema della procedimentalizzazione dell'esercizio del potere disciplinare nei confronti dei dirigenti, e quindi dell'applicabilità o meno ad essi dell'art. 7 dello Statuto dei lavoratori, è stato recentemente risolto dalle Sezioni Unite della Cassazione con la sentenza n. 7880/2007, che ha posto fine ai contrasti del precedente, travagliato, percorso evolutivo giurisprudenziale.

In particolare, nel recepire anche i “dicta” resi dal Giudice delle leggi in occasione della soluzione delle numerose questioni di costituzionalità sollevate sotto vari profili in ordine all'ambito di applicazione dell'art. 7 St. lav., le Sezioni Unite della Cassazione hanno affermato una “generalizzata estensione delle procedure di contestazione dei fatti posti a base del recesso, che trova la sua effettiva ratio non nelle caratteristiche intrinseche del rapporto di lavoro, ma nella capacità dei suddetti fatti di incidere direttamente, al di là dell'aspetto economico, sulla stessa

«*persona del lavoratore*», ledendone talvolta, con il decoro e la dignità, anche la sua stessa immagine in modo irreversibile. E la capacità espansiva della normativa scrutinata, in ragione dei motivi ora esposti, ha trovato riscontro espresso ancora in una decisione della Corte Costituzionale che, seppure di carattere interpretativo e come tale non vincolante ha, proprio con riferimento al dirigente, evidenziato come lo stesso goda di una stabilità relativa (prevista dal contratto collettivo di categoria e variabile da impresa ad impresa), nonché della tutela da riconoscere ex lege contro fatti suscettibili di ledere la sua dignità di uomo e di lavoratore (per esempio, licenziamento intimato senza l'atto scritto; licenziamenti discriminatori; licenziamenti disciplinari senza osservanza di norme che richiedano il riconoscimento di garanzie procedurali)" (cfr. in tali sensi: Corte Costituzionale 309/92).

Ciò comporta quindi, secondo le Sezioni Unite della Cassazione, sentenza 30 marzo 2007, n. 7880, che *“le garanzie procedurali dettate dall'articolo 7, commi 2 e 3, della legge 300/70 devono trovare applicazione nell'ipotesi di licenziamento di un dirigente (sia apicale, sia medio, sia minore) - a prescindere dalla specifica collocazione che lo stesso assume nell'impresa - sia se il datore di lavoro addebiti al dirigente stesso un comportamento negligente (o in senso lato colpevole) sia se a base del detto recesso ponga, comunque, condotte suscettibili di farne venir meno la fiducia. Dalla violazione di dette garanzie, che si traduce in una non valutabilità delle condotte causative del recesso, ne scaturisce l'applicazione delle conseguenze fissate dalla contrattazione collettiva di categoria per il licenziamento privo di giustificazione, non potendosi per motivi, oltre che giuridici, logico-sistematici assegnare all'inosservanza delle garanzie procedurali effetti differenti da quelli che la stessa contrattazione fa scaturire dall'accertamento della sussistenza dell'illecito disciplinare o di fatti in altro modo giustificativi del recesso”*.

A seguito della sentenza delle Sezioni Unite di Cassazione n. 7880/2007, quindi, l'impresa che intenda irrogare un licenziamento disciplinare a un dirigente, anche apicale, è sempre e comunque tenuta, in applicazione dell'art. 7 St. lav. e delle norme di “civiltà giuridica” in esso contenute, a inviare preventivamente all'interessato una comunicazione nella quale gli vengono contestati i fatti del cui compimento è accusato e, successivamente, ad ascoltare le sue difese.

## IL PERIODO DI PREAVVISO PARTE AL MOMENTO DELLA RICEZIONE DELLA LETTERA DI CONTESTAZIONE

Relativamente al punto 2), la disciplina degli effetti del licenziamento intimato all'esito del procedimento discipli-

nare di cui all'art. 7 St. lav. - pacificamente applicabile ai dirigenti come sopra chiarito - è stata modificata ad opera dell'art. 1, comma 41, della legge 28 giugno 2012, n. 92, al noto fine di eliminare le precedenti criticità del sistema, ossia la questione dei possibili effetti dilatori di malattie (reali o simulate) durante il decorso del periodo di preavviso.

A tal fine, quindi, nel testo approvato dal Senato è stato inserito, come già ricordato, un nuovo comma (41) all'art. 1 l. cit., il cui primo periodo recita:

*“Il licenziamento intimato all'esito del procedimento disciplinare di cui all'art. 7 della legge 20 maggio 1970, n. 300, oppure all'esito del procedimento di cui all'art. 7 della legge 15 luglio 1966, n. 604, come sostituito dal comma 4 del presente articolo, produce effetto dal giorno della comunicazione con cui il procedimento medesimo è stato avviato, salvo l'eventuale diritto del lavoratore al preavviso o alla relativa indennità sostitutiva”*.

In base alla recente norma sopra trascritta appare evidente, anche ex art. 12 delle preleggi, come il licenziamento produca i propri effetti al momento della ricezione della lettera di contestazione disciplinare (*“comunicazione con cui il procedimento è stato avviato...”*), e ciò anche nel caso in cui il lavoratore dovesse successivamente essere colpito da malattia. Il riferimento specifico e circoscritto, probabilmente voluto dal Legislatore proprio per evitare malattie strumentali, è inequivocabile laddove statuisce che il licenziamento è sospeso, e quindi l'eventuale preavviso non decorre, solo nei casi tassativamente previsti *“dal testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151”* e *“in caso di impedimento derivante da infortunio occorso sul lavoro”*.

L'applicabilità, pacificamente ormai stabilita per orientamento consolidato, a tutti i dirigenti delle tutele procedurali di cui all'art. 7, comporta che anche con riferimento ad essi trovi applicazione la previsione di cui all'art. 1, comma 41, cit. Una diversa soluzione - che, attesa la predetta equiparazione, dovrebbe essere sancita da un'espressa esclusione, non ravvisabile però nel testo normativo - sarebbe peraltro priva di una ragionevole *ratio* diversificatrice e, anzi, si porrebbe in contrasto con il già accennato percorso evolutivo giurisprudenziale teso alla riduzione degli spazi di specialità del rapporto dirigenziale al fine di renderlo compatibile, anche sul piano logico, con la regolamentazione di cui all'art. 7 St. lav.

# PER ASPERA

## MENO TASSE, PIÙ CORAGGIO

“Fra i tanti difetti del Governo Letta c'è anche una certa propensione a sostituire un'imposta con un'accisa, o l'Imu con la Service Tax, nel consenso anche di coloro che oggi agitano la bandiera anti-tasse ma appaiono refrattari a veri tagli di spesa”. Così scriveva il direttore Ferruccio De Bortoli nel suo editoriale sul “Corriere della Sera” del 30 settembre. In realtà, le ultime dichiarazioni del ministro del Lavoro Enrico Giovannini dimostrano che, quando c'è da far soldi, fra tassazione diretta e indiretta non c'è alcuna differenza. Solo così si spiega la protervia con cui il Governo è intenzionato anche per il 2014 a bloccare la perequazione all'inflazione dei redditi da pensione superiori a 6 volte il minimo Inps (per chi volesse approfondire il tema, rimandiamo al presente e ai precedenti numeri della rivista).

Ma torniamo alla propensione per le accise dell'attuale Esecutivo. Di benzina e gasolio, dei costanti aumenti delle accise stabiliti per finanziare “emergenze” che poi passano, mentre gli aumenti restano, è ormai piena la letteratura. Ma le accise, com'è noto, si applicano - in Italia come in Europa - ad altre categorie di prodotti i cui principali, oltre ai carburanti, sono i tabacchi e gli alcolici.

Quelle sugli alcolici, nello specifico, sono aumentate di una prima tranche nei giorni scorsi, mentre ulteriori incrementi sono previsti per il 2014 e 2015. Con il risultato che, allora, quasi un sorso di birra su due se lo berrà... il Fisco. Si potrebbe dire: meglio le tasse sull'alcol che su qualcos'altro. Ma le cose non stanno così. Perché, anche se pochi lo sanno, non tutte le bevande alcoliche in Italia sono soggette ad accisa (il vino non lo è), ma soltanto quelle che, insieme, totalizzano appena un terzo dei consumi complessivi di alcol. Perché non c'è correlazione fra il grado alcolico delle bevande tassate e l'apporto che le accise su di esse gravanti assicurano allo Stato: il contributo più alto viene dalla birra che, fra le bevande soggette ad accisa, è quella con il contenuto alcolico più basso.

E, soprattutto, perché il previsto aumento di introiti per l'Erario è più chimerico che reale. Rimanendo alla birra, in Gran Bretagna si è constatato che il saldo per il Fisco fra gli aumenti immediati dei ricavi provenienti da accise e la diminuzione nel tempo delle attività connesse al settore birrario, è negativo. In poche parole, alla fine lo Stato ci rimette.

Se le cose stanno così - e attendiamo di essere smentiti - più che sugli aumenti delle imposte, indirette o dirette che siano, è doveroso agire sulla riduzione della spesa. Nel caso specifico, è stato calcolato che i benefici attesi (inutilmente) dagli aumenti delle accise sulla birra potrebbero ottenersi riducendo del 6 (sei) per cento le spese per il funzionamento di Presidenza del Consiglio, Camera e Senato. Luoghi nei quali gli esempi di stipendi “d'oro”, non solo dei politici (altro che le pensioni di 3 mila euro lordi al mese...), non sono l'eccezione ma la norma.

Ci dicono che tagliare la spesa pubblica improduttiva è difficile e che i suoi effetti non sono di beneficio immediato per le finanze pubbliche. A costoro rispondiamo citando un altro editoriale apparso sul Corsera il 24 settembre, a firma di Alberto Alesina e Francesco Giavazzi: “Un Governo che avesse il coraggio delle proprie convinzioni, anziché rincorrere il 3% con aumenti di tasse, proporrebbe a Bruxelles una riduzione immediata della pressione fiscale di 50 miliardi, accompagnata da tagli corrispondenti, ma gradualmente della spesa, e riforme coraggiose da attuare nell'arco di un triennio”. Che cosa stiamo aspettando?



# LE STRUTTURE E I SERVIZI DI FEDERMANAGER ROMA PER I SOCI

Tel. Centralino: 06.441708.1

Attraverso l'opera di personale e consulenti specializzati, Federmanager Roma 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.

## SEGRETERIA, PRESIDENTE E SEGRETARIO

Cristina de Angelis 06.4417.0813 (deangelis@federmanager.roma.it)  
Delia Di Stefano 06.4417.0814 (distefano@federmanager.roma.it)

• • • •

## AMMINISTRAZIONE

Donatella Marinelli 06.4417.0815 (marinelli@federmanager.roma.it)  
Martina Buratti (buratti@federmanager.roma.it)

• • • •

## ISCRIZIONI - QUOTE ASSOCIATIVE

Patrizia Spaziani 06.4417.0816 (spaziani@federmanager.roma.it)  
Maddalena Catani 06.4417.0821 (catani@federmanager.roma.it)

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

• • • •

## COMUNICAZIONE (comunicazione@federmanager.roma.it)

Irma Forleo 06.4417.0819 (forleo@federmanager.roma.it)  
Valeria Pulcinelli 06.4417.0829 (pulcinelli@federmanager.roma.it)

• • • •

## CONTRATTUALE SINDACALE, RAPPORTI CON LE R.S.A. - SOSTEGNO AL REDDITO GSR-FASI

Maria Grazia Cancian 06.4417.0820 (cancian@federmanager.roma.it)

*Solo per appuntamento tramite gli Uffici di Segreteria*

• • • •

## PREVIDENZA E ASSISTENZA

Dr. Enzo Crescentini  
Nicoletta Prioletta 06.4417.0822 (prioletta@federmanager.roma.it)

*Solo per appuntamento (06.4417.0822)*

• • • •

## LEGALE E VERTENZE

Avv. Stefano Minucci (legale@federmanager.roma.it)

*Solo per appuntamento (sig.ra Catani - 06.4417.0821)*

## FORMAZIONE (formazione@federmanager.roma.it)

Maria Grazia Cancian 06.4417.0820 (cancian@federmanager.roma.it)  
Irma Forleo 06.4417.0819 (forleo@federmanager.roma.it)

• • • •

## SPORTELLO FASI - ASSIDAI

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

Mariagrazia Assorgi 06.4417.0838 (assorgi@federmanager.roma.it)  
Cristina De Angelis 06.4417.0839 (sportellofasi@federmanager.roma.it)

*Mattino - lunedì, mercoledì, venerdì 9-13*

• • • •

## SPORTELLO DI ORIENTAMENTO AL LAVORO

*Presso gli Uffici di Federmanager Roma è attivo lo Sportello di Orientamento come un servizio gratuito. Il servizio offre una consulenza, a cura di LHH/DBM, 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 Cancian 06.4417.0820 (cancian@federmanager.roma.it)

• • • •

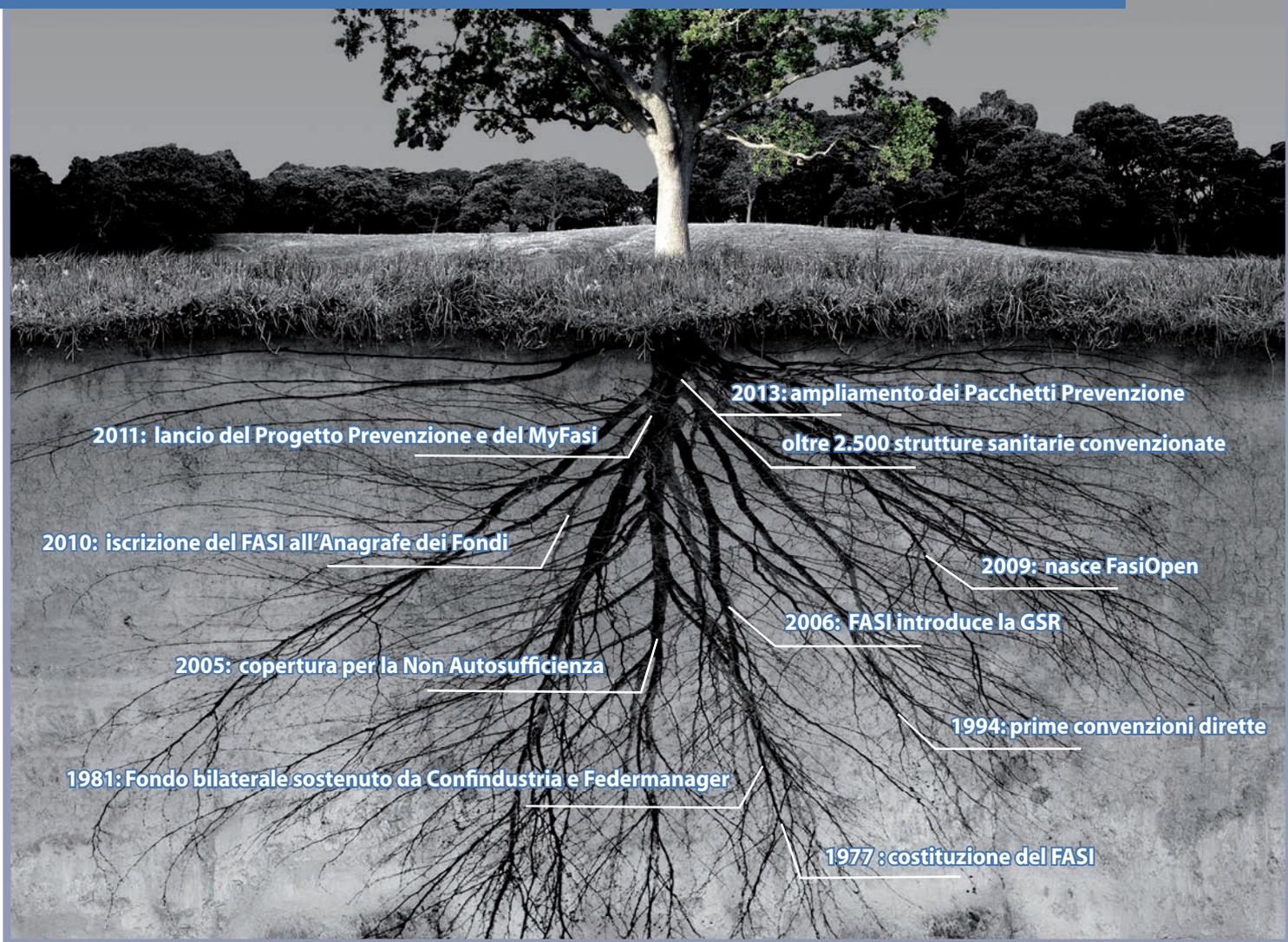
## SPORTELLO DI CONSULENZA LEGALE IN MATERIE ESTRANEE AL RAPPORTO DI LAVORO

Avv. Stefano Minucci (legale@federmanager.roma.it)

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

*Solo per appuntamento (sig.ra Catani - 06.4417.0821)*

# L'Assistenza Sanitaria Integrativa d'eccellenza ha radici profonde



Dal 1977 il FASI offre assistenza sanitaria d'eccellenza **ai dirigenti** di aziende produttrici di beni e servizi e **alle loro famiglie**. Nel 2013 oltre 310.000 assistiti usufruiscono, sia in forma indiretta che diretta, dell'assistenza del FASI per prestazioni specialistiche, interventi chirurgici, cure odontoia-

triche, terapie, analisi, accertamenti nonché della tutela nei casi di non autosufficienza. E, da oggi, anche con un importante ed innovativo Progetto di Prevenzione Sanitaria. Il Fondo ha una rete di strutture e professionisti sanitari altamente qualificati, distribuita su tutto il territorio nazionale.



Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa

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