



# UNA SQUADRA NUOVA PER VINCERE TUTTI

**SPECIALE SALUTE**  
a cura del FASI



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



**FEDERMANAGER  
ROMA**  
DIRIGENTI A RENDE INDUSTRIALI ROMA FROSINONE REPI VITERBO

ANNO XIII - N. 47 - POSTE ITALIANE SPA SPEDIZIONE IN A. P. 70% ROMA - 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

# ARTEMISIA<sup>LAB</sup>

RETE DI CENTRI CLINICI DIAGNOSTICI

in collaborazione con  
**Alessio Roberti**

presentano i progetti:  
**“GENITORI CONSAPEVOLI”**  
**“COPPIA CONSAPEVOLE”**

**Artemisia Lab** e **Alessio Roberti** si fanno promotori di una nuova iniziativa di carattere sociale a beneficio delle famiglie, che prevede incontri gratuiti dal vivo tenuti da Alessio Roberti presso i centri Artemisia, inerenti il “dialogo e la comunicazione tra genitori e figli” e il “dialogo e la comunicazione nella coppia”.

IL PRIMO INCONTRO AVVERRÀ **SABATO 9 MAGGIO 2015**

In occasione della Festa della Mamma  
un eccellente momento di confronto con le

*Mamme e tra le Mamme*

- Genitori consapevoli dalle ore 11:00 alle ore 12:30 (durata 1 ora e 30 minuti)
- Coppia consapevole dalle ore 15:00 alle ore 16:30 (durata 1 ora e 30 minuti)



presso il centro

**ARTEMISIA LANCISI - ZONA POLICLINICO**

**Via G. Maria Lancisi, 31**  
**Tel 06 44 088**

PER INFORMAZIONI  
E PRENOTAZIONE

Numero Verde

**800 300 100**

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

# SOMMARIO

Federmanager Roma UNA SQUADRA NUOVA PER VINCERE TUTTI	pag. 2
È L'ORA DI RIALZARE LA TESTA PROGRAMMA FEDERMANAGER ROMA 2015-2017	pag. 5
AGIRE, AGIRE SUBITO	pag. 7
OPEN DOOR POLICY	pag. 8
SERVIZI ALLA CATEGORIA E SERVIZI ALLA PERSONA	pag. 9
CONTRO LE MENZOGNE PER I NOSTRI DIRITTI	pag. 10
NETWORK, FORMAZIONE E BILANCIAMENTO VITA LAVORO	pag. 10
Previdenza NUOVA AGGRESSIONE AI DIRIGENTI	pag. 11
Speciale Salute - A cura del FASI STABILITÀ E VISIONE	pag. 13
10 FAQ PER INVIARE ONLINE LE PRATICHE AL FASI	pag. 15
FECONDAZIONE ASSISTITA, L'ITALIA AL TOP DELLA SCIENZA	pag. 16

DENTI E PREVENZIONE: LA MIGLIOR CURA	pag. 18
BISTURI, CUORE E MANO FERMA. STRUMENTI PER MANAGER DELLA SANITÀ PUBBLICA	pag. 20
«SANITÀ E ISTRUZIONE. SERVONO MANAGERIALITÀ E COOPERAZIONE TRA PUBBLICO E PRIVATO»	pag. 23
Congiuntura “IL PEGGIO È PASSATO. ECCO DA DOVE RIPARTIRE”	pag. 25
Sindacale NUOVO CONTRATTO ECCO COSA CAMBIA	pag. 27
Associazionismo CORDENEL: DALLA PARTE DEI DIRIGENTI. E DELL'AZIENDA	pag. 30
Lavoro FORMAZIONE MANAGERIALE NEL LAZIO: OBIETTIVO CRESCITA	pag. 34
Solidarietà ARRIVA AL GEMELLI LA “CINEMA-TERAPIA”	pag. 36



## PROFESSIONE DIRIGENTE

Anno XIII - n. 47 Aprile 2015

Poste Italiane Spa spedizione in a. p. 70% Roma - DCB Roma

Aut. del Trib. di Roma n. 00012/94 del 14/01/1994 - Iscrizione ROC n. 10103

DIRETTORE: Giacomo Gargano - 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

CONCEPT CREATIVO: Iorio Communication

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

Save the Date  
ASSEMBLEA ANNUALE  
FEDERMANAGER ROMA  
24 giugno 2015

## Federmanager Roma

# UNA SQUADRA NUOVA PER VINCERE TUTTI

intervista al neopresidente di Federmanager Roma, ing. Giacomo Gargano

**“DA QUANDO MI SONO INSEDIATO ESISTE PER ME UN SOLO GRUPPO, QUELLO DI FEDERMANAGER ROMA. VINCIAMO SOLO SE TUTTI GIOCHIAMO NELLA STESSA DIREZIONE”**

**“PER QUANTO INDIVIDUALMENTE CAPACE E PREPARATO, UN DIRIGENTE TROVA NELLA PROPRIA ORGANIZZAZIONE DI RAPPRESENTANZA UN AUSILIO INDISPENSABILE”**

**“VOGLIAMO RIDARE ALLA FIGURA DEL DIRIGENTE CONTORNI CHIARI E RISPONDENTI ALLA VERITÀ. SIA NEI CONFRONTI DELL’OPINIONE PUBBLICA, SIA ALL’INTERNO DELLE AZIENDE”**

**“VOGLIAMO OFFRIRE UN SOSTEGNO CONCRETO E QUOTIDIANO AI COLLEGHI IN DIFFICOLTÀ. STIAMO METTENDO A PUNTO STRUMENTI CHE LI AIUTINO A RIQUALIFICARSI E RICOLLOCARSI ADEGUATAMENTE”**

**“D**a quando mi sono insediato esiste per me un solo gruppo, quello di Federmanager Roma. Siamo una squadra, e vinciamo solo se tutti giochiamo nella stessa direzione”. Dal 19 gennaio scorso l’ing. Giacomo Gargano è il nuovo presidente della nostra Organizzazione. 56 anni, originario di Cassino, laurea in Ingegneria meccanica al Politecnico di Napoli, Gargano è dirigente in ENEL Distribuzioni Spa e membro del CORDENEL (Coordinamento Nazionale Dirigenti ENEL).

La squadra, in questo caso, è quella dei quasi 9 mila dirigenti industriali rappresentati da Federmanager Roma, e degli altrettanti che, pur operando nel nostro territorio, non sono (ancora) iscritti. È una squadra che, come quella rappresentata da Federmanager a livello nazionale, negli ultimi anni ha perso molti componenti: la Federazione nazionale calcola in circa 15 mila, più o meno il 10 per cento del totale, il numero di dirigenti che hanno perduto il lavoro a causa della crisi economica scoppiata nell’ormai lontano 2008. E come se non bastasse, oltre al danno - licenziamenti, “esodi”, demansionamenti - i dirigenti hanno anche dovuto subire la beffa di vedersi additare all’opinione pubblica (e da buona parte di essa) come una categoria di privilegiati, di egoisti, di percettori di pensioni d’oro e liquidazioni da milioni di euro...

“Nulla è più lontano dal vero di questa rappresentazione”, scandisce il neopresidente di Federmanager Roma. “Ma per difenderci con efficacia, dentro e fuori dalle aziende, per ribadire e - in certi casi - far tornare l’orgoglio di essere Dirigente, l’appartenenza alla ‘squadra’ Federmanager è indispensabile”.

**Domanda. Com'è entrato in contatto con la realtà associativa dei dirigenti?**

**Risposta.** Dopo la laurea ho aperto uno studio di ingegneria per progetti civili e industriali che ho mantenuto fino al 1994. Quasi contemporaneamente sono entrato in Ibm, azienda che era all'epoca una scuola di managerialità di eccellenza. A questa esperienza ne sono seguite altre, in aziende di varie dimensioni, sempre operanti nel settore dell'ICT, con vari passaggi tra Roma e Milano. La mia nomina a dirigente risale al 1990, e l'ingresso nella realtà associativa dirigenziale fu contestuale, sollecitato dalla possibilità di usufruire dell'avanzato sistema di welfare che i nostri organismi di rappresentanza avevano messo in piedi a beneficio della categoria. Nel 2003 mi sono trasferito definitivamente a Roma e ho fatto ingresso nel Gruppo Enel. Qualche mese dopo mi iscrissi nell'allora SRDAI perché, ripeto, all'epoca essere dirigente e far parte del nostro Organismo di rappresentanza era un tutt'uno. Oggi ne sono ancor più convinto, anche se, anzi proprio perché le cose per noi dirigenti da allora sono cambiate. E non in meglio.

**D. Che cosa intende dire?**

**R.** La crisi iniziata nel 2008 ci ha colpito duramente. Venendo da un'esperienza ventennale nel settore informatico internazionale, ho avuto il privilegio di conoscere e vivere in prima persona certe dinamiche del mercato che - era facile prevedere - avrebbero poi investito l'intero sistema economico. Così quando quattro anni fa, su sollecitazione di Pino Noviello (ex Responsabile del CORDENEL), accettai di candidarmi a far parte della RSA aziendale, compresi subito come questo organismo potesse svolgere un compito fondamentale a beneficio dei colleghi.

**D. Qual è questo compito?**

**R.** Il ruolo della RSA in un'azienda è un ruolo "di frontiera". Siamo infatti chiamati a farci carico nel contempo delle logiche dell'azienda, alla quale dedichiamo il nostro quotidiano impegno professionale, e delle esigenze di chi per essa e con essa lavora. Se mi è consentita una metafora, il dirigente e la sua rappresentanza sono al centro del grande sistema nervoso dell'azienda, lo snodo che rende possibile la corretta trasmissione degli impulsi dal cervello agli arti e viceversa. È un ruolo faticoso, complicato, ma affascinante. Richiede prima di tutto la conoscenza del contesto in cui l'azienda si muove e il dirigente è chiamato ad operare e, insieme, la consapevolezza che alcuni processi - globalizzazione, innovazione continua, efficientamento - sono ineludibili. Quanto prima ci si attrezza per affrontarli, dunque, tanto meglio si opera sia come dirigente sia come azienda.

**D. Qual è oggi la condizione del dirigente industriale?**

**R.** Nelle aziende più grandi, ormai dominate dalla logica della razionalizzazione dei costi, il dirigente, specie se "over fifty", è sempre più visto come un onere economico troppo gravoso. Da qui una politica di tagli che però, da un punto di vista di strategia aziendale, spesso si rivela autolesionistica. Tantissimi dirigenti infatti, prima e oltre che costi, sono portatori di competenze importantissime per lo



*Ing. Giacomo Gargano, dal 19 gennaio scorso  
Presidente di Federmanager Roma*

sviluppo dell'impresa. Ma di questo, purtroppo, ci si accorge quando è troppo tardi. Ciò che conta nell'immediato è una logica fatta di numeri e non di persone, in ossequio alla quale l'azienda finisce con il privarsi di un know-how prezioso. Salvo poi magari, con patente incongruenza, cercare di recuperarlo attraverso contratti di consulenza.

**D. A suo avviso, dunque, la qualità dei dirigenti italiani è elevata?**

**R.** Non c'è dubbio: basti vedere quanti dirigenti di origini italiane siedano in posizioni di grande prestigio ai vertici delle più importanti multinazionali.

**D. Ma se i dirigenti sono "bravi" non possono cavarsela da soli?**

**R.** No. Anzi, è vero il contrario: per quanto individualmente capace e preparato, un dirigente trova nella propria organizzazione di rappresentanza un ausilio indispensabile. Non solo evidentemente, e aggiungerei purtroppo, quando si trova in difficoltà. Ma anche - se non soprattutto - quando le cose vanno bene. Perché la sua rappresentanza in azienda, e poi quella a livello territoriale e nazionale, funge da luogo di confronto, di riflessione, di impulso su tematiche, problematiche, aspirazioni che sono comuni e che possono essere affrontate nel modo più consapevole ed efficace solo a livello collettivo. Per questa ragione un punto centrale del nostro programma sta nel recupero del ruolo

lo fondamentale delle RSA all'interno dell'azienda, e nella capacità di essere accanto anche ai colleghi che, operando in realtà con meno di 5 dirigenti, non possono avere una rappresentanza autonoma all'interno dell'impresa.

**D. Come si traduce questa visione di “squadra” nella nuova governance di Federmanager Roma?**

**R.** Un primo atto significativo, del quale ringrazio i colleghi del gruppo di cui facevo parte, è stato l'aver deciso di compiere tutti un passo indietro e scegliere non solo un presidente, ma una squadra di vertice composta da dirigenti in servizio. Ciò detto, un conto è essere candidati, un conto è essere eletti. Presidente, vicepresidente, tesoriere, responsabili di Gruppi e Commissioni sono impegnati a cercare il contributo di tutti, a partire dai colleghi in pensione: hanno vissuto prima di noi i nostri problemi, e li vogliamo e abbiamo a fianco ogni giorno in quanto portatori di quell'esperienza di cui, come dirigenti, rivendichiamo l'importanza nelle nostre aziende.

**D. Come si attuerà tale collaborazione?**

**R.** Abbiamo messo a punto un modello organizzativo aperto, molto simile a quello aziendale. Ad ogni necessità o opportunità si crea un progetto/attività ad hoc con un gruppo di lavoro composto da un responsabile coadiuvato da colleghi esperti nelle varie materie, raccolti tra coloro che man mano si sono proposti. Al momento questi gruppi sono una ventina e vedono coinvolti oltre settanta colleghi tra inoccupati, in servizio e in pensione. La convinzione è che da queste attività scaturiranno delle idee condivise sulle quali coinvolgere nel prossimo futuro il maggior numero di colleghi proattivi; un modello alla sua versione 1.0, dunque perfettibile, basato su una precisa attribuzione di responsabilità, in cui ciascuno svolge il proprio compito e su questo verrà chiamato a rendere conto, in vista del raggiungimento degli obiettivi prefissati in un piano presentato e approvato dal Consiglio Direttivo.

**D. Quali sono questi obiettivi?**

**R.** Ne citerei intanto due. Il primo consiste nel ridare alla figura del dirigente contorni chiari, definiti e rispondenti alla verità. Ciò vale nei confronti dell'opinione pubblica, dalla quale negli ultimi anni il dirigente è stato spesso confuso con il top manager che guadagna milioni, cosa che naturalmente non è per la quasi totalità dei colleghi. E vale all'interno delle aziende, grandi e piccole. Nelle grandi imprese vogliamo riaffermare il ruolo del manager quale portatore di competenze di settore decisive per lo sviluppo aziendale; nelle PMI vogliamo promuovere la figura del dirigente come alter ego dell'imprenditore al quale, lungi dal togliere “potere”, può e deve fornire la managerialità indispensabile per la crescita.

**D. E il secondo obiettivo?**

**R.** Vogliamo, come già accennavo, offrire un sostegno fattivo, concreto, quotidiano ai colleghi che versano in difficoltà sul lavoro, per non parlare di coloro che il lavoro l'hanno purtroppo perduto, per i quali stiamo mettendo a

punto strumenti ad hoc che li aiutino a riqualificarsi e a ritrovare un'adeguata ricollocazione professionale.

**D. Fra i colleghi in difficoltà ormai rientrano a tutti gli effetti i già citati ultracinquantenni. Come si muoverà Federmanager Roma su questo fronte specifico?**

**R.** L'ampia tematica dell'“age diversity management” è da tempo al centro delle nostre riflessioni oltre che di quelle della Federazione nazionale. L'innalzamento dell'età pensionabile a 67 anni, da una parte, e la tendenza delle aziende a considerare “vecchio” un dirigente sopra i cinquant'anni, dall'altra, hanno ulteriormente acuito un problema di cui il fenomeno degli “esodati” rappresenta solo la (scandalosa) punta dell'iceberg. Presto Federmanager presenterà proposte ufficiali volte a rendere più “morbido” il passaggio del dirigente dall'età lavorativa a quella della pensione.

**D. Lo strumento fondamentale di tutela del dirigente rimane il contratto nazionale di lavoro, rinnovato a fine dicembre dopo una difficile trattativa. Che giudizio dà dell'esito dei negoziati?**

Premesso che l'attuale governance di Federmanager Roma non ha partecipato al tavolo delle trattative, il nostro giudizio è moderatamente positivo, perché va tenuto conto dello sfavorevole contesto economico in cui il rinnovo è maturato. L'aspetto più positivo è stata la riconferma del principio e dell'impianto della contrattazione collettiva che, come sappiamo, nelle settimane precedenti alla chiusura dell'accordo, una parte di Confindustria aveva pesantemente messo in discussione. È un fatto che ora nelle aziende esista una base da cui partire per impostare i rapporti con la dirigenza.

**D. Come vi rivolgerete ai dirigenti per far comprendere la centralità del loro organismo di rappresentanza?**

**R.** Utilizzeremo al meglio i mezzi della comunicazione: non solo email, ma un sito ben aggiornato, i social media, strumenti evoluti e potenti, in grado di informare, di coinvolgere e di superare qualsiasi approccio individualistico. E poi cercheremo il contatto personale, da collega a collega, per spiegarli perché convenga iscriversi e quanto sia vantaggioso far parte di una squadra.

**D. Parlando ancora di squadra, che persone ha trovato entrando in via Ravenna?**

**R.** Ho trovato persone animate da un atteggiamento positivo, che hanno voglia di fare. Questa struttura svolge molte attività e lo fa con passione e attaccamento al lavoro. Doti per le quali mi sono già complimentato e su cui facciamo affidamento per svolgere al meglio il compito che ci attende.

**D. Siete ottimisti?**

**R.** Siamo determinati. Tutti coloro con i quali ci siamo confrontati in queste prime settimane hanno espresso una forte attesa verso la nuova governance, non nascondendo l'importanza e l'impegno della sfida che ci siamo assunti. Sta a noi, ora, rispondere alla fiducia che ci è stata accordata.

## Federmanager Roma

# È L'ORA DI RIALZARE LA TESTA

intervista al nuovo vicepresidente di Federmanager Roma, Gherardo Zei

*Gherardo Zei, nuovo vicepresidente di Federmanager Roma, laureato in giurisprudenza, nel 1987 entra nella Direzione Legale della Società Autostrade. Dopo una lunga gavetta, nel 2001 accetta la sfida di partecipare alla start up della società TowerCo e - grazie al successo di quell'iniziativa - viene nominato dirigente. Subito dopo entra a far parte della Rappresentanza aziendale dei dirigenti del Gruppo Autostrade, nella quale è rimasto ininterrottamente fino all'anno scorso.*

**Domanda.** Come, quando e perché è entrato in contatto con l'allora SRDAI e per quali ragioni ha deciso di iscriversi?

**Risposta.** Mi sono iscritto allo SRDAI subito dopo la nomina a dirigente per merito di Claudio Ricci, storico coordinatore della RSA del Gruppo Autostrade, che metodicamente prende contatto con tutti i nuovi nominati. Claudio è un grande uomo e un grande dirigente, e alla sua scuola ho imparato cosa significa il senso di solidarietà verso i colleghi e quanto sia importante, difficile e gratificante mettersi a loro disposizione, un giorno dopo l'altro, per aiutarli ad affrontare le piccole o grandi difficoltà della vita professionale. Il lavoro di coordinatori di RSA come Claudio e tanti altri ci fa capire quanto sia fondamentale il ruolo delle rappresentanze aziendali, che sono i mattoni su cui deve essere edificata Federmanager.

**D. I nuovi organismi dirigenti di Federmanager Roma sono stati totalmente rinnovati. Qual è il senso di questo ricambio anche generazionale?**

**R.** Il rinnovamento inteso come cambiamento delle persone non significa niente. Diciamo che Federmanager è un po' come una famiglia. Quando le cose vanno bene la famiglia può permettersi di restare chiusa in se stessa a contemplare i propri successi. Ma nei periodi di crisi bisogna smettere di pensare ai tempi belli, rimboccarsi le maniche e lottare con tutte le forze per mantenere l'unità e la compattezza. Perché notoriamente nei momenti critici le famiglie o si ri-



compattano o si sfasciano. Noi crediamo che ci siano tutte le condizioni per cui la famiglia dei dirigenti possa ricompattarsi, e ci proveremo. Questo è a mio avviso il senso del cambiamento, che non è legato alle singole persone, perché dobbiamo farlo tutti insieme oppure non ci riusciremo.

**D. Relativamente all'organizzazione interna in che direzione intendete procedere?**

**R.** Vogliamo valorizzare la Giunta, facendola diventare uno strumento operativo di snodo che si riunisca spesso e dove tutte le iniziative prese a livello di Progetti e di Commissioni vengano condivise e decise insieme prima di sottoporle all'autorità indiscussa del Consiglio. Una gestione fortemente condivisa come quella che immaginiamo è una grossa sfida. Ci siamo dati una missione molto difficile e, se non riusciremo a fare in modo che ciascuno la senta propria, non potremo mai agire come una squadra.

**D. In generale, qual è la missione della nuova Federmanager Roma?**

**R.** Nei primi quattro anni in cui sono stato RSA nel Gruppo Autostrade, quasi nemmeno sapevo che a via Ravenna, a due passi dal mio posto di lavoro, ci fosse la sede della Federazione romana. Ciò poteva andare bene per quei tempi prosperi, ma nel futuro non ci sarà più consentito. Perché nell'attuale crisi della categoria o tutti i colleghi (in servizio come in pensione) percepiranno che Federmanager Roma è una struttura operativa (pagata con i loro soldi) che produce assistenza, tutela, organizzazione e informazione, oppure finiranno per allontanarsi delusi. Ricompattare questi colleghi è la nostra missione, non perché l'abbiamo deciso noi, ma perché è la missione dei tempi in cui viviamo.

**D. Fra i vostri obiettivi c'è il rafforzamento del ruolo delle RSA in azienda e il loro coinvolgimento nella vita di Federmanager Roma. Come intendete perseguirlo?**

**R.** La prima cosa da capire è che la difesa della categoria nel suo complesso (ivi compresi i preziosi enti previdenziali e assistenziali) passa attraverso la difesa del contratto e del ruolo dei colleghi che sono al lavoro. Tutti i colleghi in servizio prima o poi saranno pensionati e tutti hanno l'interesse che gli enti previdenziali e assistenziali siano floridi e in equilibrio; ma ciò potrà avvenire solo se la classe di colleghi al lavoro sarà forte e autorevole, perché è proprio nel rapporto tra i colleghi in servizio e le aziende che si gioca la partita del contratto e di tutti i suoi istituti che - alla fine - impattano anche sui pensionati. Quindi tutti insieme, colleghi in servizio e pensionati, abbiamo l'interesse che le rappresentanze nelle aziende siano autorevoli, ascoltate e fortemente coordinate con Federmanager.

**D. Oggi non è così?**

**R.** Purtroppo no: accanto ad una grande azienda con una forte rappresentanza e moltissimi iscritti, ne abbiamo tante altre della medesima grandezza che hanno pochi iscritti e nessuna rappresentanza. Perseguiamo questo obiettivo promuovendo un'opera di divulgazione per far capire come la presenza di una rappresentanza aziendale sia un

elemento di vantaggio sia per i colleghi sia per l'azienda stessa la quale, nella rappresentanza interna dei dirigenti, può trovare una cinghia di trasmissione degli obiettivi manageriali, un interlocutore per informarsi e informare i propri manager e un prezioso ausilio di consulenza.

**D. In quali settori opererà in qualità di vicepresidente e secondo quali direttrici?**

**R.** I colleghi (in servizio e pensionati) che in via puramente teorica fanno capo a Federmanager Roma sono stimati in circa 25mila e di questi, oggi, oltre 15mila non sono iscritti, o perché non l'hanno mai fatto o perché hanno disdetto l'iscrizione. Come vicepresidente e responsabile del progetto proselitismo voglio andare a cercare questi colleghi, mi sono preso l'impegno di farlo e chi mi conosce sa che lo farò. Insieme ai colleghi che si occuperanno di attività sindacale e di comunicazione (Nicolò Gulotta, Mauro Marchi, Armando Bianchi e altri), comincerò a fare divulgazione partendo dalle aziende medio-grandi che non hanno rappresentanza interna e, forte dei tanti anni in cui sono stato RSA nel Gruppo Autostrade, spiegherò quanto sia bello e utile avere un organo intermedio di interlocuzione. E poi cercheremo anche gli altri, ivi compresi i colleghi pensionati che avranno tanto da insegnarci. Troveremo il modo di farci dire quali sono i loro problemi e cosa dobbiamo fare per riportarli in famiglia. Inoltre possiamo (e dobbiamo) costituire un punto di riferimento per i colleghi inoccupati e per alcune categorie professionali a vario titolo contigue: con tutti loro cercheremo di promuovere un dialogo.

**D. Ha un messaggio da inviare ai colleghi di Federmanager Roma e ai dirigenti non iscritti?**

**R.** Sì, un messaggio da inviare ce l'ho, perché vedo troppi occhi bassi e facce amareggiate intorno a me. Il messaggio è quello di tenere la schiena dritta e alzare lo sguardo. Non abbiamo niente di cui vergognarci e anzi dobbiamo essere orgogliosi. Nel dopoguerra i dirigenti industriali italiani hanno riedificato a mani nude questo nostro Paese e in seguito lo hanno sempre mantenuto in piedi in tutte le tempeste. Adesso sui mass media veniamo paragonati a categorie di privilegiati, proprio noi che da sempre ci prendiamo tutte le responsabilità, proprio noi che abbiamo la serietà di mandare avanti le cose importanti nonostante la burocrazia, proprio noi che paghiamo con un'imposizione fiscale feroce tutti gli sperperi della cosa pubblica improduttiva. Solo una campagna comunicativa a noi contraria e falsa può far pensare che agiamo per soldi e privilegi che non esistono se non nella mente dei nostri detrattori. Le nostre retribuzioni, ormai da anni, non sono più all'altezza delle prestazioni e delle responsabilità che ci vengono richieste, ma noi in silenzio facciamo lo stesso, interamente, il nostro dovere, perché apparteniamo a quella categoria di persone responsabili che quando c'è un problema non si tirano mai indietro. Il messaggio che voglio dare a tutti è che è giunta l'ora di rialzare la testa con orgoglio e fare in modo che su di noi sia detta tutta la verità e che i nostri meriti siano riconosciuti. Questo vogliamo fare in Federmanager Roma e per questo vi aspettiamo a via Ravenna.

## PROGRAMMA FEDERMANAGER ROMA 2015 \* 2017

Edizione 1.0 - Marzo 2015

■ Commissione Sindacale ■ Commissione Organizzazione ■ Commissione Previdenza e Sanità

Presidenza	Commissioni & Giunta	Responsabili di Area	Proposte Progetti
Presidente <b>Giacomo Gargano</b>	Sindacale <b>Nicolò Gulotta</b>	Rapporti con Unindustria <b>Salvatore Senese</b>	Staffetta generazionale <b>Neri</b>
Vice Presidente <b>Gherardo Zei</b>	Studi e Organizzazione <b>Mauro Marchi</b>	Comunicazione e Trasparenza <b>Armando Bianchi</b>	Posizionamento strategico <b>Senese</b>
Tesoriere <b>Maria Cristina Scalese</b>	Previdenza e Sanità <b>Giuseppe Noviello</b>	Tecnologia ed Innovazione (Agenda Digitale) <b>Guelfo Tagliavini</b>	Network istituzionale <b>Cannavò</b>
	<b>Sara Signa</b>	Orientamento, Formazione e Ricollocazione <b>Salvatore Carbonaro</b>	Rapporto territorio RI, FR, VT <b>Dionisi</b>
	<b>Antonio De Sanctis</b>	Interni (altre federazioni locali compresa Latina) <b>Claudio Andronico</b>	Rapporti con PMI (team da definire)
	<b>Bruno Sbardella</b>		Inoccupati <b>Dequattro</b>
	GRUPPI		Comitati Europei Impr. <b>Cannavò</b>
	Gruppo Giovani (De Santics) <b>Renato Fontana</b>		Network professionale rete <b>Cannavò</b>
	Gruppo Pensionati (Sbardella) <b>Roberto Martinez</b>		Informatica per la trasparenza <b>Meloni</b>
			Euro progettazione <b>Carbonaro</b>
			Modifiche statutarie <b>Alfieri</b>
			Votazione on line <b>Meloni</b>
			Proselitismo <b>Zei</b>
			Minerva Roma (Gender, Disabilità, Seniors, Stranieri) <b>De Cicco</b>
			Certificazione delle Competenze <b>Napoli</b>
			Energy Saving strumento di competitività per le PMI <b>Senese</b>
			Bilancio Sociale/Volontariato <b>Persano</b>
			Collegamenti con accordi int. occ. e previd. <b>Cannavò</b>
			Residenziali integrati <b>Cannavò</b>

## Federmanager Roma

# AGIRE, AGIRE SUBITO

Mauro Marchi, Coordinatore Commissione Studi e Organizzazione

**L**a Commissione Studi ed Organizzazione è chiamata insieme a tutti i colleghi del Consiglio Direttivo ed ai collaboratori impiegati nella struttura a una grande sfida: portare un profondo cambiamento all'interno dell'Associazione Romana.

Questo grande cambiamento richiederà un processo di reengineering totale, spostando l'attuale sistema organizzativo, di tipo verticistico, verso forme di organizzazione orizzontali, dove tutte le componenti, elettive e non, saranno parte integrante di un unico grande team al servizio degli Associati.

Un sistema dove ci sia la massima collaborazione allineata ad un unico e condiviso obiettivo: il benessere degli Associati, in servizio e in pensione, senza perdere di vista le esigenze dei colleghi inoccupati.

Il processo di reengineering passerà innanzitutto per le modifiche statutarie che ci permetteranno di adeguare il nostro statuto, creato 70 anni fa, alle esigenze di oggi, anzi di domani, con tutte le flessibilità necessarie per essere snello, inclusivo e moderno.

Spetterà ora al nuovo Consiglio Direttivo proporre i cambiamenti, che saranno valutati ed approvati dall'Assemblea dei Delegati, in rappresentanza di tutti gli Associati.

Sarà compito della Commissione Organizzazione aiutare a creare una visione ed una strategia per il cambiamento, anche con attività che incoraggino le nuove idee e che aiutino a superare le normali resistenze. Resistenze che esistono ogni qualvolta si decide un cambiamento.

### LE PRIME DUE FASI DEL CAMBIAMENTO

Come prima fase del cambiamento è stata ridisegnata l'intera Governance dell'Associazione (vedi lo schema



alla pagina precedente), allargando le deleghe alla Vicepresidenza ed ai componenti di Giunta. Inoltre sono state create le funzioni di Leader di Area e di Leader di Progetto. Tali funzioni ci permetteranno, grazie al coinvolgimento di ben 24 colleghi, di avere in cantiere altrettante attività/progetti che daranno risposte e servizi per tutti i colleghi dell'Associazione. Questi progetti/attività saranno l'inizio del nuovo sistema associativo che prevede un aggiornamento continuo dei progetti con il coinvolgimento degli Associati, sia nella fase di ideazione sia nell'implementazione.

Come seconda fase, con la collaborazione dell'Area Comunicazione e Trasparenza, sarà ridisegnato l'intero processo di comunicazione dell'Associazione, passando da uno tradizionale ad uno più puntuale e frequente, utilizzando al massimo i social network e il web, con contenuti orientati agli interessi professionali degli Associati.

Le due prime fasi saranno propedeutiche allo svolgimento di una grande attività di proselitismo, considerando che saremo in grado di comunicare più spesso e meglio con gli Associati. L'allargamento della base (ad oggi solo il 30% dei dirigenti del Lazio è iscritto alla nostra Associazione) darà il via ad un circolo virtuoso che ci permetterà di fornire più servizi e di essere una forza contrattuale importante, come importante è il ruolo del dirigente nella comunità.

Per raggiungere questi obiettivi solo una strategia ci deve guidare: agire, agire subito.

## OPEN DOOR POLICY

Nicolò Gulotta, Coordinatore Commissione Sindacale e Rapporti con le RSA

Fra le priorità del mio mandato considero di assoluta importanza per il rilancio strategico le attività di seguito riassunte.

### 1. La costruzione di un costante dialogo con il mondo del lavoro attraverso un coinvolgimento diretto e strutturato delle Rappresentanze Sindacali delle Aziende iscritte a Federmanager Roma.

Dare più evidenza all'attività sindacale di Federmanager Roma programmando incontri periodici con le RSA per conoscere le problematiche di ciascuna realtà e supportarle sia sotto il profilo della strategia aziendale, da condividere con il board delle loro aziende, sia dal punto di vista tecnico, dotandole di strumenti di carattere sindacale-contrattualistico, previdenziale e sanitario oltre che di informazioni sul welfare e sulle politiche attive del lavoro.

Costruire nuovi rapporti con le PMI del Lazio con la collaborazione delle delegazioni di Federmanager di Frosinone, Rieti e Viterbo per sviluppare nuove forme di associazionismo per lo sviluppo di Reti d'impresa nei vari distretti di eccellenza.

Attivare azioni di sostegno e tutela dei Dirigenti in difficoltà (inoccupati ed esodati) favorendo il loro reinserimento nel mondo del lavoro con iniziative di orientamento, assessment, formazione, certificazione delle nuove competenze e ricollocamento, rafforzando così i principi della solidarietà. Porre il nostro manager nella nuova dimensione individuale e collettiva del cambiamento, creando all'interno del nostro portale, rinnovato ed integrato con contenuti di in-

teresse professionale, un foro partecipativo dedicato alle RSA ed ai nostri delegati nelle realtà aziendali micro.

### 2. La formazione di Rappresentanze Sindacali Interaziendali (RSI) per quelle piccole numerose realtà aziendali che non possono esprimere normali RSA.

Un'organizzazione come la nostra, che insiste su un territorio industriale caratterizzato da un tessuto di oltre 600 mila imprese, non può accontentarsi di avere meno di 200 imprese iscritte con circa 60 RSA.

Occorre rivedere con coraggio e senza rinvii la nostra organizzazione delle RSA per favorire lo sviluppo associativo e una più capillare e diffusa rappresentanza per settori, allo scopo di interloquire in modo preparato con quelle aziende che da sole non potrebbero essere rappresentate in Federmanager Roma. Considerata la rilevanza di Federmanager Roma, occorre anche rafforzare la sua leadership verso Federmanager nazionale, istituzioni, associazioni imprenditoriali e professionali.

### 3. Istituzionalizzare la partecipazione diretta delle RSA nella definizione delle linee programmatiche della nostra categoria in un'ottica di partecipazione e trasparenza.

Gli sviluppi del lavoro della Commissione, dei relativi progetti e del loro status saranno oggetto di monitoring da parte degli organi di Federmanager Roma e portati a conoscenza delle RSA. "Open door" policy ispirerà i nuovi vertici di Federmanager Roma.



## SERVIZI ALLA CATEGORIA E SERVIZI ALLA PERSONA

Giuseppe Noviello, Coordinatore Commissione Previdenza e Sanità

La Commissione Previdenza e Sanità opererà in stretto collegamento con le Commissioni Sindacale ed Organizzazione e con i Gruppi Giovani e Pensionati. Le attività possono ricondursi alla messa a disposizione degli associati di servizi alla categoria e di servizi alla persona.

La prima, più tipicamente attività sindacale, consisterà nel presidio funzionale, tramite i propri rappresentanti, degli Enti bilaterali d'interesse (segnatamente Fasi, Assidai e Previndai) per assicurarne la valorizzazione ed il miglior risultato, allo scopo di renderli strumenti efficienti e solidi sia per assicurare un supporto adeguato agli associati sia per garantirne l'equilibrio economico.

Del pari saranno presidiati i riferimenti istituzionali, quali Ministero della Salute, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ed Istituto Nazionale della Previdenza Sociale, con l'obiettivo, in questo caso, di porre sotto osservazione alcuni temi strategici, quali, fra gli altri: il riscatto laurea e la ricongiunzione/ricostruzione contributiva con riconoscimento flessibile del periodo lavorativo e relativa valorizza-

zione in termini ragionevoli; un trattamento fiscale adeguato alle finalità sociali ed ai carichi di famiglia; il sostegno alle giovani coppie; mutui agevolati per prima casa; il sostegno in caso di vacanza di lavoro; i requisiti per la maturazione della pensione; la difesa del potere di acquisto nel tempo; la long term care. Per i servizi alla persona sarà assicurato uno sportello

polifunzionale al fine di agevolare la soluzione di tematiche di carattere individuale, quali, ad esempio, assistenza verso Fasi, Assidai e Previndai, interfaccia con l'Inps per verifica/inserimento/valorizzazione dei periodi lavorativi, calcolo dei versamenti contributivi e della relativa rendita finanziaria, modalità di trattamento fiscale.

Alla Commissione faranno capo progetti specifici di particolare rilievo, alcuni dei quali già individuati. La Commissione si avvarrà della collaborazione di colleghi, su base volontaria e gratuita, che metteranno tempo e professionalità al servizio degli associati per la buona riuscita delle varie attività sopra solo sommariamente indicate.



## CONTRO LE MENZOGNE PER I NOSTRI DIRITTI

Roberto Martinez, Coordinatore Gruppo Pensionati



Il Gruppo Pensionati di Federmanager Roma conta oltre il 50% degli iscritti di Roma/Lazio. Un gruppo numeroso (più di 4.000 unità), attivo (molti pensionati ricoprono oggi cariche sociali all'interno della Federazione territoriale) e, di sicuro, professionalmente capace e preparato. Nel passato triennio le attività del Gruppo Pensionati hanno raggiunto l'apice con la manifestazione voluta dall'allora Coordinatore Vincenzo Mascioli e organizzata presso la sede sociale di via

Ravenna, alla quale ha partecipato, insieme ad oltre un centinaio di soci, il Presidente federale Giorgio Ambrogioni. D'obbligo, ora, programmare le attività per il prossimo triennio.

Al primo posto va senz'altro indicata la particolare attenzione con cui dovremo seguire il futuro delle nostre

pensioni. Credo non sfugga a nessuno che i dirigenti in quiescenza siano additati ormai da tempo da politici, giornalisti e opinionisti in genere come biechi percettori delle cosiddette "pensioni d'oro"; e credo anche non sfugga che l'asticella indicante il nobile metallo si stia abbassando sempre di più essendo stata fissata, nelle scorse settimane, dal prof. Tito Boeri, attuale Presidente dell'INPS, a soli 2.000 euro lordi!

Ciò impone al Gruppo Pensionati di costituire un "Osservatorio" che vigili su quanto succede/succederà alle nostre pensioni, e di rapportarsi con la struttura di vertice di Federmanager Roma e con gli equivalenti Organi nazionali per tutelare e difendere i sacrosanti interessi di categoria.

Una particolare attenzione dovremo poi dedicare alle attività di assistenza - FASI e Assidai per chi ha queste forme di assicurazione - e ai costi dei relativi Istituti, purtroppo sempre in crescita per noi pensionati.

Ultimo - ma certo non per importanza - è il proselitismo. Già oggi, anche a livello nazionale, gli iscritti pensionati a Federmanager sono più numerosi dei colleghi in servizio; un fatto ben conosciuto sia da Federmanager Roma sia dalla Federazione. Se è fondamentale, per la sopravvivenza di Federmanager, adoperarsi per favorire la crescita degli iscritti in servizio, ogni sforzo dovrà anche essere fatto e ogni energia dovrà essere profusa per sollecitare e garantire l'adesione dei colleghi in pensione non ancora iscritti.

Il Gruppo Pensionati dovrà avere una propria forte visibilità affinché i colleghi in pensione abbiano la consapevolezza che qualcuno, a livello territoriale e nazionale, si sta occupando di loro e li sta difendendo da attacchi che sono il frutto di un'ideologia farcita di molte menzogne e non una reale denuncia di effettivi privilegi.

## NETWORK, FORMAZIONE E BILANCIAMENTO VITA LAVORO

Renato Fontana, Coordinatore Gruppo Giovani

Il triennio che attende il gruppo Giovani di Federmanager Roma dev'essere la base per consolidare l'affermazione del gruppo stesso. Quello che abbiamo di fronte è dunque un periodo molto impegnativo. L'azione sarà rivolta sia all'interno della Federazione sia verso il singolo appartenente, e per fare ciò ci baseremo su tre capisaldi che sintetizzeremo con l'acronimo NFB: Network, Formazione e Bilanciamento vita lavoro.

**Network** perché i numeri che abbiamo sono importanti; e allora basta crederci e compiere iniziative volte ad ampliare il network di ognuno e quello di Federmanager Roma in generale.

**Formazione** perché le sfide che dovremo affrontare nei prossimi vent'anni di lavoro sono, per velocità di cambiamento, non paragonabili con quelle vissute dai colleghi

più anziani. Lo faremo lavorando sia sul self empowerment sia con il peer to peer.

**Bilanciamento** perché la maggior parte di noi si dividono tra lavoro e famiglia, spesso con bimbi piccoli, e a loro va particolare attenzione nel cercare di influenzare le scelte che opererà la nostra Federazione.

In un'ottica di massimo coinvolgimento, chi vuole attivamente partecipare a questo programma contribuendo con il proprio tempo e le proprie idee ai progetti che saranno via via attuati, può contattare il coordinatore al seguente indirizzo email: [fontana\\_renato@hotmail.com](mailto:fontana_renato@hotmail.com)



## Previdenza

# NUOVA AGGRESSIONE AI DIRIGENTI

*Intervenendo il 20 marzo scorso alla trasmissione tv "Otto e mezzo", il Presidente dell'Inps Tito Boeri, al fine di reperire ulteriori risorse volte ad agevolare la fascia delle persone tra i 55-65 anni che hanno perso il lavoro ma sono ancora lontane dalla pensione ("Penso ci debba essere più flessibilità per l'accesso alla pensione, ma dentro regole sostenibili"), ha propugnato un intervento sulle pensioni "più alte" in quanto, a suo dire, in esse esiste un divario tra quanto si è versato e quanto si percepisce. "Non è bello intervenire sulle pensioni in essere, ma il diritto acquisito è solo su ciò che si è versato", ha aggiunto facendo esplicito riferimento alle pensioni dei dirigenti industriali (ex Inpdai), che sarebbero "molto più pesanti dei contributi versati".*

*La presa di posizione del prof. Boeri ha suscitato l'immediata veemente reazione di Federmanager il cui presidente, Giorgio Ambrogioni, quattro giorni dopo ha inviato una lettera a tutti i Colleghi iscritti in pensione che pubblichiamo integralmente. A questa sono seguite ulteriori azioni, prima delle quali l'invio il 31 marzo di una lettera al Presidente del Consiglio dei Ministri e, per conoscenza, al Ministro del Lavoro ed al Presidente dell'Inps in cui si entra nel dettaglio su vari aspetti del problema. "Abbiamo scritto al Presidente del Consiglio - ha dichiarato Ambrogioni - per stigmatizzare il modo in cui, a nostro avviso improprio, l'Inps ha pubblicato dati e simulazioni sulla gestione dell'ex Inpdai. Vogliamo dimostrare - ha concluso - come la gestione ex Inpdai venga fatta oggetto di giudizi sommari che non tengono conto di tutta una serie di elementi ben noti all'Inps, dando vita ad approcci strumentali e demagogici che la categoria non accetta e non merita".*

**G**entile Collega,

da tempo il Prof. Tito Boeri, da economista, è portatore di proposte di politiche assistenziali che ritiene possano essere finanziate attraverso azioni redistributive interne al sistema previdenziale.

Nei suoi studi ha individuato, quale fonte delle risorse necessarie, un "contributo di equità" da applicarsi sulla differenza tra l'ammontare della pensione in essere (calcolata col sistema retributivo) e la stessa pensione ricalcolata interamente con il sistema contributivo. Tale ricalcolo dovrebbe riguardare tutte le pensioni superiori a 2.000 euro lordi/mese.

Poiché parla di un fabbisogno di oltre 4 miliardi di euro, ne conseguirebbe un "contributo di equità" crescente con il crescere della pensione e, quindi, quanto mai significativo per i nostri pensionati.

La consideriamo una ipotesi da respingere in quanto frutto di una concezione pauperistica della Società, un accanimento inaccettabile su pensioni (in particolare quelle da noi rappresentate) già pesantemente incise da contributi di solidarietà, da cinque blocchi di perequazione automatica e da un carico fisca-

le che non trova uguali in Europa. Da accademico il Prof. Boeri era libero di esprimere le proprie idee ma ora ha assunto il ruolo di Presidente dell'Inps e, in tale veste, impropriamente, sta reiterando le proprie tesi al di fuori di ogni mandato istituzionale e politico.

È forte in noi la sensazione che parlando alla "pancia" del Paese voglia alimentare una sorta di pressione sociale al fine di orientare e condizionare le scelte del Governo che, al momento, appare cauto rispetto a dette sollecitazioni. Da cittadini pensiamo che il compito primario del nuovo Presidente dell'Inps sia quello di garantire l'efficienza dell'Istituto, realizzare la sua integrazione con l'Inpdap, eliminare sprechi, ridondanze ecc..

Ma al di là di questo, pensiamo che il Prof. Boeri debba prendere atto che l'operazione di ricalcolo che tanto propugna, per noi assolutamente illegittima, presuppone la disponibilità di dati storici di cui l'Inps non dispone (quantomeno non per tutti) e che non possono essere sostituiti da algoritmi frutto di simulazioni approssimative o da ipotesi massive.

Ma la cosa ancora più grave è che, in parallelo, il nuovo Presidente dell'Inps ha posto in atto un'operazione quanto mai subdola e demagogica: sta pubblicando sul sito dell'Istituto schede in cui vengono evidenziati i "vantaggi" o presunti tali, derivanti dalle normative a suo tempo in essere presso i vari regimi sostitutivi dell'Inps e progressivamente confluiti in detto Istituto (Fondo Volo, Inpdai, Telefonici, Elettrici, Ferrotramvieri).

Spacciandola come una operazione di trasparenza, in realtà sta ponendo le condizioni per una sorta di "gogna mediatica" e di "colpevolizzazione" di migliaia di pensionati e pensionandi che nulla hanno di che discolarsi e che si sono "costruita" la propria pensione nell'assoluto rispetto di regole vigenti: questo è del tutto inaccettabile.

In un Paese in cui più della metà delle "pensioni" non è frutto di contributi, prendersela con chi i contributi li ha davvero versati è quantomeno paradossale.

Ovviamente, in questa operazione di disinformazione, per quanto riguarda l'Inpdai, non si parla dell'ingente patrimonio conferito all'Inps nel 2003 e da questo dismesso con modalità e risultati economici a dir poco discutibili.

Si dimenticano gli oneri impropri versati all'Inps a titolo di solidarietà ed i vari prestiti forzosi che hanno gravato sul costo del lavoro dirigenziale e sugli equilibri finanziari dell'Istituto.

Non si ricorda il provvedimento ispirato dall'Inps che, alla



fine degli anni Ottanta, ha determinato la drastica riduzione della base dirigenziale iscrivibile all'Inpdai lasciando a carico dello stesso i pensionati. Non si evidenzia affatto come i pensionati e i dirigenti ex Inpdai siano già sottoposti ad un contributo di solidarietà, dai profili di costituzionalità molto discutibili, che durerà fino al 2017. Anche in questo caso abbiamo attivato cause pilota. A proposito di costituzionalità siamo in attesa della sentenza della Suprema Corte riguardo al ricorso da noi promosso avver-

so il blocco della perequazione automatica per il biennio 2012-2013 e che è stato discusso a metà marzo.

Potrei dirLe molto altro ma in questa sede mi preme assicurareLe che abbiamo reagito e reagiremo a quella che consideriamo una vera e propria aggressione, un attacco all'immagine di una Categoria che merita rispetto per quello che ha dato e dà al Paese e al sistema industriale. Così come stiamo reagendo alle ipotesi di "esproprio" di cui Le ho parlato prima.

Dimostreremo e denunceremo dove veramente si annidano sprechi e veri privilegi (baby pensionati, vitalizi, scivoli di carriera e altro). Vogliamo tutelare diritti, principi e valori che vanno al di là dei confini categoriali.

Cercheremo e proporremo alleanze per contrastare una deriva pericolosa che nega lo Stato di diritto. Lo faremo impegnando le risorse necessarie sul piano umano, professionale ed economico.

È e sarà uno sforzo notevole che spero venga apprezzato e auspico induca chi non è ancora associato a farlo ed a farlo presto: chiediamo ai non iscritti di prendere atto che la difesa dei loro legittimi interessi e della loro immagine la può realizzare solo una Federmanager forte, coesa e rappresentativa.

Facciamo questo anche nell'interesse dei Colleghi più giovani: pensiamo che sia anche loro interesse vivere in uno Stato di diritto che rispetti le scelte di vita delle persone e non cambi continuamente le regole del gioco.

Grazie per l'attenzione ed il sostegno.

Giorgio Ambrogioni



## STABILITÀ E VISIONE

di Stefano Cuzzilla

**S**i è aperta una stagione in cui ci è possibile raccogliere i frutti del lavoro intrapreso. Con il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dirigenti industriali, finalmente raggiunto, viene conferita centralità al tema del welfare integrativo. In particolare, **vediamo posizionare sul FASI il baricentro del nuovo contratto** e questo, allo stesso tempo, ci gratifica e ci sprona a continuare nella direzione presa.

Nel testo del CCNL ricorrono alcune parole chiave che ci incoraggiano: **solidarietà, professionalità, responsabilità, modernizzazione della governance, sostenibilità, equilibrio finanziario, incentivazione**. Non si tratta di obiettivi imperativamente calati dall'alto, ma di linee guida che il FASI sente proprie e che, in una qualche misura, ha finanche contribuito a tracciare.

Ebbene, proprio alla luce degli accordi tra le Parti istitutive del Fondo, è utile marcare quanto è stato fatto, ciò che stiamo realizzando e quello che prossimamente entrerà in vigore.

Con il pensiero a tutte le Colleghe e i Colleghi - in servizio, inoccupati o in pensione - dobbiamo continuare a perseguire il cambiamento.

**Negli ultimi mesi abbiamo rivoluzionato le modalità di gestione dei rapporti tra struttura centrale e assistiti, passando dalla carta al web.** E l'abbiamo fatto nell'ambito di un processo generale di semplificazione che intende agevolare le normali attività e garantire, anche a chi è meno avvezzo al mezzo informatico, di godere comunque di una relazione diretta e ravvicinata con il Fondo.

Il processo di semplificazione, cominciato oltre un anno fa, sta raccogliendo molti riscontri positivi da parte degli iscritti anche grazie al lancio, a gennaio 2015, del progetto di invio online delle pratiche.

Sono convinto che **il suo buon esito dipenda strettamente dalla collaborazione di Dirigenti e Imprese**: a entrambe le categorie intendiamo restituire vantaggi in termini di efficienza e di appropriatezza della risposta. In questa direzione, voglio assicurare che **i risparmi di spesa che deriveranno dal passaggio al digitale saranno reimpiegati sul capitolo dell'assistenza sanitaria**, che è il nostro primo asset.

Peraltro, l'introduzione della procedura di invio online delle richieste di rimborso costituirà il volano per cambiamenti - se vogliamo - ancora più coraggiosi.

Con questo intento, anticipo volentieri un'innovazione in vigore **dal 1° aprile 2015**. Ho proposto, e l'ultimo Consiglio di Amministrazione del FASI ha approvato, **la modifica regolamentare che consente all'iscritto di richiedere immediatamente il rimborso tramite le funzioni online, senza attendere il trimestre successivo**.

Grazie alle funzioni web attivate nella propria pagina personale, presto si potrà trasmettere la fattura e la documentazione accessoria anche il giorno stesso in cui si è svolta la prestazione, e ottenere così una liquidazione temporaneamente vicina al momento in cui si è sostenuta la spesa.

Resta inteso che la richiesta dovrà comunque essere inviata entro il trimestre successivo, che è il termine ultimo ed essenziale oltre il quale non è possibile dar luogo ad alcun rimborso.

A breve sarà operativo anche **un sistema di versamento dei contributi** che sfrutta l'home banking e consente l'acquisizione automatica dei pagamenti. Tutto per facilitare il riscontro istantaneo e la certezza dei movimenti. Per dare un altro impulso alla semplificazione dell'Ente, sono pronte ad entrare in vigore alcune **applicazioni per tablet e smartphone** mentre abbiamo appena attivato la comunicazione **tramite PEC** con tutte le imprese iscritte.

Sul fronte interno possiamo dare per acquisiti alcuni risultati sostanziali. Innanzitutto, **abbiamo messo in sicurezza il Fondo**, grazie all'adozione di procedimenti conformi agli standard di legge, all'intervento di advisor specializzati e alla certificazione del bilancio. Poi, **abbiamo ottimizzato le risorse** e intrapreso un processo virtuoso che punta a gestire internamente un numero crescente di servizi e attività.

Abbiamo anche scelto di offrire massima disponibilità ai **Fondi erogatori di prestazioni integrative a quelle da noi garantite, in modo che da questa collaborazione più stretta derivi un beneficio diretto per gli iscritti.**

Sul fronte esterno, **la scelta di Confindustria e Federmanager di attribuire**

**per il futuro maggiori deleghe agli Organi del Fondo è anche un endorsement verso questa Amministrazione.**

Presuppone una considerazione di fiducia per quello che finora è stato compiuto, nonostante il periodo gravoso e complesso. Alcune decisioni passeranno dunque ad essere assunte direttamente all'interno, ed è importante che ciò avvenga senza perdere di vista l'interesse degli iscritti.

**Insisto sempre sull'importanza della prevenzione**, che è un esempio di decisione presa di cui vado orgoglioso. Non è scontato essere riusciti a riconfermare l'impegno anche per il 2015. Il mio invito a tutte le Colleghe e a tutti i Colleghi è di accedere ai pacchetti offerti dal FASI perché sono stati introdotti con una finalità di concreto sostegno e di esortazione a non trascurare disagi e sintomatologie.

La prossima tappa del nostro cammino verso una cultura della prevenzione riguarderà **gli stili di vita**. Tenere una condotta salutare, scegliere un'alimentazione corretta, fare attività fisica sono presupposti fondamentali per tutelare il proprio benessere, che è un concetto ben più ampio della mera assenza di malattie.

Dal lato dell'offerta sanitaria, il 2015 si è aperto con il raggiungimento di quota **3.000 strutture sanitarie convenzionate con il Fondo**. Oggi contiamo su una rete sufficientemente estesa da garantire una copertura capillare del territorio nazionale. Lo dimostra il fatto che, **per la prima volta nella storia del nostro Ente, i rimborsi per le prestazioni eseguite in forma diretta hanno superato, in termini di importo, quelli erogati in forma indiretta.**

Raggiunto questo successo, è nostra intenzione **intensificare il monitoraggio delle attività e delle prestazioni svolte in convenzione, valorizzando le realtà sanitarie e i professionisti che assicurano le cure e l'attenzione migliori**. È una logica di incentivazione, che ha senso se interpretata come premialità dell'eccellenza.

Infine, un punto su cui tutti i vertici del FASI si sono spesi moltissimo e che merita massima considerazione: l'estensione della tutela del Fondo ai **conviventi more uxorio**. A gennaio 2016 daremo il via anche a questa innovazione.

Per i dirigenti in età lavorativa che si trovano ad affrontare un periodo di inoccupazione, è stato scongiurato il rischio chiusura della Gestione separata GSR-FASI: l'intervento è stato rimodulato in favore dell'**introduzione delle tutele sanitarie e delle politiche attive**. Certo, si converrà, dobbiamo mettere in campo mezzi effettivi e adeguati affinché questo istituto di welfare continui a rappresentare il supporto utile che è stato in questi ultimi anni di crisi.

In definitiva, a fronte delle misure previste dal nuovo contratto, che hanno agito sull'entità dei rimborsi delle prestazioni sanitarie e sugli oneri contributivi, bisogna riconoscere che il contesto economico generale e gli andamenti demografici in atto richiedevano, dopo anni di fermo, un impegno a garanzia dell'equilibrio futuro del FASI.

È chiaro che, per noi, **si pone ancora più tassativo che in passato il duplice compito di valorizzare gli strumenti a disposizione e di massimizzare i risultati.**

Senza dimenticarci di quelli che sono i nostri valori fondativi di cui andare fieri. Gli stessi che fino ad oggi ci hanno consentito di essere considerati un modello autorevole di assistenza nel panorama della Sanità italiana. **La non selezione del rischio clinico, il patto intergenerazionale tra la componente dei dirigenti pensionati e quella dei dirigenti in servizio, l'attenzione alla non autosufficienza e, non da ultimo, l'assenza di qualsiasi scopo di lucro.**

Approfitteremo dunque di tutti gli ambiti di manovra che le Parti Sociali ci hanno lasciato liberi e, se non sarà sufficiente, ne domanderemo di altri, pur di assicurare al Fondo stabilità e visione nel tempo.

Personalmente, credo che il nostro Fondo non possa rinunciare ad avere entrambe.



Il Presidente del FASI, Stefano Cuzzilla

## 10 FAQ PER INVIARE ONLINE LE PRATICHE AL FASI

### 1. Se scelgo di inviare online la richiesta di rimborso, devo spedire anche le copie cartacee via posta?

**NO.** L'invio online della richiesta di rimborso delle prestazioni sanitarie sostituisce a tutti gli effetti l'invio cartaceo via posta tradizionale. Ed è una procedura sicura: il FASI conferma con una mail l'avvenuta ricezione di ciascuna richiesta di rimborso trasmessa online.

### 2. Oltre alla fattura, devo inviare in copia anche gli altri documenti di accompagnamento?

**SÌ.** Inviando la richiesta di rimborso della prestazione via sito, gli originali restano certamente all'iscritto. Nel caso in cui si debbano inviare in formato cartaceo documenti che non è possibile inviare online, bisogna utilizzare la posta tradizionale spedendo al Fondo esclusivamente le relative fotocopie e assicurandosi che siano leggibili.

### 3. Posso inviare al Fondo un unico file contenente tutte le fatture di cui chiedo il rimborso?

**NO.** Ciascuna fattura deve essere scansionata e "caricata" online singolarmente. Invece, la documentazione accessoria alla prestazione (prescrizione medica, referti, ecc.) di cui si chiede il rimborso può essere trasmessa in un unico file pdf, seguendo le indicazioni fornite dal sistema.

### 4. Ci sono limiti di spazio al "caricamento" online dei documenti?

**SÌ.** Comunque lo spazio disponibile per l'upload è di 4,5 MB, che equivale a più di 40 pagine scansionate in toni di grigio a una risoluzione di 200 dpi.

### 5. Per avvalermi dei nuovi servizi web devo necessariamente utilizzare il dispositivo USB Card MyFasi?

**NO.** È possibile avvalersi delle nuove funzionalità anche inserendo le credenziali in proprio possesso (numero di posizione e password).

### 6. Per utilizzare il dispositivo USB Card MyFasi devo necessariamente avere installato il programma JAVA?

**SÌ.** L'utilizzo del software JAVA è necessario per la gestione dei dispositivi esterni. Al pari di ogni software di base (per esempio, i sistemi operativi Windows), anche JAVA è sottoposto a costanti aggiornamenti, quasi sempre legati ad esigenze di sicurezza. Per un utilizzo corretto del dispositivo USB Card MyFasi è quindi necessario verificare che anche il programma JAVA sia stato correttamente aggiornato. In caso di necessità, consigliamo di chiamare il nostro Contact Center 06518911 opzione 3, che fornisce assistenza tecnica al sito web.

### 7. Ho dimenticato/smarrito la mia password. È possibile riaverla?

**SÌ.** Sulla home page del nostro sito web, cliccando su «Accesso ai servizi» e poi su «Richiesta duplicato password», è possibile chiedere l'invio della password smarrita/persa. Inoltre, se è stato fornito il consenso all'utilizzo del proprio numero di cellulare (da inserire nel campo «Variazioni Anagrafiche» - «Profilo Telematico»), la password viene inviata immediatamente via SMS. In caso contrario è spedita tramite lettera cartacea, all'indirizzo postale noto al Fondo.

### 8. Nel caso necessiti di una prestazione odontoiatrica, posso evitare di inviare il Piano di Cure?

**NO.** Al momento, anche se si sceglie la modalità di invio online, permane l'obbligo di fornire il Piano di Cure per richiedere il rimborso delle prestazioni odontoiatriche. Ricordiamo tuttavia che l'invio preventivo di questo Piano è limitato ai casi in cui le cure prevedano protesi, impianti o ortodonzia (si veda l'elenco dettagliato dei codici presente nel Modello Odontoiatria Unificato).

### 9. È necessario scansionare le RX o il DVD contenente le immagini pre e post cura?

**SÌ.** Le RX possono essere scansionate con uno scanner piano. Al fine di assicurarsi l'upload, consigliamo di scansionare in toni di grigio a una risoluzione di 100 o 200 dpi. Invece, se la documentazione è contenuta in un CD o DVD, è sufficiente eseguire l'upload del file contenuto nel supporto (solitamente in formato jpeg) e inviarlo al FASI tramite le funzioni online alle scadenze previste.

### 10. Ho difficoltà nell'uso del sito e dei servizi online. C'è qualcuno a cui posso rivolgermi?

**SÌ.** Sulla home page del sito, cliccando su «La modulistica» - «Dirigenti», è possibile consultare o scaricare la «Guida all'uso del sito e dei servizi online ed. 2015» che contiene una dettagliata spiegazione di tutte le funzionalità presenti online. In alternativa è possibile rivolgersi al nostro Contact Center 06518911 opzione 3, avendo a diretta disposizione un computer in uso e il proprio numero di posizione.

## FECONDAZIONE ASSISTITA, L'ITALIA AL TOP DELLA SCIENZA

di Dina Galano

*Intervista al Prof. Ermanno Greco, direttore sanitario dell'European Hospital di Roma, da gennaio 2015 convenzionato in forma indiretta con il FASI*

Con un'équipe medica di 20 professionisti e una storia di oltre 10 mila interventi alle spalle, l'European Hospital di Roma è uno dei centri di Medicina della Riproduzione più innovativi in Italia. A dirigerlo è il Prof. Ermanno Greco, una carriera votata a realizzare il sogno della genitorialità nelle coppie con problemi riproduttivi. Nel suo centro nascono in media 300 bambini ogni anno e, secondo gli ultimi dati, le richieste di assistenza sono in aumento.

**Dal gennaio 2015 l'European Hospital è in convenzione indiretta con il FASI. In che cosa consiste questo accordo?**

La convenzione riguarda la fecondazione artificiale e quindi permette agli assistiti del Fondo di rivolgersi a noi per eseguire, ad esempio, la fecondazione omologa o quella eterologa, la diagnosi preimpianto, la crioconservazione ovocitaria e altri interventi. La convenzione prevede uno sconto del 15 per cento sul costo delle prestazioni e questo, a dire il vero, rende ulteriormente conveniente rivolgersi al nostro centro, che già applica tariffe molto competitive. Ma, se mi è consentito, credo che il vero vantaggio per i dirigenti sia sapere che la nostra struttura è a loro disposizione anche per fornire tutti i chiarimenti necessari per avviarsi verso una scelta consapevole e informata.

**Può dirci qualcosa in merito alle tecniche più avanzate che utilizzate?**

Fra le tecniche all'avanguardia praticate nel nostro centro, la "Diagnosi genetica preimpianto" (PGS) ci consente di valutare lo stato di salute cromosomico dell'embrione. In questo modo, con l'impianto di un solo embrione sano, si arriva agevolmente a garantire alla coppia il 65-70 per cento di probabilità di concepimento e si riducono i casi di aborto, le anomalie cromosomiche e le gravidanze multiple. La PGS è indicata per tutte le donne, in special modo per quelle giovani (che spesso prima incorrevano in gravidanze gemellari), per i casi di alta abortività e per chi si è già sottoposta a vari tentativi di impianto, poi falliti. Un'altra tecnica di nuova generazione consiste nell'effettuare un graffio nell'endometrio ("Scratching endometriale" o "Pipelle") che permette all'embrione di installarsi più saldamente, senza esporre la donna a effetti collaterali e aumentando anzi sensibilmente le percentuali di successo dell'operazione. Di estrema utilità anche il cosiddetto ERA TEST, un esame che consente di verificare se gli embrioni vengano trasferiti nel momento più favorevole.

**In base alla Sua esperienza, qual è l'atteggiamento con cui le coppie italiane si accostano a questo genere di prestazioni?**

In tutta onestà, le donne hanno essenzialmente paura della terapia ormonale, non dell'intervento in sé. La prospettiva di sottoporsi a un programma di inseminazione è l'unica vera riserva. Per il resto non mi sembra ci siano perplessità, nemmeno sull'ipotesi di produrre più embrioni. Nel caso degli uomini è diverso. La sterilità infatti pone il problema dell'esclusione del padre dal processo riproduttivo e ciò può costituire un ostacolo. Ma, in generale, è sempre più frequente il ricorso alla Medicina riproduttiva. Lo dimostra la recente diffusione del "Social egg freezing", intervento con alta percentuale di successo, finalizzato a posticipare la propria fertilità attraverso il congelamento degli ovuli in giovane età. Tutto ciò dimostra che su questi temi siamo più avanti di quanto si creda.

**Dal 2011 il FASI sostiene investimenti in favore della prevenzione sanitaria, consentendo che gli screening e gli esami per la diagnosi precoce siano erogati agli assistiti gratuitamente. Quanto è importante la prevenzione per il successo degli interventi sanitari in materia di riproduzione?**

Ciò che conta realmente è verificare le risorse di fertilità di cui l'individuo è dotato. Per l'uomo, significa essenzialmente sottoporsi all'esame del liquido seminale. Per la donna, invece, bisogna eseguire lo studio della riserva ovarica, vale a dire analizzare il numero di uova che la donna possiede e che viene consumato nel corso della sua vita riproduttiva. Quindi si può prevenire l'infertilità pe-



*Il Prof. Ermanno Greco*

## LA PREVENZIONE FASI

PACCHETTI ATTIVI	ETÀ	PATOLOGIA
Pacchetto Prevenzione Donna	≥ 45 anni	Cancro del Collo dell'Utero, del Colon Retto e del Seno
Pacchetto Prevenzione Uomo	≥ 45 anni	Cancro della Prostata
Pacchetto Prevenzione Uomo/Donna	≥ 45 anni	Carcinoma del Cavo Orale
Pacchetto Prevenzione Uomo/Donna	≥ 30 anni	Maculopatia e Glaucoma
Pacchetto Prevenzione Donna	Tra il 14° e il 44° anno	Cancro della Cervice Uterina (Ricerca del Papilloma Virus HPV)
Pacchetto Prevenzione Uomo/Donna	≥ 45 anni	Cancro della Tiroide
Pacchetto Prevenzione Uomo/Donna	Tra il 45° e il 70° anno	Malattie Cardiovascolari
Pacchetto Prevenzione Uomo/Donna	≥ 65 anni	Patologie a seguito di Edentulia (tranne i casi in cui è prevista la compartecipazione alla spesa)

TUTTI I PACCHETTI PREVISTI SONO A TOTALE CARICO DEL FASI.

GLI ASSISTITI NON DOVRANNO DUNQUE ANTICIPARE ALCUN IMPORTO.

TUTTE LE PRESTAZIONI SONO EROGATE IN FORMA DIRETTA.

PER ACCEDERE A UNO O PIÙ PACCHETTI DI PREVENZIONE, ASSICURARSI CHE LA STRUTTURA CONVENZIONATA CON FASI ADERISCA AL PROGETTO.

L'ELENCO DELLE STRUTTURE CONVENZIONATE È DISPONIBILE ONLINE, COSTANTEMENTE AGGIORNATO.

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

sando le capacità riproduttive specifiche e, di conseguenza, scegliere come agire in anticipo. Quanto agli stili di vita, questi influiscono sull'impianto solo una volta che si procede alla fecondazione vera e propria.

### Quali sono i fattori più comuni che determinano l'infertilità o la difficoltà di avere figli?

L'infertilità, che si definisce come l'incapacità di concepire dopo almeno un anno di rapporti liberi, è in costante crescita. Secondo studi recenti questa condizione riguarda molte coppie, in una misura che va dal 15 al 20 per cento. Si ritiene che il fenomeno sia da ricondurre principalmente al posticipo del momento in cui, mediamente, le donne cercano per la prima volta la maternità, oltre che al notevole incremento dell'infertilità maschile, legata principalmente all'inquinamento atmosferico.

**Quanto ha influito sul numero delle richieste di fecondazione la decisione della Corte Costituzionale dell'aprile 2014, che ha abolito il divieto di affidarsi a un donatore esterno alla coppia nei casi di infertilità assoluta?**

Direi che ha influito moltissimo. Si stima che in un anno le richieste siano arrivate a quota 8 mila (5 mila per casi di infertilità femminile e 3 mila per sterilità maschile). Praticamente significa che il 10 per cento degli interventi di Medicina riproduttiva è rappresentato da interventi di fecondazione eterologa. Nel nostro centro abbiamo già trattato con successo 100 casi.

### Ritiene che anche grazie a quella sentenza l'Italia abbia recuperato terreno rispetto agli altri Paesi?

Con le sentenze del 2009 e del 2014 l'Italia si è posta sicuramente su un piano di parità rispetto ad altri Paesi verso i quali precedentemente si indirizzava il turismo riproduttivo. L'unico elemento della normativa che ancora ci differenzia è il divieto di distruzione degli embrioni. Per quanto riguarda invece gli standard qualitativi e la ricerca scientifica, possiamo oggi affermare con certezza che il nostro Paese si colloca ai primi posti, così come per la Diagnosi genetica preimpianto: l'Italia è top della scienza medica.

## DENTI E PREVENZIONE: LA MIGLIOR CURA

*La testimonianza del Prof. Leonardo Maggiolini. Le nuove frontiere dell'odontoiatria e un'appassionata difesa della scuola italiana, capace di attribuire una vera attenzione al paziente. Le tecniche e gli approcci innovativi per mantenere la salute della bocca, sin dall'età perinatale*

L'odontoiatria italiana, da sempre ai primissimi posti a livello mondiale, negli ultimi tempi sta recuperando l'apprezzamento dei cittadini italiani che sembrava aver perso. Soprattutto per quanto concerne i protocolli moderni improntati sul paziente. Il merito di questo cambio di percezione? «Aver messo il paziente al centro della nostra attenzione». Il parere proviene dal Prof. Leonardo Maggiolini, medico odontoiatra, da oltre 15 anni in attività, e oggi responsabile scientifico e organizzativo di un'organizzazione in cui operano più di venti odontoiatri, oltre dieci igienisti, un nutrito gruppo di assistenti alla poltrona e una équipe di consulenti medici chirurghi sempre presenti.

Dal suo osservatorio, spiega che «attualmente il settore dell'odontoiatria italiana è alla ricerca di soluzioni nuove e di un approccio medico corrispondente alle mutate esigenze dei pazienti». Anche perché, complice la crisi economica, in Italia è sempre più diffuso il fenomeno della rinuncia alle cure odontoiatriche, documentato unanimemente da rapporti scientifici e dati ufficiali.

Preoccupa che, dichiara Maggiolini, «il mondo dell'odontoiatria si stia muovendo verso forme diverse dal sano associativismo tra professionisti, ovvero verso la costruzione di vere e proprie catene di proposta di un prodotto odontoiatrico, travisando forse quella che è una professione medica in favore di un modello di offerta commerciale. Mentre gli odontoiatri italiani che continuano a basare il proprio lavoro sulla competenza, viceversa, hanno elevato moltissimo il profilo professionale e al contempo riescono a calmierare l'aspetto economico in favore dei pazienti».

Nel secondo caso, i risultati e la qualità delle prestazioni erogate confermano che «la classe odontoiatrica nostrana, ancorando la propria identità a un'esperienza medica rispettosa dei valori e scevra da logiche commerciali, risulta sempre presente con ruoli d'eccellenza nel panorama internazionale».

Ma come abbattere la barriera dei costi elevati? Tra le soluzioni a portata di mano, si possono considerare gli accordi di convenzionamento che gli studi odontoiatrici possono siglare con i Fondi di assistenza sanitaria integrativa come il FASI. Il Prof. Maggiolini al riguardo non ha dubbi: «Aver abbracciato da sempre l'idea di lavorare in collaborazione con i cosiddetti "terzi paganti", ho sperimentato con enorme soddisfazione che anche una professione come

la mia può essere portata avanti bene e senza ostacoli insuperabili». Tuttavia è d'obbligo fare dei distinguo perché, continua, «non tutti i "terzi paganti" sono uguali tra loro.

L'aspetto dirimente non è rappresentato dalla mera possibilità di garantire al paziente il rimborso del costo della prestazione, bensì dal poter offrire un'assistenza a 360 gradi. La qualità e la completezza dell'assistenza fornita, la prontezza nella risposta e la dotazione di tecnologie innovative rendono alcune di queste organizzazioni assolutamente complementari con chi vuole fare odontoiatria nei tempi moderni, mantenendo un rapporto solidale tra i protagonisti e il Fondo stesso».

Una seconda soluzione, certamente efficace ed estendibile a tutti, è l'investimento in prevenzione sanitaria. «Da sempre un caposaldo della mia filosofia lavorativa», afferma il medico. Per venire incontro alle richieste dei pazienti, continua, «bisogna adottare delle strategie finalizzate a una stabilizzazione della situazione clinica, a un mantenimento nel medio-lungo termine delle situazioni consolidate, senza cercare a tutti i costi terapie onerose o semplicemente troppo complesse, cioè fare prevenzione».

«Un paziente non è un dente con la carie ma in primis una persona con le sue necessità e abitudini», aggiunge. «Il nostro obiettivo è cercare di correggere lo stile di vita di questa persona, ogni volta che la presenza di abitudini viziate possa interferire con la sua salute generale e, di conseguenza, anche con il possibile trattamento odontoiatrico. Quindi, ripristinata una corretta omeostasi del sistema organismo, completare l'opera cercando la soluzione "tecnica" più adatta al caso».



*Il Prof. Leonardo Maggiolini*

### I VANTAGGI DELLE TECNOLOGIE ALL'AVANGUARDIA

Proprio in riferimento alla metodologia, il professore spiega che per eseguire una diagnosi «oggi è impensabile non avvalersi anche di tecniche radiologiche molto precise e al contempo rispettose delle dosi di radiazioni som-

ministrate. Abbiamo a disposizione delle indagini radiografiche, come quelle prodotte dalla Volumetria a Fascio Conico, che surclassano la tradizionale Tomografia Computerizzata, capaci di rendere un'istantanea strumentale assolutamente perfetta, all'interno della quale è addirittura possibile "navigare" osservando lo stesso problema da tutte proiezioni possibili, in una visualizzazione tridimensionale».

Nel trattamento dell'endetulia, per fare un altro esempio, le tecniche sono sempre più avanzate. E sempre più risolutive, se si considera che nel nostro Paese il problema è moderatamente diffuso e comporta importanti riflessi sia medici sia psico-sociali. Secondo Maggiolini, anche in questi casi, «grazie alla programmazione computerizzata messa a disposizione da alcune aziende molto serie presenti sul mercato, è possibile riabilitare intere bocche edentule (prive cioè di elementi dentari) sin dalla fase diagnostica attraverso rendering molto verosimili. Ed è possibile eseguire l'intervento in una sola seduta, ovviamente con tutti gli accorgimenti del caso, restituendo fin da subito una situazione di comfort e la possibilità di recuperare un bene decisamente importante quali sono i denti».

I vantaggi di utilizzare tecnologie all'avanguardia si ripercuotono anche sul portafogli. «Adottare materiali alternativi con caratteristiche molto simili a quelli tradizionali consente di avere costi di produzione molto ridotti, che si traducono nella "prevenzione della spesa" per il paziente e nell'ottenimento di performance di alto livello».

Il percorso intrapreso dalla classe odontoiatrica sta intersecando le più recenti iniziative messe in atto dal Ministero della Salute. Recentissima, per fare un esempio, è l'adozione del Vademecum ministeriale dal titolo "Raccomandazioni per la promozione della salute orale in età perinatale", un documento che contiene una serie di indicazioni per contribuire a migliorare la salute orale delle donne in gravidanza, a prevenire le malattie orali nei bambini piccoli, a diffondere informazioni accurate e a garantire l'erogazione di appropriate cure odontoiatriche nelle gestanti.

«Sin dai miei studi universitari sono impegnato nel campo della parodontologia», rivela Maggiolini. «Nei centri presso cui lavoro adottiamo un protocollo operativo de-

# PANORAMA academy online

## FORMIAMO ECCELLENZE

**L'Università Telematica Pegaso e PANORAMA** hanno realizzato la prima accademia del made in Italy completamente online

**Master e Corsi di Alta Formazione manageriale  
con 5 esperti del settore**

**ARTE**  
VITTORIO SGARBI

**BUSINESS**  
FERNANDO NAPOLITANO

**ENOGASTRONOMIA**  
LIVIA E ALFONSO IACCARINO

**FASHION**  
MICHELE LUPI

**TURISMO**  
ALESSANDRO CECCHI PAONE



Per info e costi visita il sito o contattaci al numero verde

**[www.panoramacademy.it](http://www.panoramacademy.it)**

**800-185457**

nominato "un viaggio chiamato gravidanza", secondo cui l'appuntamento con il team formato da parodontologo e igienista dentale si pone in un momento immediatamente successivo alla visita dei ginecologi e dell'ostetrica. Questo perché riteniamo che, al pari di quanto confermato dalle pubblicazioni istituzionali, l'acuirsi delle problematiche odontoiatriche in gestazione costituisca un problema reale, importantissimo e da gestire fin da subito, con poche ma vitali accortezze».

«I dati della letteratura sono ormai chiarificatori - conclude - e non lasciano dubbi in merito alle interazioni pericolose tra le possibili infezioni focali del cavo orale e/o l'infiammazione sistemica generata da alcune affezioni del parodonto (che è la struttura deputata al mantenimento dell'elemento dentario) e il buon esito della gravidanza stessa». Come tramandano le credenze più antiche, dalla cura dentale dipende la salute dell'intero individuo, perfino di colui che attende di venire alla luce.

# BISTURI, CUORE E MANO FERMA. STRUMENTI PER MANAGER DELLA SANITÀ PUBBLICA

di Dina Galano

*Entriamo nelle stanze della Direzione chirurgica del Policlinico universitario Umberto I di Roma per ragionare delle cronicità del sistema sanitario italiano, del restringimento della tutela per i più deboli, dei deficit organizzativi e dell'emorragia di giovani medici diretti all'estero. Ma anche per trovare soluzioni. La versione del Prof. Adriano Redler, diviso tra camera operatoria, direzione di reparto e aula accademica*

Per il Policlinico Umberto I di Roma la stagione delle ristrutturazioni edilizie, che sta conferendo gradualmente una veste alberghiera agli ospedali pubblici, non è ancora cominciata. È fermo lì, con gli intonaci cadenti, i locali suppurati dal tempo, un mobilio scomposto di sedie, panche, vetrine dall'aspetto accidentalmente *vintage*. Con 6 bagni, in corridoio, per 60 malati. Ma non è solo una questione di forma. Il bacino socio-sanitario più grande della Capitale con più di 66 mila ricoveri all'anno, in cui si forma il 30% dei futuri medici italiani, è privo di alcune fondamentali dotazioni cliniche e tecnologiche. Come il robot, che manca. Oppure la PET per la diagnostica, che forse arriverà. Mentre l'acceleratore lineare per il contrasto ai tumori è vecchio di trent'anni.

Lo denuncia con schiettezza il Prof. Adriano Redler ("Una cosa impensabile per un ospedale universitario", dice), a capo di un Dipartimento di Chirurgia generale che, nonostante tutto, resta tra i migliori nel Lazio e vanta un bilancio in attivo. La lunga carriera di chirurgo del Servizio Sanitario Nazionale, la funzione di Prorettore e la Presidenza della Facoltà di Medicina alla "Sapienza" spingono a parlare con franchezza. Complice un'indole tenace e risoluta, il professore si presenta esattamente come un dirigente che, con la coscienza a posto e il pensionamento vicino, non ha affatto intenzione di deporre le armi.

## Quali sono le competenze indispensabili per un buon dirigente della Sanità pubblica?

Un professore universitario che dirige un reparto ospedaliero ha tre competenze principali in cui deve essere ferrato: didattica, ricerca e assistenza.

Deve trasferire ai giovani la propria esperienza e nello stesso tempo comunicarla agli infermieri, all'intera équipe medica e agli specializzandi che sono medici in formazione. Infine deve preoccuparsi degli elementi di ulteriore professionalizzazione, come i Master di primo e di secondo livello. Quanto alla ricerca scientifica, essa è l'unica che garantisca la dimensione tecnologica e la qualità della medicina: è un dato che i vaccini, i nuovi farmaci e le nuove tecniche chirurgiche hanno cambiato l'assetto del mondo sanitario. Infine, nell'attività di assistenza, bisogna partecipare e dare le risposte al territorio. Un grande ospedale universitario richiede tutto questo.

## In che condizioni si trova il sistema dell'assistenza sanitaria?

Una premessa: nel complesso la sanità italiana è valida per i suoi caratteri di estensione della tutela sanitaria e socio-sanitaria e per qualità, in cui siamo terzi al mondo dopo Francia e Canada. L'OMS ci ha sempre messo ai primi posti per sicurezza e tutela. Quello che manca è l'organizzazione e, soprattutto, un'uniformità di trattamento nel territorio nazionale: ci sono zone in cui la qualità è ec-



*Il Prof. Adriano Redler*

cezionale, altre in cui è molto più scarsa. Non è ammissibile che per un posto in neurochirurgia un paziente debba vagabondare per le varie regioni perché non si sa dove ci sia disponibilità. Oggi dovrei poter pretendere di conoscere il numero dei letti liberi in tutti ospedali del Paese. Invece non posso.

### **Quanto il deficit organizzativo penalizza i servizi al cittadino?**

Oggi chi assegna il *triage* al pronto soccorso è un infermiere, che non possiede conoscenze mediche sufficienti al sussidio di garanzia. Si aggiunga che non c'è assistenza territoriale adeguata, ed è un *vulnus* profondo. Soprattutto se si sceglie di tagliare i posti letto: da 6 posti per mille abitanti di cinque anni fa siamo passati ai 3 per mille di oggi. In questo contesto si inserisce una pletera di persone che ritarda in modo ingiustificabile l'azione di urgenza di cui hanno bisogno alcuni: non avendo creato alternative per i malati cronici, o per i malati neurochirurgici o per coloro che necessitano di una riabilitazione, queste persone vengono dirottate nei reparti per acuti, i quali trovano la metà dei posti occupati da malati inappropriati. Fuori, intanto, si allunga la fila dei pazienti chirurgici che aspettano di essere operati. Se non crei l'assistenza territoriale, le case famiglia, le case salute per i lungodegenti, ingolfi gli ospedali. Così, anche un reparto come il mio funziona a scartamento ridotto.

### **In una situazione così compromessa un capo reparto può fare la differenza?**

Noi abbiamo cercato di superare l'ostacolo dell'affollamento dei reparti pieni di malati inappropriati adottando il programma "Week Surgery", che nasce da una mia idea, semplicissima quanto complessa da realizzare: l'ospedale apre il lunedì mattina fino al venerdì pomeriggio, e risparmia sui turni del sabato e della domenica. Gli interventi sono tutti di chirurgia minore: tiroide, colecisti laparoscopica, ernia, varici, mammella, e via dicendo. Facciamo fare la pre-ospedalizzazione e, al momento del ricovero, siamo già pronti a portare il paziente in sala operatoria per poi dimmetterlo entro due giorni. In questo modo abbiamo migliorato in maniera incredibile la funzione, la resa, l'efficienza. Il mio reparto produce 3 milioni di euro all'anno tra costi e ricavi da ticket e DRG (*una classificazione dei pazienti dimessi che consente il finanziamento delle attività sulla base di tariffe predeterminate, ndr*). Questo reparto è in attivo solo perché lo abbiamo reso efficiente nell'organizzazione: metà "Week Surgery" al secondo piano e metà lungodegenza al terzo piano.

### **Lei ha promosso anche un particolare ticket per la prevenzione della salute femminile che ha chiamato "Pass rosa". Con quali risultati?**

La domanda che mi sono posto in origine era: come incentivare le donne lavoratrici alla terapia diagnostica contro le malattie non ginecologiche? Da qui è nato il "Pass rosa": in appena due ore e con un unico ticket, che da solo costa meno del ticket per la singola prestazione, si accede a uno



screening composto da un controllo endocrino-chirurgico, una visita angiologica, un esame senologico con ecografia, un ecocolordoppler della tiroide e dei vasi. Abbiamo già eseguito 8 mila visite, che hanno reso possibile intercettare sul nascere molte patologie. E i medici più giovani hanno imparato ad effettuare screening di massa. Questo, per me, è un esempio di agire manageriale.

### **Chi si avvia allo studio della medicina, però, può non immaginare di dover sviluppare competenze manageriali. Che cosa consiglia a chi sogna di indossare il camice bianco?**

Con onestà, bisogna combattere la credenza dell'opinione pubblica che il medico possa sconfiggere qualunque malattia. Nel settore chirurgico bisogna formare i giovani pensando al futuro, adottando tecniche innovative verso cui le nuove generazioni sono più predisposte. Ad esempio, ho spinto questo ospedale a dotarsi di un simulatore della laparoscopia, che permette di sperimentare tutti i casi più particolari e di insegnare una tecnica che, amplificando con un'ottica l'immagine, consente di fare tagli piccoli e selettivi, non invasivi, e di ridurre sensibilmente i tempi di ricovero. E pensare che Pietro Valdoni molti anni fa, quando mi sono laureato, usava questa espressione: "Grande taglio, grande chirurgo". Certamente oggi il compito di un medico è complicato da un contesto di crisi in cui a pagare è sempre l'anello sociale più debole. Quindi va costruito un serio senso di responsabilità verso l'azione medica. Ed è indispensabile che i nostri migliori studenti restino in Italia a dare il proprio contributo, perché ce n'è gran bisogno.

### **Invece molti universitari italiani espatriano. Perché sono così ambiti e ricercati all'estero?**

Il laureato italiano è un prodotto finito serio. Che noi offriamo gratis all'estero, dopo che allo Stato italiano è costato all'incirca 100 mila euro, oltre ai costi supportati dalle famiglie. Negli ultimi dieci anni 40 mila laureati in tutte le discipline sono andati altrove nella speranza di realizzarsi. Nel mio settore, con il commissariamento delle Regioni, il mancato reclutamento, la crisi economica, non ci sono spazi per i giovani. Oggi gli specializzati si indirizzano perfino verso l'Australia. Ho cercato in più occasioni di far

capire a tutti che nel nostro Paese abbiamo un serio problema di disoccupazione giovanile. E che sta avvenendo quanto è successo in Calabria negli ultimi cinquant'anni: una regione praticamente spopolata perché tutti sono andati a studiare al nord e poi ci sono rimasti.

**Il recente concorso di specializzazione è stato molto criticato, per le modalità di svolgimento e gli esiti negativi che avrebbe prodotto. È stato definito “un caos”. Quanto incide sul fenomeno “fuga dei cervelli” la scelta dei criteri di accesso allo studio e alla professione medica?**

Con la scusa del contrasto al baronaggio, gli ultimi Governi hanno fatto danni tremendi. È stato indetto un concorso di ammissione alla Facoltà di medicina per titoli e quiz, e il giorno dell'esame sono state cambiate le regole. Risultato: una pioggia di ricorsi. Così ci ritroviamo ad avere, invece di 9 mila persone, 20 mila immatricolati, di cui la maggior parte è priva di crediti formativi e dovrà quindi ripetere il primo anno. Solo nel pubblico questo è successo. Come se non bastasse, poi, sono stati colpiti gli specializzandi. Imitando in modo sciocco il sistema francese, dove il concorso è nazionale e si accede ai posti disponibili se-

condo un'unica graduatoria, è stato imposto un concorso per la specializzazione su tre aree: medica, chirurgica e diagnostica. Il che può essere giusto se non fosse che, consentendo di partecipare a due delle tre discipline, ogni candidato ha fatto sei domande pagando ovviamente sei tasse di iscrizione. Altro risultato: oggi mi trovo a insegnare la chirurgia a giovani che desideravano specializzarsi in dermatologia. Costringiamo i nostri ragazzi a fare una cosa che non piace loro, verso una scelta che magari è la sesta scelta, quando invece hanno seguito negli anni un percorso di studio specializzante e costruito un'aspettativa legittima. La qualità e la vocazione che servono in questo mestiere sono tradite in un colpo solo.

**Lei, però, questo Paese non l'ha mai lasciato. Come mai?**

Nel 1969 stavo finendo l'università e avevo uno zio che insegnava a New York. Volevano che andassi lì, me lo hanno proposto. La verità è che appartengo a una generazione che, al tempo, sentiva di avere tutto il mondo davanti a sé. Appartenevamo a famiglie più povere di quelle di oggi, ma sapevamo che avremmo avuto concrete opportunità di migliorare e di vivere bene. Se dovessi rifare quella scelta oggi, penso che andrei subito a studiare in America.



## «SANITÀ E ISTRUZIONE. SERVONO MANAGERIALITÀ E COOPERAZIONE TRA PUBBLICO E PRIVATO»

*A colloquio con il Presidente FASI, Stefano Cuzzilla, tra i relatori della Tavola rotonda organizzata da CIDA Lazio il 13 febbraio 2015 presso la sede nazionale di Federmanager sul tema "Le competenze manageriali in una prospettiva di innovazione: il sistema Istruzione e il sistema Sanità nel pubblico e nel privato"*

**Presidente Cuzzilla, il convegno organizzato dalla CIDA Lazio di cui discutiamo presenta già nel titolo un doppio binomio: da un lato istruzione e sanità, dall'altro pubblico e privato. Nella Sua relazione ha dichiarato che gli ambiti sono meno distanti di quanto non sembrino. Possiamo approfondirne i motivi?**

Pubblico e privato non devono semplicemente coesistere, bensì collaborare. Nel settore dell'istruzione e della salute ciò avviene solo in parte, anche se si sta andando in questa direzione. Sono convinto infatti che siano due campi dove la sinergia pubblico-privato può operare al meglio. Ma dobbiamo fare attenzione: bisogna innanzitutto guardare all'interesse del cittadino affinché si abbia valore aggiunto. Non possiamo avallare che proprio sui due pilastri protagonisti dei migliori modelli di Welfare State si innesti una mera competizione tra pubblico e privato. Sarebbe molto pericoloso e fatale per l'equità del sistema. Credo piuttosto che il nostro Paese abbia bisogno di costruire un modello virtuoso in cui i soggetti erogatori vadano a complemento e a integrazione reciproca. L'esempio della sanità integrativa, che non va confusa con il settore privato o con un'ipotesi di libero mercato della sanità, è un valido punto di partenza per qualsiasi ragionamento innovativo.

**Quali risorse può mettere in campo la sanità integrativa per favorire il benessere dei cittadini?**

Come Presidente del FASI sono diretto testimone di un sistema che funziona bene e che, nel segno della bilateralità, ha sempre interpretato il concetto di tutela in un'ottica di risultato. Come afferma anche il Programma europeo "Salute per la crescita" 2014-2020, solo una popolazione sana può consentire il raggiungimento del pieno potenziale economico di un Paese. Credo che in molti siano d'accordo su questo: la salute non è solo un valore irrinunciabile di per sé, è anche un driver per la crescita. Va sottolineato che Federmanager e Confindustria hanno avuto la lungimiranza di capire, prima di molti altri, che un sistema di welfare integrativo, esteso al nucleo familiare, non solo assicura la serenità e il benessere al dirigente d'azienda ma, soprattutto, gli permette di rendere produttivo il suo lavoro, di essere più competitivo e più robusto rispetto alle relazioni aziendali e quotidiane. Oggi il problema non è riconoscere questo valore, su cui c'è ormai unanimità di consenso, ma difenderlo e valorizzarlo in un momento di criticità economica e anche sociale del Paese.



**Che cosa è possibile fare fin da subito?**

Il privato può contribuire soprattutto per alcuni aspetti che ritengo urgenti. Penso all'investimento nel settore Medical device, alla ricerca sociale e scientifica, allo sviluppo della tecnologia e dell'informatizzazione. Su questi temi non si può perdere in partenza la scommessa di una sana partnership tra pubblico e privato. La digitalizzazione della sanità è un processo irreversibile. Ma, purtroppo, non abbastanza rapido. L'e-Health rappresenta una leva strategica che può contribuire fattivamente a conciliare la qualità del servizio con il controllo della spesa. In questo anche il FASI sta dando un buon esempio: con il sostegno di Confindustria e Federmanager stiamo virando in favore della dematerializzazione dei rapporti tra gli iscritti e il Fondo, abbattendo burocrazia e costi inutili ma soprattutto favorendo un servizio diretto, efficiente e a portata di mano dei colleghi nel momento del maggiore bisogno.

**Uno dei temi affrontati riguarda il ruolo del manager nello sviluppo del sistema istruzione e del sistema sanitario. Qual è la Sua opinione in proposito? Ritieni ci**

### siano differenze tra i manager pubblici e i manager privati?

Nella mia esperienza ho conosciuto tanti manager pubblici della sanità a capo di realtà di eccellenza, capaci di innovare, fare ricerca, sollecitare il turn over. Ne sono rimasto affascinato, per la determinazione e le idee innovative. E, vi dirò, sto facendo di tutto per convenzionare quei centri con il FASI in modo che i colleghi possano curarsi in forma diretta anche presso i migliori ospedali pubblici del Paese. Le donne e gli uomini che li guidano non vanno però isolati, non possono essere catalogati come un'eccezione alla regola. Quando mi è capitato di trovarmi a un tavolo misto, vi assicuro che dopo qualche minuto era difficile capire se a parlare fosse un dirigente privato o un manager pubblico. Non c'è più la differenza che, forse, c'era una volta.

### In che senso?

Sia al dirigente pubblico sia al dirigente privato viene oggi chiesto di ragionare in termini di efficienza, produttività, risultato. Il compito di un bravo dirigente non si ferma all'interpretazione del presente; anzi, le competenze manageriali sono per loro natura "predittive". Spetta a noi immaginare il futuro, consolidare una vision globale, anticipare le politiche generali nelle singole scelte aziendali. È questo che le migliori imprese ci chiedono ed è questo che mettiamo al servizio dello Stato.

**La tavola rotonda ha messo in luce anche gli ostacoli con cui i manager devono fare i conti. A cominciare dal lessico che appare discriminatorio. Ad esempio, si è detto, accostare il termine "scolastico" al dirigente del settore dell'istruzione è il segno di un'aggettivazione penalizzante. Siamo ancora così indietro?**

In questo Paese i cambiamenti sono sempre lenti. Come ha detto il collega Giorgio Rembado, ma anche tutti gli altri autorevoli relatori, stiamo scontando un deficit di managerialità che accompagna da sempre l'impianto istituzionale. Anche il dibattito originato dal comma 566 della legge di Stabilità, sul cui merito non entro perché i colleghi lo hanno fatto con grande competenza e dettaglio, nasconde la forte esigenza di vedere riconosciute competenze mediche e direttive, sen-



Coordinamento Regione Lazio

**Le competenze manageriali in una prospettiva di innovazione:**

*Il sistema Istruzione ed il sistema Sanità nel pubblico e nel privato*

Venerdì 13 febbraio 2015 ore 16.15 - 19.00  
Sala Verde di Federmanager  
(Via Ravenna, 14 - ROMA)

za nulla togliere a chi svolge l'essenziale compito infermieristico. Ma il tema nel suo complesso non è di poco conto: il manager privato viene accomunato all'imprenditore, il medico chirurgo si assume il rischio di responsabilità quotidiane senza ricevere in cambio l'adeguata valorizzazione. Se c'è confusione nell'attribuzione dei ruoli, come possono essere chiare le responsabilità e le chances di sviluppo?

### Lei ha toccato anche il tema dell'"educazione alla salute". Perché lo ritiene importante?

Esiste un ponte tra scuola e salute su cui il nostro convegno si è poco concentrato ma che è importante per le generazioni a venire, per la stabilità del siste-

ma sanitario nel tempo e, come dicevo prima, anche per la nostra possibilità di essere competitivi a livello internazionale. Il ponte è quello dell'educazione alla salute, che si costruisce sui banchi di scuola e che noi del settore conosciamo come prevenzione primaria. Ho citato la Relazione sullo stato sanitario 2012-2013: nei bambini di 8-9 anni persistono abitudini alimentari scorrette, il 22,2% risulta in sovrappeso e il 10,6% in condizioni di obesità. E sappiamo tutti che l'obesità è uno dei fattori di rischio più rilevanti che dovremo affrontare nel prossimo futuro. Educare i più giovani al valore della salute è fondamentale per costruire una società più sana e capace di competere negli anni a venire. Bisogna partire dalle nuove generazioni anche quando ci illudiamo di poter recuperare un domani gli errori di ieri. Anche in questo servono programmazione e managerialità.



## Congiuntura

# “IL PEGGIO È PASSATO. ECCO DA DOVE RIPARTIRE”

intervista a Maurizio Tarquini, direttore generale di Unindustria (Unione degli Industriali e delle Imprese di Roma, Frosinone, Latina, Rieti, Viterbo)

**“PER TORNARE A VEDERE CONCRETI RISULTATI DI RIPRESA IN TERMINI DI PIL, IL LAZIO DEVE RIPORTARE IN QUOTA IL PESO DEL MANIFATTURIERO”**

**“L’ACCORDO DI RINNOVO DEL CCNL PER I DIRIGENTI INDUSTRIALI CONTIENE ELEMENTI DI NOVITÀ E MODERNITÀ NELLA REGOLAMENTAZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO CHE POTRANNO FAVORIRE L’INSERIMENTO DI NUOVE FIGURE DIRIGENZIALI NELLE IMPRESE”**

**Domanda. Le notizie sull’andamento della congiuntura economica sono altalenanti. Qual è oggi la situazione dell’economia laziale?**

**Risposta.** Il Lazio, così come l’Italia, è ancora lontano dai livelli pre-crisi. L’economia della regione ha chiuso il 2014 con indicatori meno favorevoli rispetto al resto del Paese ma che, comunque, mostrano lievi miglioramenti per il futuro. Una inversione di tendenza è attesa nel secondo semestre 2015, ma dopo 5 anni durissimi, durante i quali solo nel Lazio hanno chiuso 7 mila imprese. Dai dati arrivano i primi segni positivi, a conferma anche del “sentiment” degli imprenditori: nel quarto trimestre 2014 l’export è salito del 14,4% rispetto al corrispondente periodo del 2013, con un aumento delle vendite sia verso i Paesi UE 28 (+17,4%) sia verso i mercati extra UE (+8,5%). Dal mercato del lavoro arrivano invece segnali contrastanti: nell’ultimo trimestre 2014 è cresciuta l’occupazione (+2,4%) ma è salita pure la disoccupazione (+16,2%), quest’ultima a causa anche di una riduzione degli inattivi (-5,3%).

**D. La lunga crisi ha cambiato il panorama industriale della regione. Con quali effetti? E come ripartire?**

**R.** I numeri della crisi parlano chiaro: dal 2008 le industrie manifatturiere si sono ridotte di un quarto; in particolare, fra le 454 mila unità locali attive nel 2011 nell’industria e nei servizi (+19,2% sul 2001) spicca il rilevante ridimensionamento delle attività manifatturiere, che diminuiscono in



*Maurizio Tarquini, direttore generale di Unindustria*

termini sia di unità locali (da 30 a 25 mila) sia di addetti (da 191 a 159 mila). È evidente che la crisi, nata dalla frenata della domanda interna, si è aggravata al punto da diventare una crisi di competitività e di attrattività del territorio. Per tornare a vedere concreti risultati di ripresa in termini di PIL, il Lazio deve riportare in quota il peso del manifatturiero, che può offrire ancora molto alla nostra regione a partire dai siti storicamente industriali come, ad esempio, quello di Rieti, quello a forte spinta innovativa della Tiburtina a Roma, fino ad arrivare al polo automotive di Cassino

che, con i recenti investimenti della FCA, farà da traino per la ripresa di un settore simbolo dell'industria che nel Lazio occupa un numero sorprendente di aziende.

#### D. E oltre a queste realtà?

R. Il Lazio è una realtà composita dove le principali filiere manifatturiere sono caratterizzate dalla trasversalità produttiva dei singoli poli, che in questo scenario hanno tenuto e si sono rafforzati in particolare in termini di export. Penso in particolare al nostro polo farmaceutico che, malgrado la crisi, rappresenta un driver per il rilancio economico regionale e nazionale: basti pensare che è fra i primi 4 distretti industriali in Europa con un export volato nel 2014 al +22%. Sono punti di forza anche il polo aerospaziale, l'ICT e il distretto di Civita Castellana, che ha segnato un ottimo recupero nelle esportazioni.

#### D. Il peggio è dunque alle spalle?

R. Tutti questi segnali confermano che i venti della ripresa stanno soffiando sul nostro territorio. Superata la crisi acuta, che ha portato al fallimento di tante aziende, sono molte le opportunità per quelle rimaste. Un volano importante da cogliere sarà certamente la nuova programmazione dei Fondi europei 2014-2020. In ultimo, ma non meno importante, per tornare ad essere una regione competitiva e offrire una vera integrazione dei territori, il Lazio non può prescindere da un adeguato sviluppo infrastrutturale che, ad oggi, non si può ritenere sufficiente. È urgente realizzare le opere subito cantierabili come la Roma-Latina, la Cisterna-Valmontone e il completamento della Orte-Civitavecchia.

D. Dopo una lunga e a tratti tribolata trattativa, Confindustria e Federmanager hanno firmato il rinnovo del CCNL dirigenti. Qual è il giudizio di Unindustria sui principali punti dell'accordo?

R. La sottoscrizione dell'accordo di rinnovo del CCNL per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi è giunta al termine di una negoziazione complessa, peraltro caratterizzata nelle fasi finali dalla disdetta del CCNL da parte di Confindustria, intervenuta dopo un anno di

trattativa che non aveva prodotto soluzioni concordate. L'intesa, a mio avviso, ha individuato elementi di novità e modernità nella regolamentazione del rapporto di lavoro che potranno favorire l'inserimento di nuove figure dirigenziali nelle imprese. Un aspetto fondamentale dell'accordo riguarda poi il rafforzamento del sistema di welfare contrattuale in tema di previdenza, sanità e politiche attive. Sempre nell'ambito del welfare, infine, si collocano tutta una serie di attività volte alla tutela dei dirigenti licenziati, sia dal punto di vista della copertura sanitaria ed assicurativa sia in termini di orientamento e *placement*.

D. Federmanager Roma ha da poco cambiato la propria governance. Quale messaggio intende inviare Unindustria ai nuovi vertici?

R. Confidiamo, ma ne siamo certi, che la nuova governance prosegua nella direzione già intrapresa di favorire ancora di più lo sviluppo della cultura manageriale attraverso la formazione continua, affinché ogni manager possa contribuire con il proprio *know how* ad innovare le relazioni industriali nelle aziende e nelle proprie organizzazioni.



Sostieni Vises  
attraverso il

**5xMILLE**

**C.F. 08002540584**

*Il tuo 5xmille per i nostri progetti...*

**A SCUOLA CON PETER PAN**

adozione della stanza per la domiciliazione scolastica

**UN NIDO SICURO**

Corsi di primo soccorso negli asili

**IL RITMO GIUSTO**

defibrillatori per le scuole

**FATTORIA SOCIALE** per le donne in Marocco

**BORSE DI STUDIO** universitarie in Etiopia

*...Grazie al tuo aiuto possiamo fare tanto!*

## Sindacale

# NUOVO CONTRATTO ECCO COSA CAMBIA

di Mario Cardoni, Direttore Generale Federmanager

*Con l'accordo sottoscritto tra Federmanager e Confindustria il 30 dicembre 2014 è stato rinnovato il CCNL per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi, che ha decorrenza dal 1° gennaio 2015 e scadenza al 31 dicembre 2018. Le principali novità*



## PARTE ECONOMICA

### TMCG

Il livello del TMCG da assumere a riferimento dal 2015, per i dirigenti assunti o nominati dal 1° gennaio 2015, è **unico ed è di 66.000 euro**. Lo stesso livello di TMCG è riconosciuto a tutti i dirigenti che, al 1° gennaio 2015, abbiano maturato un'anzianità di servizio nella qualifica e nell'azienda pari o inferiore a dodici mesi.

Il secondo livello del TMCG viene meno. A ragione del superamento del secondo livello, le parti hanno concordato, a favore dei dirigenti con un'anzianità di servizio nella qualifica e nell'azienda, al 1° gennaio 2015, superiore all'anno e inferiore ai 6 anni (cd *"in itinere"*), una peculiare disciplina del livello del TMCG applicabile dal 2015: per costoro si è concordato di "cristallizzare" il percorso lavorativo svolto in categoria, riconoscendo un livello del TMCG che verrà determinato sulla base dei mesi di servizio maturati al 1° gennaio del 2015, secondo il seguente calcolo:

- la differenza tra il primo e il secondo livello di TMCG era pari a 17.000 euro (80.000 - 63.000 = 17.000);
- i 17.000 euro di differenza sarebbero stati maturati dopo 72 mesi di servizio (6 anni);
- al dirigente con anzianità superiore ai 12 mesi (per i dirigenti con anzianità fino a 12 mesi il riconoscimento del nuovo livello minimo del TMCG, pari a 66.000 euro, assorbe quanto otterrebbero se si applicasse anche a costoro il meccanismo dei "settantaduesimi" maturati) viene riconosciuto, ai fini della determinazione del suo livello di TMCG, un settantaduesimo di 17.000 euro per ciascun mese di anzianità maturata nella qualifica e nell'azienda al 1° gennaio del 2015, convenzionalmente arrotondato a 236 euro;

- tale importo mensile, riportato su base annua, si aggiunge a 63.000 euro, ossia al primo livello di TMCG che trovava applicazione fino al 31 dicembre del 2014;
- ne deriva che, ad esempio, un dirigente con 36 mesi di anzianità nella qualifica e nell'azienda vedrà fissato il suo TMCG nella misura pari a 71.496 euro (236 x 36).

### Aumenti di anzianità

Viene prorogata per la nuova vigenza contrattuale la precedente disciplina transitoria, per i dirigenti in servizio alla data del 24 novembre 2004 e che non abbiano maturato il numero massimo di 10 scatti.

Gli importi spettanti a questo titolo possono essere assorbiti da eventuali aumenti economici strutturali riconosciuti al dirigente in sede aziendale a far data dal 2009.

### Compensi di importo variabile (MBO)

La nuova disciplina dell'MBO prevede che, qualora il trattamento economico annuo lordo del dirigente sia pari al TMCG come sopra definito, quindi non solo per i nuovi dirigenti che abbiano un trattamento economico annuo lordo pari a 66.000 euro ma anche per quelli cd *"in itinere"* per i quali viene determinato un proprio TMCG in relazione all'anzianità maturata in categoria nell'azienda, le aziende **dovranno adottare** sistemi di retribuzione variabile.

Resta confermato che le aziende informeranno la RSA, ove presente, **in ogni caso** in cui vengano applicati sistemi di retribuzione variabile, circa i criteri e le modalità di applicazione.

Restano infine allegati i tre modelli alternativi di MBO per favorire l'esigenza di una piena diffusione nelle aziende di un modello retributivo in cui **oltre a una parte fissa si**

preveda una componente variabile legata ai risultati aziendali e alla performance individuale del dirigente.

### Trasferte e missioni

Salvo eventuali intese aziendali o individuali, la disciplina rimane quella previgente, con la precisazione che l'indennità di **85 euro** sarà riconosciuta **per ogni periodo di 12 ore di trasferta nell'arco di 24 ore dalla partenza del dirigente.**

## RISOLUZIONE DEL RAPPORTO

**Viene modificato l'art. 22** del contratto previgente, portando da 65 (60 se donna) a **67 anni** sia per gli uomini sia per le donne l'età al maturare della quale il dirigente non è più assistito dalle specifiche tutele contrattuali.

### Licenziamenti individuali

Sono stati ridefiniti gli importi dovuti in aggiunta al preavviso, in caso di **licenziamento riconosciuto ingiustificato**, che crescono al crescere dell'anzianità aziendale (non solo in categoria) nel modo seguente:

- fino a due anni di anzianità aziendale, 2 mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
- oltre i due e sino a sei anni di anzianità aziendale, da 4 a 8 mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
- oltre i sei e sino a dieci anni di anzianità aziendale, da 8 a 12 mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
- oltre i dieci e sino a quindici anni di anzianità aziendale, da 12 a 18 mensilità pari al corrispettivo del preavviso;
- oltre quindici anni di anzianità aziendale, da 18 a 24 mensilità pari al corrispettivo del preavviso.

Si ricorda che la precedente disciplina valida fino al 31/12/2014 stabiliva, per ogni caso, un minimo pari al corrispettivo del preavviso (da 8 a 12 mensilità) maggiorato di 2 mensilità fino ad un massimo di 20 mensilità, alle quali, per i dirigenti di età compresa tra 50 e 59 anni, era prevista una indennità supplementare da 3 a 7 mensilità.

La disciplina dei licenziamenti individuali **non è applicabile a quelli collettivi**, che rimangono disciplinati in base alla legge 30 ottobre 2014 n. 161, entrata in vigore lo scorso 25 novembre.

### Preavviso

La durata del periodo di preavviso sempre con riferimento all'anzianità aziendale (non solo in categoria) è stata così rimodulata:

- mesi 6 di preavviso per i dirigenti fino a sei anni di anzianità aziendale;
- mesi 8 di preavviso per i dirigenti fino a dieci anni di anzianità aziendale;
- mesi 10 di preavviso per i dirigenti fino a quindici anni di anzianità aziendale;
- mesi 12 di preavviso per i dirigenti oltre quindici anni di anzianità aziendale.

## GSR/FASI

Dal 1° gennaio 2015 **viene definitivamente meno la previgente disciplina del GSR/FASI per quanto attiene al sostegno del reddito** dei dirigenti licenziati.

Nel contempo viene previsto per il 2015 il mantenimento del versamento, a carico delle imprese, di **euro 100** per ciascun dirigente in servizio, anche in considerazione dell'eventuale necessità di finanziare le prestazioni dovute ai dirigenti che, **licenziati entro il 31 dicembre 2014, presentino la domanda di sostegno al reddito entro il 31 gennaio 2015, ancorché in decorrenza del preavviso.** Dal 2016 il contributo aziendale è elevato a euro 200, e le parti potranno convenire anche un contributo a carico del dirigente non eccedente il 50% del contributo a carico del datore di lavoro.

Le nuove prestazioni erogate dal GSR/FASI, per un periodo non superiore a 12 mesi, a favore di dirigenti licenziati che non abbiano maturato il diritto ad una prestazione pensionistica, saranno le seguenti:

- **copertura sanitaria FASI e integrativa FASI**; per quest'ultima il FASI stipulerà apposita convenzione privilegiando, a parità di condizioni, **l'offerta di Assidai**;
- **copertura assicurativa per morte o invalidità permanente** (tale da ridurre in misura superiore ai 2/3 la capacità lavorativa specifica del dirigente), per una somma non superiore, in prima applicazione, a 100.000 euro;
- **iniziative di politiche attive, nonché di orientamento, formazione e placement** anche in coerenza con le modifiche legislative che dovessero intervenire in materia, da sostenere in una logica di premialità "a risultato".

## FASI

Alla luce del peggioramento del rapporto tra dirigenti attivi e pensionati e dei costi crescenti delle prestazioni sanitarie, per garantire nel medio/lungo periodo la stabilità del Fondo, si è ritenuto che:

- debba essere individuato un livello di solidarietà sostenibile tra i soggetti che contribuiscono al Fondo;
- occorra rivedere poteri e strumenti a disposizione degli organi di amministrazione del Fondo affinché questi possano operare con maggiori responsabilità gestionali.

Considerata inoltre l'opportunità di modernizzare la governance del Fondo, si è prevista l'introduzione **dell'organo assembleare, costituito pariteticamente dai rappresentanti delle parti**, e la riduzione del numero dei componenti il CdA (attualmente 8 per ciascuna parte sociale) valorizzandone la professionalità.

Si è convenuto altresì di aumentare le quote contributive a partire dal 1° gennaio 2015, come segue:

- a carico dell'**impresa**:
  - € 1.272,00 per ciascun dirigente in servizio - a titolo di solidarietà (art. G);

- € 1.872,00 per ciascun dirigente in servizio iscritto al FASI (art. F);
- a carico del **dirigente in servizio** iscritto al FASI: € 960,00 (art. H);
- a carico del **pensionato** iscritto al FASI: € 1.152,00 - salvo maggiorazione per anzianità di iscrizione al FASI inferiori a 10 anni (art. H); € 1.044 (se **pensionato ante '88**);
- a carico dell'iscritto **volontario** al FASI in via convenzionale: € 2.832,00 (art. F + art. H).

A far data dal 1° gennaio 2015, il Fondo **non rimborserà l'IVA** sulle prestazioni sanitarie cui si applica.

Viene demandata agli organi amministrativi del Fondo una serie di decisioni, con efficacia dal 1° gennaio 2016, in ordine a:

- a) la determinazione delle quote annuali di contribuzione a carico delle imprese ex lett. F) e G) del regolamento, in misura tale che l'ammontare dei contributi derivante da queste due voci si mantenga fra il 55% e il 57% del totale delle entrate contributive dell'anno di riferimento ai fini del budget;
- b) la determinazione annuale del contributo previsto dall'art. H (dirigenti in servizio e in pensione) del regolamento;
- c) ai fini delle maggiorazioni previste sul contributo di cui all'art. H del regolamento (per i soli dirigenti pensionati), **saranno considerati i soli periodi di iscrizione al FASI**;
- d) l'adozione di interventi sull'art. L del regolamento, per rimodulare i premi di ingresso in caso di ritardata iscrizione, al fine di incentivare l'iscrizione al Fondo;
- e) la modifica del parametro di calcolo del contributo una tantum in relazione alle **confluenze collettive** previste dall'art. 2b-bis comma 2 dello Statuto, per le richieste che verranno formalizzate dopo la data di entrata in vigore dell'accordo di rinnovo, con l'obiettivo di prevedere un equilibrio fra entrate e uscite calcolato (attualmente su 4 anni) su un arco temporale **fra 8 e 10 anni**. Il Consiglio di Amministrazione del Fondo potrà applicare tale criterio alle eventuali domande di confluenza che perverranno nell'anno 2015;
- f) l'applicazione dal 2016 di una maggiorazione **non inferiore al 10%** al contributo previsto dall'art. G del regolamento per quelle imprese che, non iscrivendo al Fondo i dirigenti in servizio, contribuiscono al versamento del solo art. G del regolamento stesso senza oggi corrispondere alcuna maggiorazione. Il Consiglio di amministrazione del Fondo valuterà **la modulazione della maggiorazione di cui sopra e di quella già applicata per le adesioni post 2005 (del 25%) a garanzia del corretto equilibrio gestionale (entrate/uscite)**. Il Consiglio di amministrazione valuterà altresì **l'eventuale inibizione** della facoltà di accogliere nuove richieste di accesso da parte di imprese che ad oggi non si sono ancora avvalse di tale facoltà;
- g) relativamente alla contribuzione per il nucleo familiare:
  - la determinazione annuale di un **contributo ag-**

**giuntivo**, a carico del dirigente, per ogni familiare, esclusi gli ascendenti, **eccedenti il terzo componente**;

- la possibilità di iscrivere, a carico del dirigente, il **convivente more uxorio**, rispettando una serie di criteri;
- h) la previsione della possibilità di iscrizione, in qualità e con i livelli contributivi dei dirigenti iscritti **in via convenzionale, di chi abbia perso la qualifica di dirigente, a condizione che abbia maturato un'anzianità di iscrizione al Fondo di almeno 2 anni**;
- i) **la formulazione alle parti** entro il 30 novembre 2015 - avvalendosi di esperti in campo economico, attuariale/assicurativo, giuridico e di sanità integrativa - di proposte:
  - di revisione graduale del criterio di gestione basato sull'assetto a ripartizione del Fondo, tali da garantire anche nel medio-lungo periodo gli obiettivi di equilibrio finanziario di solidarietà sostenibile richiamati in premessa;
  - di introduzione di elementi di diversificazione della contribuzione in relazione alla possibilità di offrire pacchetti differenziati di prestazioni;
  - di ampliamento delle attività nel campo dell'assistenza sanitaria e delle iniziative ad essa collegate tenendo conto delle attività attualmente svolte da Assidai e nel rispetto delle finalità statutarie del Fondo.

## CONCLUSIONI

Un'intesa difficile che ha richiesto oltre un anno di trattative, un rinnovo equilibrato tenendo conto del contesto economico, delle modifiche organizzative all'interno delle aziende, dell'evoluzione del sistema di relazioni industriali. Senza fare proclami, si consente ai dirigenti industriali di mantenere un contratto collettivo che:

- non toglie diritti a coloro che sono già in categoria;
- salvaguarda e mette in sicurezza un sistema di welfare dai più ritenuto fondamentale;
- prevede un significativo miglioramento del finanziamento per la creazione di nuovi strumenti a vantaggio dei colleghi che si troveranno in maggiore difficoltà;
- rafforza il ruolo della retribuzione variabile;
- crea i presupposti per favorire nuove nomine o assunzioni a dirigente.

Si apre, evidentemente, una pagina nuova nelle relazioni sindacali che tende a soluzioni contrattuali articolate per meglio rispondere alle specificità dei dirigenti, diverse tra piccole imprese familiari, medie imprese globali e grandi aziende sempre più sottoposte a processi di riorganizzazione, se non di vera e propria ristrutturazione.

Una nuova grande sfida per coloro che svolgono il compito della rappresentanza, sia in azienda sia sul territorio sia da parte nostra, che dovrà necessariamente ripartire dal rilancio del ruolo dirigenziale chiamato a misurarsi su temi e terreni più complessi e difficili.

## Associazionismo

# CORDENEL: DALLA PARTE DEI DIRIGENTI. E DELL'AZIENDA

*Ha inizio, con questa intervista al Coordinatore della Rappresentanza Sindacale Nazionale dei Dirigenti del Gruppo Enel, ing. Sandro Neri, un "viaggio" nel mondo delle RSA di Federmanager Roma: aspirazioni, istanze, proposte, riflessioni in parte peculiari all'impresa in cui si opera, ma in parte - preponderante - comuni fra tutti i colleghi*

**Q**uando nel 1989 l'ing. Sandro Neri - eletto nel luglio scorso all'unanimità coordinatore del CordEnel - varcò il portone della sede Enel, la storica piazza Verdi (peraltro non lontana da quella dell'allora Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali), l'Enel era una grande azienda italiana che garantiva la produzione e la distribuzione di energia elettrica nel Paese, con circa 1.700 dirigenti. Oggi il Gruppo si configura come uno dei principali operatori integrati globali nei settori dell'elettricità e del gas attivo sui mercati di quasi tutti i continenti (manca solo l'Australia) e, ovviamente, con una forte ma non più esclusiva presenza su quello italiano (per i dati si veda il box a pag. 32).

Dall'altra parte, come risultato di decenni di globalizzazione, di apertura e di liberalizzazione dei mercati, di progressiva privatizzazione del settore, e con i conseguenti processi di efficientamento accentuati negli ultimi anni, il numero dei dirigenti Enel in Italia è oggi di circa 390. "Quest'azienda è cambiata moltissimo, e noi dirigenti con lei", racconta il coordinatore di CordEnel che quel cambiamento, insieme a tanti colleghi, l'ha vissuto e portato avanti in prima persona. 59 anni, laurea in Ingegneria elettrotecnica a Roma dov'è nato, 8 anni in Poste Italiane prima di entrare in Enel, il giorno della nomina a dirigente definito "il più bello della mia vita lavorativa", Neri entra negli Acquisti prima nel settore della produzione e poi, dalla fine del 1999, in quello della distribuzione, dove una delle prime domande che si sente rivolgere è: "Ha preparato la valigia?".

Risposto di sì, apprende che avrebbe viaggiato molto per la Cina, uno dei Paesi cui l'azienda si è rivolta per trovare fornitori qualificati e competitivi, capaci di attuare per lei, primo operatore al mondo, una rivoluzione tecnologica che ha cambiato il modo di gestire l'energia: la sostituzione dei tradizionali contatori elettromeccanici con i cosiddetti "smart meters", i moderni contatori elettronici di cui oggi dispongono circa 32 milioni di clienti *retail* italiani, e che il Gruppo sta provvedendo ad installare in altri 13 milioni di esemplari in Spagna (Enel, inoltre, sta conducen-

do progetti pilota nelle "smart cities" di Búzios, Brasile, e Santiago del Cile, in quanto questo sistema di misurazione è indispensabile allo sviluppo delle reti intelligenti, delle *smart cities* e della mobilità elettrica).

Nel frattempo il processo di privatizzazione, cominciato nel 1992 con la trasformazione in spa e proseguito nel 1999 con la quotazione in Borsa, è andato avanti: *un'ulteriore tranche del 5,5% di titoli è stata venduta dal Ministero dell'Economia nelle scorse settimane*, e oggi all'azionista pubblico rimane un quarto del capitale azionario. Ed è proseguito anche lo sviluppo di nuove tecnologie amiche dell'ambiente: *nel 2013 oltre il 46% dell'energia elettrica prodotta è stata priva di emissioni di anidride carbonica*.

**Domanda. Di fronte ai cambiamenti epocali che hanno attraversato in 25 anni Enel e non solo, com'è cambiato il ruolo del dirigente e, insieme, quello dei suoi organismi di rappresentanza?**

**Risposta.** La mia prima iscrizione all'allora SRDAI avvenne in contemporanea con la nomina a dirigente. All'epoca essere dirigenti e parte di Federmanager era quasi un tutt'uno, una sorta di automatismo. Il tasso di presenza del Sindacato fra la dirigenza Enel era molto elevato, e non era infrequente il caso di manager aziendali che rivestissero posizioni di rilievo in Federmanager, dove abbiamo avuto 2 presidenti nazionali e ora abbiamo il presidente di Federmanager Roma. Oggi il contesto tanto esterno quanto interno è profondamente mutato: il processo decisionale è diventato più snello e veloce; il numero dei dirigenti, da una parte, si è fortemente ridotto, dall'altra, si è distribuito fra le numerose società di cui il Gruppo è adesso composto, e che il CordEnel rappresenta nel suo insieme; e, innegabilmente, la figura del dirigente è stata al centro di processi di ridefinizione e riposizionamento, attuati perlopiù in nome dell'"efficienza organizzativa", che hanno riguardato tutte le aziende ma che, nella nostra, hanno assunto aspetti sui quali potremo tornare.

**D. Come si muove in tale contesto la rappresentanza dei dirigenti?**

**“LA POLITICA DEL CORDENEL È FATTA DI DECINE DI COMUNICAZIONI AL SINGOLO DIRIGENTE, DI CONTATTO DIRETTO, VOLTA A DIMOSTRARE OGNI GIORNO LA VICINANZA AI COLLEGHI”**

**“LA NOSTRA RSA SVOLGE UN RUOLO DI CERNIERA FRA LE ASPIRAZIONI E LE PROPOSTE DEI COLLEGHI E LE SCELTE DEI VERTICI DELL’AZIENDA CHE SONO ESSI STESSI DIRIGENTI”**

**“VOGLIAMO ESSERE PARTECIPATI E PROTAGONISTI DEI CAMBIAMENTI CHE CI ATTENDONO. IL NOSTRO È UN PATRIMONIO IMPORTANTE, DA VALORIZZARE NELL’INTERESSE DI TUTTI”**

**R.** Il nuovo CordEnel eletto lo scorso anno si è subito impegnato in una forte campagna di sensibilizzazione rivolta al gruppo dirigenziale, al fine di far conoscere bene i vantaggi che derivano dall’isciversi e dal partecipare alla nostra Organizzazione. Per questo siamo partiti da uno degli elementi forti che caratterizza la figura del nostro dirigente: il sistema di welfare. Grazie all’impegno profuso negli anni dalla Federazione, i colleghi possono usufruire di istituti di assistenza sanitaria, di *leisure* e di previdenza complementare capaci di rispondere alle loro esigenze non solo lavorative e personali ma anche familiari. Tali istituti funzionano e forniscono servizi grazie anche al volontario impegno di alcuni dirigenti e, chiaramente, i servizi offerti

variano e si arricchiscono in ragione della professionalità e delle conoscenze che i dirigenti riescono a mettere a disposizione. C’è però un problema: molti, troppi, non li conoscono fino in fondo.

**D. E che avete fatto?**

**R.** Abbiamo organizzato nella nostra sede due grandi incontri, uno a settembre e uno a novembre, incentrati su questi temi invitando tutti i nostri colleghi. Un modo, ovviamente, per tornare a “fare gruppo” e a sentirsi dentro una sola grande squadra di cui è bello, oltre che utile, far parte. È stato un notevole sforzo organizzativo - nulla del genere era stato compiuto in passato - ripagato però da un grande successo, con la partecipazione di centinaia di persone. Questi momenti hanno rappresentato il primo “clou” di una nuova politica fatta di decine di comunicazioni d’interesse per il singolo dirigente, di contatto diretto, volta a dimostrare con i fatti, tutti i giorni, la presenza e la vicinanza ai nostri colleghi. Aggiungo che in questo lavoro siamo agevolati dall’utilizzo delle nuove tecnologie della comunicazione. La saletta nella quale ci troviamo è quella utilizzata dal CordEnel per le sue riunioni che avvengono in media una volta al mese ma che, in presenza di questioni urgenti, diventano più frequenti e sono convocate anche molto velocemente: poiché è rarissimo che tutti i 12 componenti del Coordinamento si trovino a Roma, le riunioni si tengono in videoconferenza.

**D. Quali sono i primi risultati della vostra politica di comunicazione?**

**R.** A seguito dei due incontri dello scorso autunno il numero di dirigenti iscritti è aumentato di oltre il 10% e oggi, a sei mesi dall’insediamento del nuovo CordEnel, fanno parte della nostra organizzazione gran parte dei dirigenti



italiani del Gruppo. Si tratta di un risultato che ci inorgolisce e ci spinge ad andare avanti con determinazione lungo la strada intrapresa.

**D. Da dove deriva questa soddisfazione?**

**R.** Dall'aver invertito una tendenza, dall'aver aumentato gli iscritti malgrado il già citato fenomeno di riduzione del numero di dirigenti (e di dipendenti in generale) e il fatto che, a partire dal 2009, questa azienda non abbia più nominato nuovi dirigenti.

**D. Perché è accaduto ciò?**

**R.** Una premessa fondamentale: parliamo di scelte riconducibili interamente alla precedente gestione aziendale. Ciò detto, nel 2011 l'Enel ha introdotto un modello di gestione manageriale globale con la finalità di identificare, in tutte le geografie in cui Enel era presente, manager (indipendentemente dal rapporto contrattuale locale) che ricoprivano ruoli ritenuti "critici" per l'organizzazione. Per farlo l'azienda si è basata su una metodologia di origine anglosassone, messa a punto dalla società di consulenza Hay Group, che attribuisce un punteggio a ciascuna delle attività svolte da un manager, sia esso dirigente o quadro. In Italia però questo criterio non teneva in conto della realtà del dirigente, ruolo che nel nostro Paese è stato istituito per gestire le aziende ma è anche regolato da un quadro normativo diverso da quello dei quadri e rappresenta una naturale evoluzione di carriera di quest'ultima figura. Si è così creato un *mix* di figure manageriali, il cui focus era legato alla posizione organizzativa ricoperta con conseguente fermo alla nomina di nuovi dirigenti (una scelta, quest'ultima, operata però solo da Enel nel panorama delle aziende italiane).

**R.** Com'è facile comprendere, si è creata una situazione molto delicata. Il quadro manager aveva i benefit del dirigente ma non lo era, e in qualche caso il dirigente si trovava ad avere un quadro con responsabilità maggiori. Si era creato un *mix*, appunto, molto particolare.

**D. Come avete reagito?**

**R.** Fin da subito abbiamo rappresentato l'atipicità della situazione e, appena costituitosi il nuovo CordEnel, abbiamo cominciato una forte pressione sui vertici aziendali, anch'essi nuovi in quanto nel frattempo mutati, per far presente che quelle valutazioni andavano riconsiderate e che nessun'altra azienda in Italia aveva bloccato il *turn-over* dei dirigenti. Abbiamo fatto presente che il problema nasceva, a nostro avviso, da una non corretta allocazione delle risorse dirigenziali nell'ambito dell'organizzazione aziendale. Nel contempo stiamo portando avanti un'azione perché anche l'Enel torni a nominare nuovi dirigenti fra quei quadri manager che, se non ci fosse stato il blocco del 2009, in parte sarebbero dirigenti già da un pezzo. Ci stiamo dunque adoperando per una soluzione ragionevole e dignitosa per tutti. Le cose si sono rimesse in moto, e il 2015 sarà in ciò un anno di svolta per la nostra azienda.

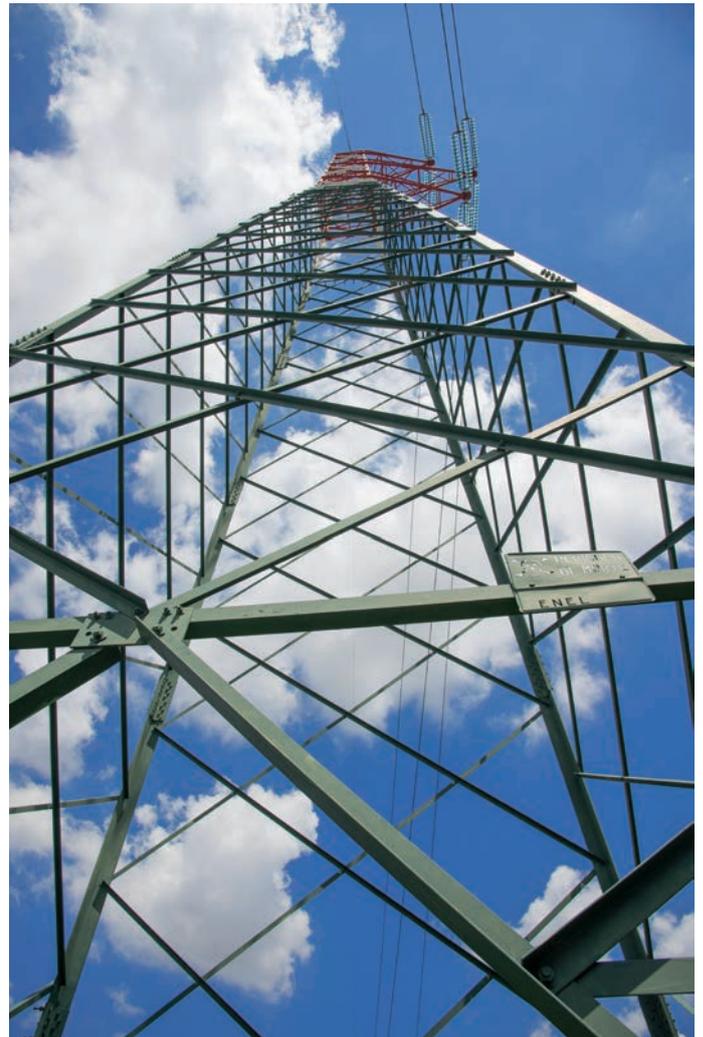
**D. Altri problemi importanti per la dirigenza?**

**R.** Cito quello generazionale che però, a differenza del precedente, non riguarda solo la nostra azienda. Prima della riforma Fornero la curva della vita lavorativa volgeva al termine intorno ai 60 anni e, all'approssimarsi di questa

soglia, in genere il dirigente entrava progressivamente in una dimensione che privilegiava la trasmissione delle competenze acquisite e la formazione delle risorse che di lì a poco ne avrebbero preso il posto. Ora il limite della pensione è stato portato a 67 anni o più, ma non per questo le aziende hanno cambiato i propri criteri di gestione, che auspicabilmente dovrebbero tener conto di tale prolungamento di vita professionale per offrire soluzioni tese alla valorizzazione e al continuo coinvolgimento delle persone. Si è quindi creato un gap anagrafico e di comportamento delle aziende nei confronti di queste figure che ha portato, nella migliore delle ipotesi, a un periodo molto lungo di "fine carriera", chiamiamolo così, per molti colleghi con costi professionali, economici e anche psicologici altissimi.

**D. Il "conflitto generazionale" è una grande questione economica e sociale del Paese. Quale strada si può intraprendere per affrontarla con successo?**

**R.** È vero, il tema è generale e oggettivamente complesso. Su questo Federmanager presenterà a breve alcune proposte concrete. Come CordEnel abbiamo compiuto delle riflessioni e crediamo che, alla fine, ciascuno dei tre



## CHE COS'È IL CORDENEL

Il CORDENEL - Coordinamento Sindacale Nazionale dei Dirigenti del Gruppo Enel - è un'organizzazione composta da 12 membri, autonomamente eletti all'interno della dirigenza Enel, che ha come missione quella di rappresentare i dirigenti delle imprese del Gruppo. Rinnovato ogni tre anni, attualmente è composto da: Sandro Neri (coordinatore), Alberto Birga (vicecoordinatore), Antonio Bussi (segretario), Cinzia Bonfantoni, Giovanni Soldatich, Renato Buda, Stefano Danesi, Giacomo Gargano, Pietro Landini, Antonio Lombardi, Giovanni Mariani, Paolo Tartaglia. Nel suo Statuto si legge: "Federmanager è rappresentata nel Gruppo Enel dal Coordinamento sindacale nazionale (CORDENEL) che costituisce la Rappresentanza Sindacale Aziendale (RSA)" (art. 1); "CORDENEL ha il compito di promuovere l'adesione alla Federazione nonché di assicurare, in collegamento con le Associazioni e/o Sindacati territoriali di riferimento, la tutela, l'assistenza e l'informazione ai dirigenti iscritti" (art. 2). Sempre nello Statuto, le funzioni principali di CORDENEL (così come di tutte le Rappresentanze Sindacali Aziendali), sono così descritte:

- "controllare la corretta applicazione da parte delle aziende delle norme di legge e di contratto e gestire in prima istanza le vertenze individuali a livello aziendale come previsto dalla normativa contrattuale vigente";
- "promuovere trattative nel merito di problemi attinenti alla posizione ed agli interessi dei dirigenti nell'azienda, per la stipula di specifici accordi da parte dei competenti livelli della organizzazione sindacale Federmanager";
- "promuovere, previe intese con il Sindacato costituente, iniziative per la formazione e l'aggiornamento dei dirigenti, da svolgere nell'ambito aziendale, in applicazione di quanto previsto dalla normativa contrattuale collettiva vigente";
- "attuare ogni iniziativa per un concreto riconoscimento del ruolo dirigenziale nell'ambito dell'azienda con particolare riguardo alla partecipazione effettiva dei dirigenti alla formulazione di strategie di sviluppo, di piani produttivi ed organizzativi e delle politiche gestionali";
- "ottenere dall'azienda sistematiche informative e consultazioni su tutti gli aspetti dell'attività di impresa, dei problemi di lavoro e della vita aziendale e intervenire
  - sui criteri adottati dall'azienda per l'attribuzione della qualifica di dirigente;
  - sui criteri per la programmazione e lo sviluppo delle carriere;
  - sulle politiche retributive aziendali non disciplinate dalla contrattazione collettiva;
  - su ogni programma di riorganizzazione funzionale e ristrutturazione nell'ambito dell'azienda".

attori coinvolti - l'azienda che voglia rinvigorire l'azione della classe dirigente, il dirigente che, quando chiamato a lasciare l'azienda, lo deve poter fare in maniera dignitosa e l'Inps; ma aggiungerei anche lo Stato - dovrà dare il proprio contributo, in un giusto *mix* che conduca a una soluzione ragionevole.

**D. Non è la prima volta che usa l'espressione "soluzione ragionevole". È un caso?**

**R.** Crediamo che la ragionevolezza rappresenti la caratteristica principale della rappresentanza dei dirigenti. Il nostro crediamo sia un ruolo di cerniera fra le ragioni, le aspirazioni, le proposte dei colleghi che lavorano "sul campo" e le scelte strategiche e poi operative dei vertici dell'azienda che, non dimentichiamolo, sono essi stessi dirigenti. Dall'altra parte, una seria e costante interlocuzione con i vertici consente di condividere certe scelte fra i dirigenti in maniera razionale e proficua, evitando il rischio di tenere in conto "voci di corridoio", spesso infondate, o comunicazioni "asettiche" a volte poco chiare. Siamo convinti che le istanze provenienti dalla Rappresentanza dirigenziale possano essere decisive anche per il migliore funziona-

mento dell'azienda, proprio perché è questo l'obiettivo del dirigente. Siamo il punto di riferimento dei nostri colleghi e l'azienda non dovrebbe mai dimenticarlo.

**D. C'è questa tentazione?**

**R.** Per l'esperienza personale riconosco che nel panorama nazionale questa azienda è spesso stata all'avanguardia nel rapporto con i dirigenti. Proprio per questo, e per le ragioni che ho cercato di spiegare, oggi chiediamo con forza che la nostra voce sia più ascoltata. Chiediamo di essere coinvolti ancora di più e meglio nei momenti principali della vita aziendale, di condividere scelte che poi saranno proprio i dirigenti ad attuare. Nella sua storia l'Enel ha dimostrato di saper compiere le scelte opportune per portare avanti e far crescere il business in contesti interni e internazionali che sono profondamente cambiati. Non era un risultato scontato. Noi dirigenti abbiamo sempre dato le nostre proposte, spesso innovative, e abbiamo un forte il senso di appartenenza all'azienda, e per questa ragione vogliamo essere partecipi e protagonisti dei cambiamenti che ci attendono anche come Rappresentanza. Il nostro è un patrimonio importante, da valorizzare nell'interesse di tutti.

Lavoro

# FORMAZIONE MANAGERIALE NEL LAZIO: OBIETTIVO CRESCITA

di Salvo Carbonaro

*Il nuovo vertice di Federmanager Roma rafforza l'Organizzazione con nuovi servizi di orientamento, formazione e occupabilità degli iscritti*

**S**embrerebbe esistere una relazione tra l'erogazione della formazione delle aziende ai propri dipendenti e il ciclo economico del nostro Paese: i dati nel periodo di crisi evidenziano, infatti, una riduzione sostanziale delle attività formative rispetto ai periodi di crescita, per di più finanziate quasi esclusivamente con i Fondi Interprofessionali.

L'analisi dei risultati della RFL (Rilevazione sulle Forze di Lavoro) parrebbe indicare che le imprese negli ultimi sei anni di crisi (perdita di un milione di posti di lavoro e centomila aziende chiuse) hanno reagito in modo "difensivo", riducendo l'investimento in capitale umano.

L'atteggiamento poco proattivo delle nostre imprese in periodo di crisi potrebbe far intravedere alcune criticità della formazione erogata, come la qualità del processo formativo, meno efficace rispetto a quella attesa in termini di contrasto alla crisi economico-industriale, o il fattore età dei nostri dirigenti (superiore alla media di 45 anni) e conseguente obsolescenza delle competenze a suo tempo acquisite.

Aggiungasi che le politiche regionali sulla formazione non hanno contribuito a migliorare il grado di valutazione della qualità e l'incontro tra domanda e offerta, per l'incredibile segmentazione delle competenze, per l'eccessivo numero di soggetti che agiscono sul territorio secondo *policy* e strategie diverse per temi e priorità.

Ciò detto, per il futuro occorre puntare su un livello di formazione mirata alle figure-chiave delle piccole aziende laziali, in una logica di filiera e di sistema produttivo locale (abbigliamento della Valle del Liri, chimico-farmaceutico della Pontina, innovazione di Rieti, audiovisivo-elettronico e cartario di Frosinone, ceramico di Civitavecchia, agroalimentare di Latina, ecc.), dove il lavoro è più creativo e più aperto al cambiamento.

Inoltre sarà importante adottare, da una parte, strategie di *coping*, cioè di capacità reattiva, e di *empowerment* in



grado di ridurre il rischio del *burnout*, ossia di esaurimento emotivo, e, dall'altra, sviluppare conoscenze, abilità e competenze professionali oltre che *life skills* nel rispetto dei bisogni e delle aspettative specifiche delle diverse età della vita, con particolare riferimento ai dirigenti di età media e in una logica di passaggio da *professional* a manager e viceversa.

## ADATTARSI ALLE NUOVE COMPETENZE

Il successo della formazione futura sta nella sua adattabilità alle nuove competenze che il mondo globale sta richiedendo ed alla sua declinabilità secondo dimensioni legate alle prospettive di crescita nei settori innovativi: *green economy*, eco-innovazione, *energy saving*, *smart city*, digitalizzazione, "realtà aumentata", *cyber security*,

*cyber open source, business intelligence, machine to machine*, robotica, nanotecnologie, management della terza età attiva, finanza agevolata per *start up* innovative e *venture capitalist*, oltre che europrogettazione con tutte le attività inerenti ai fondi FESR, FSE, FAS e programmi comunitari vari.

Attenzione particolare va posta, quindi, alle nuove figure professionali dell'*energy manager*, del *traceability manager*, del *cloud controller*, del riciclatore tecnologico, del *personal brander*, del *reputation manager*, del *food manager*, del *tourism manager*, ecc. ecc.

In definitiva servono, per creare nuove opportunità di crescita di carriera e per la ricollocazione del manager inoccupato, più mobilità e competenze trasversali in un contesto di reale incontro tra domanda ed offerta senza, però, sottovalutare lo sviluppo delle competenze tradizionali.

A tal proposito Federmanager Roma, nell'impegno costante di perseguire i propri scopi istituzionali anche in termini di crescita e sviluppo di carriera dei dirigenti iscritti, ha voluto istituire, all'interno della propria organizzazione, nuovi

servizi fra cui quello di "**Orientamento, Formazione e Ricollocaimento**", con i seguenti obiettivi:

- integrazione sinergica con la Federazione, con Fondirigenti e relativa Agenzia del Lavoro, Federmanager Academy, CDi Manager e Progetti Manageriali;
- impegno diretto a gestire tutte le attività territoriali di supporto ai dirigenti in servizio, inoccupati, esodati e dei pensionati, che desiderano svolgere attività consulenziali e che richiedono servizi di *outplacement*, di certificazione delle competenze, di formazione, di reimpiego oltre che di informazione su nuove opportunità professionali.

In coerenza con tale obiettivo Federmanager Roma si propone di sviluppare anche iniziative utili ad entrare, con competenze specifiche e con strumenti idonei di associazionismo e di aggregazione, nel "grande mercato" dei fondi strutturali UE per gli assi di finanziamento di sviluppo economico-sociale delle imprese e delle competenze del management, oltre che dei progetti territoriali di innovazione dove l'Italia risulta il quinto peggior Paese europeo nella classifica della capacità di spesa.

## Fondirigenti

### ANNO 2014: 172 PIANI FORMATIVI CONDIVISI

Fondirigenti - Fondo Interprofessionale per la Formazione Continua dei dirigenti utilizza la quota dello 0,30% del monte salari nazionale versato dalle imprese per la formazione del management resasi disponibile a seguito dell'avvio del sistema dei fondi bilaterali per il finanziamento della formazione continua e dell'accordo siglato da Federmanager e Confindustria il 23 maggio 2002.

L'Avviso per la presentazione di Piani Formativi Condivisi aziendali e individuali costituisce l'attuazione delle decisioni di Fondirigenti relative alla destinazione delle risorse non utilizzate dalle imprese aderenti al Fondo (oggi circa 13 mila) e degli ulteriori residui delle annualità precedenti.

Le risorse dell'Avviso 2/2013 si sono indirizzate verso due grandi obiettivi strategici:

1. supportare lo sviluppo della managerialità e della competitività delle imprese, con particolare attenzione alle PMI, operando sui seguenti asset d'intervento strategici: innovazione organizzativa; internazionalizzazione; alleanze con altre imprese e attori della business community; credito e finanza strategica; crescita delle competenze manageriali;
2. favorire l'occupazione dei dirigenti involontariamente disoccupati, anche attraverso forme innovative di collaborazione.

Le proposte erano integrabili con altri strumenti e servizi contrattuali di sostegno e accompagnamento. In particolare:

- bilancio delle competenze, per rilevare i fabbisogni formativi e il loro collegamento con i contenuti del Piano;
- servizi di placement;
- ricorso alle risorse per il sostegno al reddito;
- ogni altra attività a supporto dell'efficacia delle azioni formative descritte nel Piano.

Per l'anno 2014 sono stati condivisi 133 Piani aziendali, con 425 dirigenti in formazione, e 39 Piani individuali.

## Solidarietà

# ARRIVA AL GEMELLI LA “CINEMA-TERAPIA”

**I**l grande schermo sbarca in ospedale e il cinema diventa terapia. Questo il progetto avviato al Policlinico Gemelli (la più grande realtà ospedaliera del Lazio, con oltre 1.500 posti letto e più di 45 mila interventi chirurgici effettuati ogni anno) con la collaborazione di MediCinema Italia Onlus: pazienti e familiari potranno così godere di film da botteghino durante la permanenza in corsia.

MediCinema Italia, ideatrice del progetto, è un'organizzazione non profit nata nel 2013 ispirandosi a MediCinema UK, attiva in Gran Bretagna dal 1996, che costruisce sale cinematografiche tecnologicamente all'avanguardia all'interno di ospedali di eccellenza interessati ad “umanizzare” il rapporto con i pazienti. La principale finalità è quella di realizzare programmi di “terapia del sollievo” per persone costrette a lunghe degenze, cercando di creare un'atmosfera di “normalità” grazie all'affiancamento di cinema e cultura alle necessarie cure mediche.

Il 30 ottobre 2013 MediCinema Italia ha inaugurato il primo progetto pilota presso l'Istituto Clinico Humanitas di Rozzano/Milano, con grande successo, e a breve ne inaugurerà un altro all'Unità Spinale dell'Ospedale di Niguarda Milano. Quello avviato a Roma è il primo progetto di sala cinema integrata in un ospedale, e vede fra i primi partner e sostenitori The Walt Disney Company Italia e Rai Cinema.

La sala sarà realizzata fra l'ottavo e il nono piano del Policlinico Gemelli, in uno spazio già destinato all'attività didattica (Aula di anatomia). Potrà ospitare oltre 130 persone tra pazienti, familiari e personale di servizio. È prevista

l'accoglienza di pazienti deambulanti autonomamente o assistiti, sia in sedia a rotelle sia in letti (15 posti). I tempi di realizzazione, dalla consegna dello spazio vuoto di cui è cominciata la ristrutturazione, sono previsti in 6/8 settimane. La sala potrebbe essere pronta dopo l'estate.

MediCinema Italia ha ottenuto il Patrocinio del Ministero della Salute e collabora per la ricerca clinica con l'Università Bicocca di Milano, con cui ha attivato a fine 2014 una ricerca di monitoraggio sugli effetti della cinematherapy, presso l'Istituto Clinico Humanitas. ANICA sostiene l'Associazione per il valore reso al cinema nel suo utilizzo di terapia medica. Il regista Giuseppe Tornatore ha realizzato per l'Associazione uno spot che ne racconta l'attività negli ospedali. I maggiori distributori cinematografici sostengono MediCinema sia come progetto di CSR sia con iniziative di supporto all'attività di fundraising.

Per saperne di più: [www.medicinema.italia.org](http://www.medicinema.italia.org).



### LA LIBRERIA DEL MANAGER

Scegliere di non scegliere. L'“Opzione zero” che dà il titolo al saggio (Rubbettino editore) di Francesco Delzio, manager e responsabile relazioni esterne di Atlantia e Autostrade per l'Italia, è il morbo che - secondo l'autore - im-

prigionia inesorabilmente il Paese a rimanere sempre uguale a sé stesso. A desiderare di cambiare, e a non cambiare mai. Quello di Delzio è un viaggio nei luoghi dove si annida l'opzione zero: dalla cultura al fisco, dal lavoro alla PA. Tutti i luoghi dove ogni trasformazione dello status quo resta incagliata in un eterno limbo decisionale, ostaggio di veti incrociati, burocrazia, nor-

me antiche impolverate e mai attualizzate. Esiste una “uscita antincendio” da questa prigionia dell'immobilismo? Delzio sceglie la bellezza, citando a conclusione del saggio le parole di Peppino Impastato: “All'esistenza di orrendi palazzi sorti all'improvviso, con tutto il loro squallore, da operazioni speculative, ci si abita con pronta facilità, si mettono le tendine alle finestre, le piante sul davanzale, e presto ci si dimentica di come erano quei luoghi prima, ed ogni cosa, per il solo fatto che è così, pare dover essere così da sempre e per sempre. È per questo che bisognerebbe educare la gente alla bellezza: perché in uomini e donne non si insinuino più l'abitudine e la rassegnazione ma rimangano sempre vivi la curiosità e lo stupore”.

# 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)

• • • •

## 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

• • • •

## COMUNICAZIONE, ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO

Irma Forleo 06.4417.0819 (forleo@federmanager.roma.it)  
Valeria Pulcinelli 06.4417.0829 (pulcinelli@federmanager.roma.it)  
Marta Sabuzi 06.4417.0810 (sabuzi@federmanager.roma.it)

• • • •

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

Maria Grazia Cancia 06.4417.0820 (cancia@federmanager.roma.it)  
Mariagrazia Assorgi 06.4417.0826 (assorgi@federmanager.roma.it)  
Cristina De Angelis 06.4417.0813 (deangelis@federmanager.roma.it)  
Solo per appuntamento tramite gli Uffici di Segreteria

• • • •

## PREVIDENZA E ASSISTENZA

Dr. Enzo Crescentini  
Rosa D'Agresti 06.4417.0822 (dagresti@federmanager.roma.it)  
PATRONATO 50&Più - Enasco  
Giovedì 15.00 - 18.00  
Solo per appuntamento (06.4417.0822)

• • • •

## LEGALE E VERTENZE

Avv. Stefano Minucci (legale@federmanager.roma.it)  
Solo per appuntamento - Ufficio Sindacale (06.4417.0820;  
06.4417.0813)

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

Maria Grazia Cancia 06.4417.0820 (cancia@federmanager.roma.it)  
Cristina De Angelis 06.4417.0813 (deangelis@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 - Dal lunedì al venerdì 9.30-13.30

• • • •

## 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 Cancia 06.4417.0820 (cancia@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 - Ufficio Sindacale (06.4417.0820;  
06.4417.0813)

Per contattare i nostri Uffici e prendere appuntamenti, i recapiti:

Tel. 06.441708.1 - Fax 06.44.04.705 - info@federmanager.roma.it - www.federmanager.roma.it

Una moderna ed efficiente  
assistenza sanitaria integrativa  
per i lavoratori della tua Azienda  
e le loro famiglie

# FasiOpen

FasiOpen è un Fondo Aperto di Assistenza Sanitaria Integrativa senza scopo di lucro che si rivolge alle Aziende che vogliono offrire ai lavoratori non dirigenti ed ai loro familiari una forma di protezione della salute

## Prestazioni di eccellenza

FasiOpen propone un'efficiente e moderna forma di assistenza sanitaria integrativa, avvalendosi della più che trentennale esperienza del Fasi. FasiOpen nasce da un accordo tra Confindustria e Federmanager per rispondere al crescente fabbisogno di assistenza sanitaria integrativa dei lavoratori



## Convenzioni dirette

FasiOpen prevede la possibilità di accedere ad una capillare rete di strutture sanitarie convenzionate in forma diretta composta da:

- Case di Cura
- Poliambulatori Diagnostici/Day Hospital/Day Surgery
- Studi Odontoiatrici e Strutture Ospedaliere/Università

## Vantaggi fiscali

FasiOpen è compatibile con quanto stabilito dal Decreto del Ministero della Salute, che ha individuato, per i fondi sanitari, gli ambiti di intervento vincolanti per la deducibilità fiscale dei contributi versati ai sensi dell'art.51 del TUIR. Consente vantaggi fiscali per i lavoratori poiché la quota contributiva non è soggetta a prelievo fiscale



## Assistenza per i familiari

FasiOpen prevede la possibilità di assistere anche il nucleo familiare del lavoratore



Sistema Fasi



CONFINDUSTRIA



FEDERMANAGER  
FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

fasiopen.it

Numero Verde  
800 085 502