

D **PROFESSIONE** **DIRIGENTE**

www.federmanager.roma.it • info@federmanager.roma.it • Anno XVII • Novembre 2019 • n° 62

GREEN ECONOMY Le imprese guardano al futuro

ECONOMIA CIRCOLARE

Verso la "transizione verde"

PENSIONI

È la solita musica: pagano i pensionati

N. 62 Novembre 2019

DIRETTORE EDITORIALE

Giacomo Gargano

Presidente Federmanager Roma e Presidente Unione Regionale Dirigenti Industriali Lazio

DIRETTORE RESPONSABILE

Domenico Alessio

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Irma Forleo

Valeria Pulcinelli

via Ravenna, 14

00161 Roma

tel. 06.4417081

info@federmanager.roma.it

COORDINAMENTO EDITORIALE E SVILUPPO GRAFICO

GREEN PLANET NEWS

www.greenplanetnews.it

g.ferrante@greenplanetnews.it

Tel. 338.7692826

Autorizzazione del Tribunale di Roma
n° 00012/94 del 14/01/1994
iscrizione ROC n°10103

STAMPA

Tipografia Riccieri

Via Tiberio Imperatore 13

00145 Roma

Copyright © 2017

PROFESSIONE DIRIGENTE

Tutti i diritti sono riservati

Nessuna parte di questo periodico può essere riprodotta con mezzi grafici e meccanici quali la fotocopione e la registrazione. L'editore e gli autori non potranno in nessun caso essere ritenuti responsabili, a qualsiasi titolo, nei confronti di qualsiasi terzo per danni diretti o indiretti causati dalle informazioni contenute nel magazine.

SOMMARIO

DCIUOSI:LD

Impegno e fiducia nel futuro

di Giacomo Gargano

pag. 2

FEDERMANAGER

Competenze manageriali
per la crescita delle imprese

di Stefano Cuzzilla

pag. 4

GREEN ECONOMY

CONOU, il valore di fare sistema

di Giancarlo Strocchia

pag. 6

L'impegno di Eni per una New Green Economy

Intervista a Giuseppe Ricci

pag. 10

Lo smaltimento dei pannelli fotovoltaici
incentivati

di Andrea Zaghi

pag. 14

Un rapporto sull'economia circolare

di Sandro Neri

pag. 18

Il sistema RAEE: problematiche ed opportunità

pag. 20

GIUSTIZIA

La responsabilità senza colpe dei manager

di Gherardo Zei

pag. 26

PENSIONI

È la solita musica: pagano i pensionati

di Roberto Martinez

pag. 30

WELFARE FORMAZIONE E POLITICHE ATTIVE

Fasdapi, PmiWfManager, Previndapi:

Soluzioni efficaci per le sfide del futuro

pag. 34

Fondazione IDI e Fondo Dirigenti PMI:

Formare per far crescere il business

pag. 40

Unindustria Perform: 4.Manager: parti sociali e sviluppo

di Bruno Scazzocchio

pag. 43

Una nuova opportunità con CDi Manager

di Ettore Cambise

pag. 44

VISES ONLUS

Manager per professione, volontari per scelta

di Valentina Vangoni

pag. 50

PRIVACY

Privacy e DPO: un corso di alta formazione

di Anna Clementi e Ada Fiaschi

pag. 52

PROTOCOLLO D'INTESA

UCID Lazio e Federmanager Roma:

L'etica aziendale motore di progresso

pag. 56

EVENTI

Famiglia e impresa

pag. 58

Parità di genere e responsabilità familiare

pag. 59

Tennis & Friends 2019

di Paola Perrone

pag. 60

CONVENZIONI

Coni Sport Lab: Un'assistenza da campioni

Intervista a Fabio Barchiesi

pag. 64

Le convenzioni Federmanager Roma

pag. 66

POLI CULTURALI

Pietrarsa da Officina a Museo Nazionale Ferroviario

di Luigi Cantamessa

pag. 68



Impegno e fiducia nel futuro

di Giacomo Gargano

Presidente Federmanager Roma e Unione Regionale Dirigenti Industria Lazio

Lo scorso 30 luglio **Federmanager** e **Confindustria** hanno sottoscritto l'accordo di rinnovo del **CCLN** dei dirigenti industriali, un risultato importante che va sottolineato con viva soddisfazione. Tanto più guardando ai risultati positivi rispetto ai precedenti rinnovi. Il nuovo accordo, che avrà scadenza il 31 dicembre 2023, ha il merito di intervenire su tutti gli aspetti fondamentali del rapporto di lavoro, offrendo un **quadro di regole** certamente più idoneo alla figura del manager. Nuove basi sulle quali la-

vorare per rafforzare la competitività delle imprese attraverso un management competente e preparato.

Un elemento sostanziale del rinnovo è il debutto delle **politiche attive**. Su questo fronte possiamo e vogliamo finalmente tirare le somme del progetto federale **Be Manager**, l'esclusivo percorso di certificazione delle competenze riservato agli iscritti Federmanager.

Una iniziativa illuminata, nata quasi due anni fa, i cui numeri parlano chiaro: oltre 300 manager certificati in 4 profili pro-

fessionali, di cui ben il 47% come **Temporary Manager** e il 40% come **Innovation Manager**. Il restante ha ottenuto la certificazione come **export manager** e **manager di rete**.

Quasi un terzo dei manager in cerca di nuova occupazione si è **ricollocato** ed il 19% del totale ha avviato nuove attività di consulenza. In più, ben **120 colleghi certificati come Innovation**, sono stati inseriti nell'elenco disponibile presso il **Ministero dello Sviluppo Economico**, dal quale le imprese potranno attingere per avvalersi del voucher per la consulenza qualificata nei processi di trasformazione digitale che intraprenderanno.

Ed è proprio per capitalizzare l'opportunità offerta dal voucher per l'inserimento di competenze manageriali nelle PMI, che è stato avviato, lo scorso giugno, il **Progetto MELANIE** (Manager Per L'Ascolto di una Nuova Industria Europea) – sostenuto da **4.Manager** – che si pone l'obiettivo di **certificare ulteriori 150 manager, prevalentemente inoccupati**, 50 Manager di Rete, 50 Temporary, **50 Innovation Manager e 50 Manager per la Sostenibilità, il nuovo profilo delineato da Federmanager** che ne certificherà le competenze sui temi relativi alla Sostenibilità (**Economia Circolare, Corporate Social Responsibility, Governance della sostenibilità ecc.**). **Consapevoli del nostro ruolo**, come organizzazione, di connettore tra impresa e mondo del lavoro ci sforziamo ogni giorno di porre in essere azioni concrete per il ricollocamento attivo sul mercato dei colleghi che hanno perso il loro posto di lavoro.

Siamo convinti che investire in innovazione e valorizzare le persone continuano ad essere i capisaldi per rimanere competitivi.

Anche per questo resta alta la nostra attenzione **alla formazione continua** e allo **sviluppo delle nuove professionalità** richieste dal mercato del lavoro; in quest'ottica siamo giunti alla quarta edizione del **Corso per DPO** (Data Protection Officer), figura sempre più richiesta dalle aziende alla luce dell'adeguamento imposto dal GDPR (General Data Protection Regulation) entrato ormai a pieno regime anche nel nostro Paese e abbiamo organizzato, tra l'altro, Corsi formativi per **Innovation Energy Manager** di 1° e 2° livello volti all'acquisizione di elevate competenze sulle innovazioni normative e gestionali in campo energetico.

In tema di ricollocamento va ricordato inoltre il progetto **"Open Innovation Manager"** – condiviso tra Unindustria Perform, Federmanager Roma e Unindustria e finanziato da **4.Manager** – che vede tra i beneficiari, **10 dirigenti inoccupati e altrettante PMI del territorio laziale**. I dieci progetti sono tuttora in svolgimento ed il rapporto tra le aziende e i manager è, ad oggi, di assoluta soddisfazione.

Il rinnovo del CCNL non poteva poi trascurare temi di primaria importanza quali il **Welfare e l'Assistenza Sanitaria Integrativa**. In questo senso va sottolineata la volontà di valorizzare **Fasi e Assidai**, legittimando una reciproca collaborazione tra gli stessi per consolidare la loro posizione di leadership sul mercato e salvaguardare così il patto intergenerazionale tra Dirigenti in servizio e Dirigenti in pensione. La **società IWS Industria Welfare Salute S.p.A.** recentemente costituita da Federmanager, Confindustria e Fasi e presente anch'essa

nel CCNL, potenzia la collaborazione tra Fasi e Assidai attraverso tre importanti progetti: la realizzazione di una nuova rete di strutture sanitarie e professionisti convenzionati d'eccellenza; una proposta di copertura integrativa Fasi-Assidai unica e innovativa da proporre alle aziende e una pratica di richiesta di rimborso unica per gli iscritti ad entrambi gli Enti.

Prioritaria nelle attività della nostra organizzazione rimane **l'attenzione ai nostri colleghi in pensione**. Prosegue l'attività di **Federmanager e CIDA** contro il blocco della perequazione e il prelievo straordinario sulle pensioni d'importo medio-alto. Importante sapere che la Corte dei Conti, Sezione giurisdizionale per il Friuli Venezia Giulia, **ha sollevato la questione di legittimità costituzionale** dei provvedimenti legislativi in materia.

Altro risultato importante conseguito dalla nostra Organizzazione, è la firma del **rinnovo del contratto di lavoro dei servizi pubblici**. Federmanager ha sottoscritto il nuovo testo che regola il rapporto di lavoro dei manager del settore pubblico aderenti a Confservizi. Il Ccnl, con una durata fino al 2021, si applica a circa **1400 manager presenti nelle 700 aziende del settore**.

Tornando al nostro territorio, sempre ricco ed articolato il calendario di eventi ed attività targati Federmanager Roma. Tra questi ci piace ricordare il Protocollo d'intesa firmato tra **la nostra associazione e l'UCID Lazio**, per sviluppare iniziative tese a ribadire la necessità di ispirare l'operato di entrambe ad una nuova **etica imprenditoriale e manageriale**. Ancor più significativa, in questa specifica occasione, la presenza dei rappresentanti dei giovani delle rispettive organizzazioni. Colgo l'occasione per congratularmi con il nostro collega Renato Fontana, riconfermato alla guida dei **Giovani Federmanager** anche a livello nazionale, e con tutti i giovani manager eletti in occasione del recente **rinnovo del Coordinamento** tra cui tre colleghi di Roma. A loro e a tutti i giovani costruttori di futuro, giunga il più caldo augurio di buon lavoro.

Troverete inoltre ampio resoconto, all'interno della rivista, delle ultime **convenzioni** che abbiamo siglato per sostenere le esigenze dei nostri associati. Tra gli ultimi accordi ci piace ricordare quelli sottoscritti con il Coni Sport Lab, ampiamente illustrata con un'intervista al direttore Fabio Barchiesi, con la Luiss Business School, la scuola di formazione manageriale della Luiss Guido Carli, con la Lumsa - Libera Università Maria Santissima Assunta e con Avis Rent Car, azienda leader nel settore del noleggio auto.

Ci tengo infine a sottolineare, che il numero della rivista che vi accingete a leggere ha dedicato un'ampia sezione alle nuove frontiere **"green"** della nostra economia. **Economia circolare, energia, riciclo e nuove tecnologie**, argomenti che troverete declinati negli interventi qualificati di dirigenti e responsabili di aziende leader del settore.

Importante, per chiudere questo 2019 ripartendo di slancio nel 2020, sarà consolidare le attività della nostra Associazione, tenendo fermo il senso di appartenenza di tutti i soci. I fatti ci indicano che dobbiamo proseguire su questa strada con l'impegno e la dedizione che ci hanno portato fin qui e, sono certo, che le soddisfazioni non mancheranno.

4.MANAGER



CAPITALE MANAGER
E STRUMENTI
PER LO SVILUPPO

PRESENTAZIONE
2° RAPPORTO

Osservatorio mercato del lavoro
e competenze manageriali



Il momento
è cruciale,
in un Paese
in equilibrio
tra la speranza
della ripresa
e l'incubo
della recessione,
diventa obbligatorio
ridurre
la distanza
tra domanda
e offerta
di competenze
manageriali

Competenze manageriali per la crescita delle imprese

di **Stefano Cuzzilla**
Presidente Federmanager

L'Associazione 4.Manager, all'interno della quale opera l'Osservatorio Mercato del Lavoro e Competenze Manageriali, ha abbracciato l'ambizioso progetto di rispondere al fabbisogno reale dei protagonisti del tessuto produttivo italiano, sviluppando politiche attive per il lavoro manageriale e, cosa non banale, operando per la diffusione di una nuova cultura di impresa. Federmanager e Confindustria, come

parti istitutive di 4.Manager, si riconoscono nell'obiettivo comune di configurare una nuova cultura d'impresa basata sull'alleanza tra imprenditori e manager.

Il contesto internazionale, il noto debito pubblico italiano, la guerra globale sui dazi e la frenata della crescita dell'UE, con lo spettro della recessione in Germania, sono tutti elementi che **rafforzano la necessità di una forte sinergia**. Questo ci impone di **attivare il ruolo di rappre-**

sentanza nel senso della promozione di strumenti e soluzioni che, partendo dalla forte carica di innovazione trainata dall'avvento delle nuove tecnologie, **sostengano lo spirito imprenditoriale dei territori e rafforzino la dotazione di competenze di alta qualità del nostro management.** Quindi, come obiettivo ulteriore, far crescere gli indici di produttività e di competitività delle imprese.

I dati che emergono dal **Il Rapporto dell'Osservatorio**, dal titolo **“Capitale Manageriale e Strumenti per lo Sviluppo”**, ci dicono che il momento è cruciale. Siamo in equilibrio tra la speranza della ripresa e l'incubo della recessione.

Partiamo da alcuni segnali confortanti che devono essere interpretati con attenzione. Un dato su tutti: **rispetto al 2017 cresce nel Paese la domanda di manager.** Figure in grado di guidare il cambiamento, accompagnando le aziende in un progressivo percorso di crescita.

Il 50% degli imprenditori intervistati dall'Osservatorio punta ad assumere manager nei prossimi tre anni (arriviamo al 76% nelle imprese con più di 50 dipendenti). Si apre quindi una grande sfida per tutti noi, che è racchiusa in due parole a me molto care: **fiducia e competenza.**

Fiducia da parte degli imprenditori che avranno bisogno di aprire le porte delle aziende a professionisti di primo livello; **competenza, quella che i manager dovranno sempre più maturare** per competere in un mercato globale.

Dobbiamo infatti lavorare **per ridurre il mismatch tra domanda e offerta di competenze manageriali.** Se gli imprenditori dichiarano di incontrare difficoltà nel reperire figure manageriali utili alle proprie attività, vuol dire che sta emergendo una necessità non supportata adeguatamente. Il nostro compito è anche quello di offrire una risposta, aiutando il management a strutturare in modo nuovo il proprio ruolo, ad evolvere nelle competenze tecniche e tecnologiche richieste dai processi di innovazione. A queste occorre affiancare le cosiddette **soft skills**, quelle competenze trasversali che riguardano la capacità di motivare i team, l'orientamento all'innovazione e al cambiamento, la propensione ad adattarsi a scenari in continua evoluzione.

Il problema del **mismatch**, a ben vedere, deve interessare la politica attenta perché esso ri-

guarda tutto il sistema: 6 posti di lavoro altamente qualificati su 10 mostrano una carenza di competenze; 4 lavoratori su 10 sono troppo o troppo poco qualificati per il lavoro che stanno svolgendo.

E poi c'è l'allarme esplicito dell'OCSE: “Il sistema italiano di formazione permanente non è attrezzato alle sfide future. Solo 20,1% degli adulti ha partecipato a programmi di formazione professionale nell'ultimo anno, solo il 60% delle imprese con più di 10 dipendenti offre formazione continua, contro una media europea del 75,2%”.

Sosteniamo ad esempio ogni misura che, come **il credito d'imposta alla formazione 4.0**, incentivi l'investimento in questo ambito da parte dei datori di lavoro. L'impresa deve essere incentivata ad aggiornare le competenze delle sue risorse. La formazione è per la vita.

Esprimiamo soddisfazione per aver visto accolte le sollecitazioni su provvedimenti come il **voucher per l'innovation manager** e per la riconferma degli interventi su **Impresa 4.0**: stiamo andando nella direzione giusta che meriterebbe un incremento delle risorse messe a disposizione e un carattere il più possibile strutturale, per dare continuità, per consentire a un numero crescente di soggetti interessati di avervi accesso.

Perciò chiediamo di avere **più coraggio**, perché serve una rivoluzione culturale nella mentalità politica, per dare senso a incentivi e agevolazioni che, per essere efficaci, devono essere il più possibili strutturali e certi. Altrimenti il privato non investe. Altrimenti la fiducia non si diffonde. Chiediamo anche di avere **più attenzione.** In un Paese che è stato definito “a crescita zero”, ogni livello di amministrazione deve remare nella stessa direzione.

È significativo quello che il Rapporto di oggi evidenzia circa i **bandi pubblici**: dopo una mappatura su larga scala, si scopre che in 5 anni ci sono stati 2.452 bandi che hanno riguardato temi come competitività, Pmi, occupazione e innovazione. Di questi, **solo 232 hanno “potenzialmente” coinvolto figure manageriali**, con 87 bandi contenenti un riferimento diretto o indiretto alle competenze manageriali.

Questo è il momento del coraggio, della collaborazione tra mondo della politica, dell'impresa e del management, di professionalità qualificate e sempre aggiornate.

CONOU, il valore di fare sistema

a cura di Giancarlo Strocchia



L'Ing. Paolo Tomasi, *Presidente CONOU*

L'attività del CONOU, il Consorzio Nazionale per la Gestione, Raccolta e Trattamento degli Oli Minerali Usati, è uno degli esempi più virtuosi di economia circolare in Europa. L'efficacia della sua azione trae forza dall'integrazione sinergica di tutte le componenti della filiera, a partire dal segmento di raccolta

Il successo è sempre il frutto di un lavoro di squadra. Lo stesso si può dire per una grande organizzazione ambientale come il CONOU, il Consorzio Nazionale per la Gestione, Raccolta e Trattamento degli Oli Minerali Usati. Una storia importante, partita ufficialmente nel

1984, ma legata ad un secondo dopoguerra, quando la pratica del riciclo scaturiva più dalla carenza di olio lubrificante necessario per far ripartire il Paese che dalle teorie ambientaliste. La storia del CONOU ha evidenziato, con il trascorrere degli anni e dei risultati ottenuti, la volontà di conciliare le

ragioni della tutela ambientale e quelle della convenienza economica grazie alla capacità di leggere le trasformazioni culturali, sociali ed economiche del paese e di operare scelte strategiche conseguenti. Oggi il CONOU è quella che si definisce “un’eccellenza”, uno tra gli esempi più virtuosi di economia circolare che l’intera Europa può vantare. L’efficacia dell’azione del CONOU trae forza dall’integrazione sinergica di tutte le componenti della filiera, a partire dal segmento della raccolta. Nel corso del tempo l’intervento del Consorzio ha reso infatti possibile la trasformazione di piccole aziende poco strutturate in imprese con un assetto industriale in grado di operare su tutto il territorio nazionale, senza sprechi nel campo della logistica. Aziende che hanno avuto la capacità di qualificare il proprio intervento, riorganizzandosi e adeguando la propria struttura gestionale e infrastrutturale all’esigenza di un’attività di rac-

colta sempre più accurata e specializzata. Una progressione resa possibile anche grazie alla gestione manageriale del Consorzio.

Una filiera all’insegna dell’efficienza

Oggi i Concessionari sono in grado di affrontare il nuovo obiettivo posto con forza dal CONOU: migliorare la qualità dell’olio usato. Una sfida che implica un’azione costante di sensibilizzazione dei produttori di lubrificanti usati affinché adottino tutte le misure necessarie a differenziare i rifiuti industriali, nel rispetto della normativa vigente e per non correre il rischio di contaminarli rendendone difficile, e in alcuni casi impossibile, la rigenerazione. Un rigore che è andato via via estendendosi a tutti gli stakeholder e che si rispecchia nel road show che il Consorzio ha pensato e realizzato insieme a Confindustria per promuovere presso le imprese il tema della qualità degli oli stoccati e





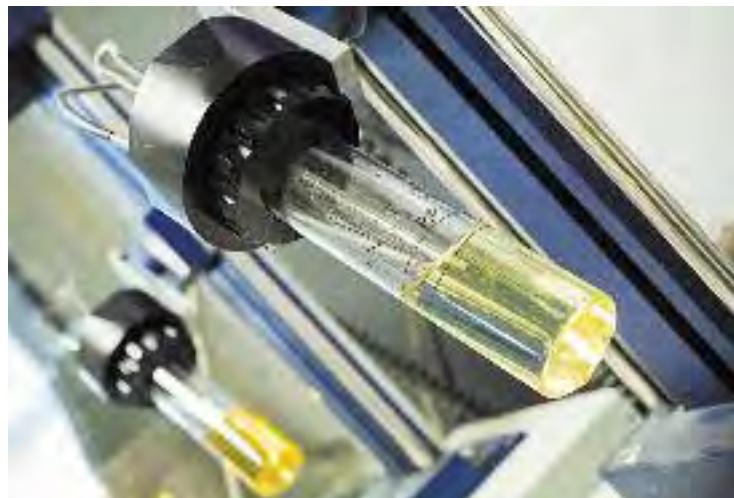
Deposito olio lubrificante usato gestito dal CONOU

raccolti. CircOILeconomy, questo il nome dell'iniziativa, ha già coinvolto alcuni dei più importanti distretti imprenditoriali del nostro Paese, da quello bresciano alla vasta area industriale afferente il polo di raffinazione di Porto Marghera, a Venezia, e che prevede di proseguire il proprio itinerario presso altre importanti aree industriali. Quello della diffusione di una corretta informazione sulla gestione degli oli minerali usati rappresenta un mandato fondante per il CONOU, tanto che il Consorzio sta pensando di integrare l'accordo raggiunto con Confindustria con altre intese simili da sottoscrivere con tutte le grandi organizzazioni di rappresentanza a cui fanno capo, ad esempio, aziende multi-servizi con estese flotte di mezzi.

Un esempio a livello europeo

La vita degli oli industriali usati si prolunga, anzi si moltiplica, grazie ovviamente all'inter-

vento dell'industria della Rigenerazione, e quella italiana ha la leadership in Europa. Anche in questo caso si tratta di una supremazia acquisita grazie ad una lungimirante strategia che ha previsto un profondo pro-



Laboratorio di analisi

cesso di razionalizzazione della rete impiantistica nazionale, che si è concentrata sullo sviluppo di tre principali siti di raffinazione. Come per la raccolta, anche in questo caso il percorso compiuto è stato accompagnato dall'azione di sostegno del Consorzio, che ha intravisto da subito la necessità di tenere nel debito conto parametri economici e andamento dei mercati che presentavano numerose complessità. Per parte sua l'industria della Rigenerazione ha messo in campo investimenti e innovazione tecnologica che l'hanno posta in condizione di lavorare anche tipologie di lubrificanti usati che fino a non molti anni fa venivano destinate alla valorizzazione energetica attraverso la combustione o la termodistruzione. Oggi, grazie all'organizzazione del Consorzio, ben il 99% degli oli raccolti viene condotto a rigenerazione per la produzione di olio base, bitume e gasolio. Dal 1984 a oggi il CONOU ha raccolto 6 milioni di tonnellate di olio usato, avviandone a rigenerazione 5,3 milioni e consentendo così la produzione di 3 milioni di tonnellate



Area di raccolta

di olio rigenerato, un'attività che ha consentito un risparmio complessivo, negli anni, di 3 miliardi di euro sulla bilancia energetica nazionale. Solo nel 2018 sono state raccolte circa 187 mila tonnellate di lubrificante usato, ancora una volta in crescita rispetto all'anno precedente. Un dato che, secondo il Groupement Européen de l'Industrie de la régénération (GEIR) rappresenta il massimo quantitativo raccogliabile in questo ambito e che colloca l'Italia ai massimi livelli europei e internazionali.



Operazioni di carico di lubrificante usato in una autobotte



Autobotte CONOU



Abbiamo incontrato l'ingegnere Giuseppe Ricci, Chief Officer della direzione Refining & Marketing di Eni per riflettere con lui su temi strategici quali il cambiamento climatico, competitività industriale ed economia circolare

L'impegno di Eni per una New Green Economy

Intervista all'Ing. Giuseppe Ricci

Chief Officer della direzione Refining & Marketing di Eni

Come si coniuga la competitività industriale con l'attenzione posta ai cambiamenti climatici? Siamo in una fase di grande trasformazione dove i cambiamenti climatici e la transizione energetica acquistano un carattere di urgenza, anche a causa del sovrappopolamento del pianeta e della necessità di fornire accesso all'energia a tutti. La sfida è accentuata dalla crescita economica mondiale che sta rallentando e questo non fa che acuire le tensioni. Tutto ciò può costituire un grosso problema per le imprese, ma anche una grande opportunità per le aziende che saranno in grado di intuire e anticipare i cambiamenti e di cavalcarli con coraggio e visione strategica. Un esempio è la posizione assunta da Eni, che nell'ultimo piano strategico ha posto la decarbonizzazione del proprio business al centro delle scelte del medio e lungo periodo. Per raggiungere



Giuseppe Ricci, ingegnere Chief Officer della direzione Refining & Marketing di Eni

l'obiettivo di zero net emissions Eni ha individuato cinque leve: l'efficienza energetica, la forestazione, le fonti rinnovabili, la ricerca nel settore della cattura intombamento e trasformazione della CO₂ ed infine l'economia circolare.



Perché L'Economia circolare si configura come leva strategica di sviluppo del business?

La futura competizione, soprattutto in Europa, si giocherà sulla capacità di avere un ruolo determinante nella “new green economy” e l'economia circolare può essere una risposta efficace ad un cambiamento di paradigma che superi la logica produci, usa e getta.

La ricerca della competitività nel passaggio da una economia lineare ad una circolare è un'opportunità da non perdere in un Paese come l'Italia povero di materie prime e con l'esigenza di rendere più efficiente la gestione dei rifiuti. Sicuramente è una leva per una competitività eco compatibile e lungimirante, ovvero che si proietti verso un mondo che preveda un modo diverso di utilizzare le risorse naturali, gli scarti ed ai rifiuti.

Traggo qualche esempio da alcuni progetti promossi da Eni per dimostrare la fattibilità dell'economia circolare per una crescita di lungo termine. Stiamo valorizzando i nostri siti industriali attivi e brownfield come piattaforme di circolarità, attraverso la realizzazione di impianti di trasformazione di rifiuti in bio fuel, la produzione di bio lubrificanti, l'avvio tra i primi dello sharing mobility; tutto ciò era ieri, oggi siamo impegnati a produrre

attraverso le nostre bioraffinerie cariche bio in alternativa a quelle fossili e in sostituzione dell'olio di palma. Stiamo valutando l'installazione di impianti di gassificazione in grado di trasformare le plastiche miste non riciclabili e il combustibile solido urbano in idrogeno e metanolo, risolvendo il problema dello smaltimento di questi rifiuti ma soprattutto valorizzandone il contenuto chimico.

Sostengono gli esperti che l'economia circolare si basi sulla collaborazione fra comparti industriali diversi fra loro, è una desiderata o una realtà?

È una realtà e non potrebbe essere altrimenti: per attivare processi circolari è importante favorire processi sinergici riconoscendo alle



competenze e alle partnership il principio basilare della circolarità, favorendo alleanze che permettano e accompagnino la conversione circolare delle filiere e dell'industria in generale. Esempio sono le partnership di Eni con Enea e CNR, ma anche con le municipalizzate ed enti come Veritas, AMA, CONOE e Utilitalia e con molte delle Regioni italiane.

In merito alla simbiosi industriale Eni ha avviato progetti che hanno visto come protagoniste le diverse unità di business: un esempio virtuoso è il rinnovamento del polo industriale di Gela in cui insistono una bioraffineria, di recente inaugurazione, un impianto pilota per la produzione di bio olio ottenuto dalla frazione organica dei rifiuti urbani, un centro di competenza sulla sicurezza e numerose altre iniziative sul fronte energetico.

Sull'esterno stiamo collaborando con partner per la trasformazione di rifiuti in carburanti.

A tal riguardo stiamo alimentando le nostre bioraffinerie anche con gli oli esausti derivanti dalla ristorazione o di provenienza domestica; vista la carenza a livello nazionale della raccolta di olio di scarto proveniente dalle famiglie italiane abbiamo promosso la raccolta di questi oli attraverso accordi sottoscritti CONOE RenOils e diverse aziende municipalizzate, prevedendo anche il coinvolgimento dei nostri dipendenti.

Come desidera concludere questa intervista?

Il nostro Paese è nella condizione ideale per essere fra i primi ad attivare una economia circolare capace di produrre valore di lungo periodo, riducendo in modo sensibile la pressione sull'ecosistema; tutto ciò è possibile grazie alle immense competenze che consentono all'Italia di giocare un ruolo di leadership nel settore del riciclo, coinvolgendo i diversi attori e i territori, per creare sinergie lungo tutta la filiera.



Lo smaltimento dei pannelli fotovoltaici incentivati

di Andrea Zaghi

Direttore Elettricità Futura



Elettricità Futura ribadisce al GSE (Gestore Servizi Energetici) l'urgenza di un incontro tecnico volto a discutere le problematiche riscontrate sugli impianti fotovoltaici incentivati in Conto Energia, evidenziando alcune criticità delle nuove Istruzioni operative per lo smaltimento dei pannelli

Il settore fotovoltaico sta percorrendo una nuova fase di crescita e ricoprirà sempre più un ruolo chiave sia nel processo di decarbonizzazione che di sviluppo delle fonti rinnovabili al 2030.

La Proposta di Piano Nazionale Integrato per l'Energia e il Clima (PNIEC) ha stabilito che la quota di rinnovabili al 2030 dovrà essere pari al 30% rispetto al Consumo Finale Lordo di energia, il che corrisponde al 55% per quanto riguarda i soli consumi elettrici. La fonte solare sarà uno dei principali pilastri sui cui si reggerà tale importante sviluppo prevedendo al 2030 51 GW di impianti fotovoltaici al 2030, rispetto ai 20 attuali che con 23 TWh di energia elettrica prodotta forniscono il 7,5% dei consumi di energia elettrica. Dopo un forte sviluppo nel periodo 2010-12, negli ultimi anni, con la fine dei Conti Energia, i ritmi di crescita si sono significativamente ridimensionati (435 MW di nuova potenza nel 2018, rispetto a una crescita annua di circa 10 GW nel 2011 o 3,6 GW nel 2012). Guardando invece al futuro, sarà necessario introdurre specifiche misure a supporto del settore, a favore sia di nuovi impianti (in generazione distribuita e utility



Andrea Zaghi, *Direttore di Eletticità Futura*

scale), sia per l'ammmodernamento del parco esistente (attraverso semplificazioni di interventi di Repowering/Revamping e il superamento del divieto di accesso agli incentivi per impianti fotovoltaici su aree agricole).

Con particolare riferimento al tema dello smaltimento dei pannelli fotovoltaici, Eletticità Futura condivide pienamente il principio secondo il quale i moduli debbano essere smaltiti correttamente al fine di ottimizzare le relative attività di riciclo/recupero, e concorda anche sulla necessità di sensibilizzare tutti gli operatori coinvolti al rispetto degli obblighi previsti dalle normative nazionali vigenti sul tema.

In particolare, il d.lgs. n. 49/2014 (art. 40, comma 3) ha previsto che, in riferimento alla gestione dei rifiuti dei pannelli fotovoltaici che beneficiano dei meccanismi incentivanti



in Conto Energia (ad eccezione degli impianti del IV e V Conto Energia i cui moduli sono garantiti tramite l'iscrizione a consorzi), il GSE trattenga dai meccanismi incentivanti, negli ultimi dieci anni di erogazione, una quota finalizzata ad assicurare la copertura dei costi di gestione e corretto smaltimento dei rifiuti prodotti da tali pannelli.

“Istruzioni Operative” del GSE

Facendo seguito al disposto normativo, il GSE ha pubblicato specifiche Istruzioni Operative - oggetto di diverse revisioni a partire dalla prima versione del Dicembre 2015 - regolamentando gli obblighi procedurali in capo ai gestori degli impianti incentivati e stabilendo in particolare la quota da trattenere negli ultimi dieci anni di incentivo, pari a 12 euro/pannello per i moduli domestici - originati da impianti di potenza nominale < 10

kW - e 10 euro/pannello per i moduli professionali - originati da impianti di potenza nominale ≥ 10 kW.

Elettricità Futura evidenzia alcune criticità

Sulle specifiche procedure, l'Associazione ha segnalato sin dall'inizio al GSE diversi elementi di criticità, a partire dal valore della quota da trattenere dall'incentivo, ritenuto eccessivamente elevato e non coerente con i costi medi di adesione ai consorzi di smaltimento (come previsto dalla norma primaria). Anche in relazione alle ultime Istruzioni pubblicate lo scorso aprile, l'Associazione si è confrontata con il GSE per segnalare diverse questioni ritenute penalizzanti per gli operatori o rispetto alle quali si reputano necessari maggiori chiarimenti. Tra queste, per esempio, la scelta adottata dal GSE di escludere dal trattenimento della quota solo i pannelli og-

getto di interventi di sostituzione totale da realizzarsi in un periodo antecedente all'undicesimo anno di incentivo. Secondo l'Associazione, anche i nuovi moduli oggetto di interventi di sostituzione parziale dopo l'undicesimo anno di incentivo dovrebbero essere esclusi dal trattenimento della quota, in quanto già garantiti dall'obbligo in capo al produttore (soggetto che li immette sul mercato nazionale) di prestare apposita garanzia finanziaria attraverso l'adesione ad un sistema collettivo. Da rivedere, a giudizio dell'Associazione, anche la previsione in base alla quale la restituzione al Soggetto Responsabile dell'impianto della quota trattenuta a garanzia del corretto smaltimento dei moduli avvenga solo dopo la dismissione dell'intero impianto, in quanto appare in contrasto con la normativa di riferimento.

Come già evidenziato, il tema dello smaltimento dei pannelli fotovoltaici riveste una crescente importanza, dato lo sviluppo attuale e previsto di questo settore nei prossimi anni anche nella pianificazione energetica ed ambientale del Governo. Costituisce inoltre un'importante risorsa nei processi di recupero di materie da reimmettere nelle filiere produttive, in un'ottica di riciclo e riuso (economia circolare).

In linea con queste traiettorie di sviluppo, Elettricità Futura auspica che il GSE possa sciogliere i nodi indicati, rivedendo le procedure e superando le criticità evidenziate dall'Associazione, a garanzia del corretto smaltimento dei pannelli fotovoltaici a fine vita e senza ingiusti aggravii economici e amministrativi in capo ai Soggetti Responsabili degli impianti.



Elettricità Futura è la principale Associazione delle imprese che operano nel settore dell'energia elettrica in Italia. È composta da circa 600 operatori che impiegano oltre 40.000 addetti e detengono più di 75.000 MW di potenza elettrica installata tra convenzionale e rinnovabile e circa 1.150.000 km di linee.

Oltre il 70% dell'elettricità consumata in Italia è assicurata da aziende associate a Elettricità Futura. Numeri che la rendono punto di riferimento per l'intero comparto elettrico e la posizionano tra le associazioni più rappresentative a livello europeo.



Un rapporto sull'economia circolare

A cura di **Sandro Neri**
Consigliere Federmanager Roma
e Coordinatore della Commissione Energia Federmanager Nazionale



Un contributo di Federmanager per indicare alle aziende produttrici di beni e servizi la via per rilanciare il sistema produttivo italiano, cogliendo le opportunità della “transizione verde”



l'ultimo numero di questa rivista, un terzo è in via di ultimazione e sarà presentato a inizio del prossimo anno.

L'appuntamento con i temi dell'energia è ormai un momento di incontro periodico con i nostri iscritti, i politici, gli industriali e il mondo scientifico. I nostri rapporti sono ormai una pubblicazione importante e attesa dai player del settore.

Il nuovo studio si occupa di economia circolare, tema quanto mai attuale, da cui anche la nostra economia può trarre dei benefici. Questa edizione risponde alla domanda che è nel titolo del rapporto: **“Può l'economia circolare contribuire al rilancio del sistema Italia?”**

Con l'approfondimento intrapreso nel settore dell'energia, intendiamo indicare alle aziende produttrici di beni e servizi la via per rilanciare il sistema produttivo italiano cogliendo le opportunità che la “transizione verde”, e quindi anche l'economia circolare, offre per raggiungere gli importanti obiettivi ambientali del 2030 e del 2050.

Infatti, la trasformazione dei sistemi economici in sistemi “sostenibili” in senso ambientale impone una profonda riflessione su quali siano i modelli di business da scegliere e lo studio che presenteremo a inizio 2020 indica le soluzioni migliori sotto il profilo economico e ambientale per il conseguimento degli obiettivi energetico-climatici che l'Italia si è posta.

L’impegno di Federmanager nel settore energia prosegue con la collaborazione scientifica di AIEE, Associazione Italiana Economisti dell’Energia. Dopo i primi due studi presentati nel 2017 e a gennaio 2019, di cui vi abbiamo parlato nel-

Uno studio attento e dettagliato sullo stato di raccolta dei RAEE (rifiuti apparecchiature elettriche ed elettroniche) in Italia, partendo dai dati emersi dai Rapporti Annuali 2018 del Centro di Coordinamento RAEE e del Centro di Coordinamento Nazionale Pile ed Accumulatori e con riferimento alle ultime direttive europee in materia



Il sistema RAEE: problematiche ed opportunità

a cura della **Redazione**

Nel 2003 il Parlamento europeo e il Consiglio dell'Unione adottarono la Direttiva 2002/96/CE sui rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche (RAEE), recepita in Italia con il D.Lgs. 151/05. Il sistema RAEE che è stato costruito è divenuto ope-

rativo dal 2008, e ha dimostrato la sua validità nel portare notevole benefici a tutti gli stakeholders coinvolti. Esso si basa sul concetto della "responsabilità estesa del produttore" (Extended Producer Responsibility - EPR), che implica l'obbligo per i produttori di gestire il fine vita dei prodotti immessi sul mercato attraverso il ritiro degli stessi in luoghi specifici di raccolta e l'assunzione del-



l'onere economico relativo al loro smaltimento. Tali obblighi ricadono sul produttore attraverso l'adesione a dei Consorzi creati ad hoc (Sistemi Collettivi). Quindi si è andato via via a consolidare un sistema nazionale, di tipo multi-consortile, con la finalità di dar luogo ad un assetto organico, strutturato e governato. Più imprese hanno un ruolo nella gestione di tali rifiuti, ognuna con una responsabilità specifica; anche le istituzioni sono attori primari con un ruolo di governo, vista la complessità che deriva da un sistema in cui vi sono molti attori e settori d'interesse; questo schema si è rivelato negli anni un modello di riferimento preso ad esempio

anche all'estero. Inoltre, la coesistenza di diversi sistemi collettivi dei produttori (in forma consortile), in competizione tra loro all'interno di un quadro di regole definito, ha alimentato una sana concorrenza, a tutto vantaggio dell'efficacia e dell'efficienza del sistema RAEE e degli oneri per i produttori. Già nei primi anni dall'avvio, l'architettura costruita ha dimostrato la sua efficacia, raggiungendo dopo circa un biennio i livelli di raccolta target di circa 4 kg per abitante, pari all'obiettivo posto dal D.Lgs. 151 per la raccolta di RAEE provenienti dai nuclei domestici e in vigore fino al 2015. Nel 2017 si è arrivati a raccogliere 4.89 kg per abitante, pari ad un tasso di ritorno di circa il 41%, seppur con notevoli disparità territoriali. Dal 2019 l'obiettivo del tasso di raccolta è pari al 65% dell'immesso al consumo calcolato come valore medio degli ultimi 3 anni. I nuovi obiettivi di raccolta rappresentano pertanto per l'Italia una sfida da affrontare con determinazione.

Si vuole sottolineare come un elemento distintivo del sistema RAEE è il Centro di Coordinamento (RAEE), il quale assegna an-



nualmente ai Sistemi Collettivi obiettivi di raccolta, suddivisi in base ai singoli raggruppamenti presenti presso i Centri di Raccolta dei Comuni e presso gli altri Centri di Conferimento. Tale assegnazione, realizzata attraverso uno speciale algoritmo, tiene conto degli obblighi di gestione in proporzione alla quota di mercato rappresentata da ogni singolo Sistema Collettivo ed alla necessità di coprire l'intero territorio nazionale, dalle regioni del Nord Italia all'estremo Sud. I Sistemi Collettivi effettuano il trasporto dei RAEE dai luoghi assegnati fino ai luoghi dove viene effettuato il loro trattamento, presso impianti specializzati e accreditati al Centro di Coordinamento RAEE.



1.1 Classificazione dei RAEE

I RAEE domestici si dividono in cinque raggruppamenti definiti R1, R2, R3, R4, R5 ed ognuno di essi include i seguenti prodotti:

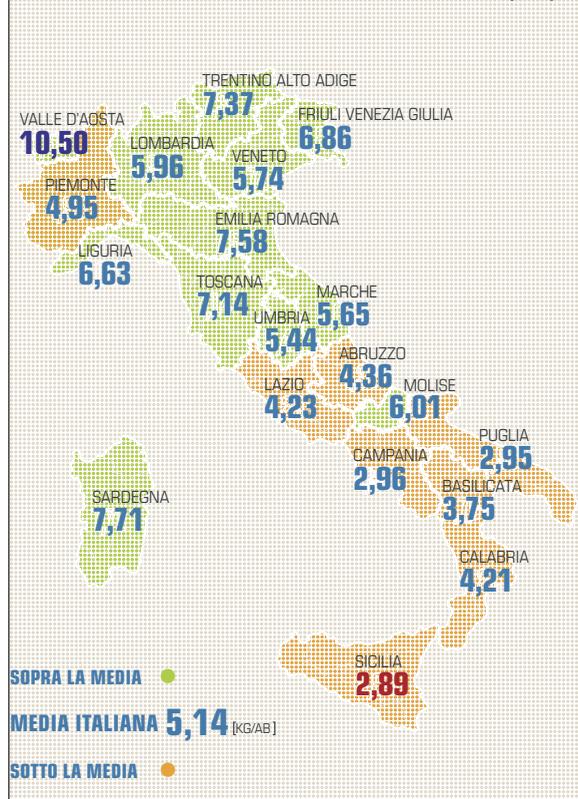
	Apparecchiature per lo scambio di temperatura con fluidi- Frigoriferi, condizionatori, congelatori, ecc.
	Grandi Apparecchiature- Lavatrici, lavastoviglie, cappe, forni, ecc.
	TV e Monitor- Televisori e schermi a tubo catodico, LCD o plasma, ecc.
	IT e Consumer electronics, apparecchi di illuminazione, PED e altro- computer e apparecchi informatici, telefoni, apparecchi di illuminazione, pannelli fotovoltaici, ecc
	Sorgenti Luminose- lampadine a basso consumo, lampade e led, lampade a neon, lampade fluorescenti, ecc.



1.2 Le differenze territoriali

Come affermato in precedenza, la raccolta su base territoriale presenta molte differenze (vedi cartina e tabella pagina a fianco). Pertanto uno dei principali obiettivi del sistema è di puntare ad una maggiore omogeneità, attraverso l'incremento della raccolta nelle Regioni dove essa è più bassa (Sud Italia). Ciò in particolare in previsione dei nuovi obiettivi che partono dal 2019, come più avanti verrà illustrato.

LA RACCOLTA PRO CAPITE DEI RAEE DOMESTICI 2018 [KG/AB]



2. Il sistema Pile ed Accumulatori

Parallelamente al settore dei RAEE è stato creato il sistema di raccolta differenziata anche per il settore delle Pile ed Accumulatori, in base al D.Lgs. 188/08, che ha recepito la Direttiva 2006/66/CE. Anche per questa tipologia di prodotti è operativo da circa otto anni il Centro di Coordinamento Nazionale Pile ed Accumulatori (CDCNPA istituito dal D.Lgs. 188/2008) che nel tempo ha sempre più migliorato l'efficienza dello schema coordinando i Sistemi Collettivi e Individuali, le aziende di gestione e trattamento dei rifiuti, i Comuni e più in generale tutti gli operatori del settore. Anche nel caso delle Pile ed Accumulatori, la gestione del fine vita ha consentito di ottenere materie prime/seconde e la tutela dell'ambiente. Secondo la Direttiva Europea 2006/66/CE,

REGIONE	RACCOLTA TOTALE 2017 [TON]	RACCOLTA TOTALE 2018 [TON]	2018 VS 2017	ABITANTI	PRO CAPITE 2018 [KG/AB]	PRO CAPITE 2018 VS 2017
EMILIA ROMAGNA	32.252	33.730	4,58%	4.452.829	7,58	4,49%
FRIULI VENEZIA GIULIA	8.147	8.359	2,53%	1.216.853	6,86	2,80%
LIGURIA	9.255	10.319	11,49%	1.556.981	6,63	12,14%
LOMBARDIA	57.652	58.775	3,68%	10.036.258	5,86	3,58%
PIEMONTE	22.772	21.640	-4,97%	4.375.865	4,95	-4,53%
TRENTINO ALTO ADIGE	7.695	7.873	2,31%	1.067.648	7,37	1,85%
VALLE D'AOSTA	1.281	1.325	5,07%	126.202	10,50	5,60%
VENETO	26.109	28.145	7,80%	4.903.722	5,74	7,89%
NORD	165.142	171.158	3,84%	27.736.158	6,17	3,71%
ABRUZZO	5.392	5.738	6,44%	1.315.196	4,36	6,95%
LAZIO	23.134	24.947	7,84%	5.896.693	4,23	7,93%
MARCHE	7.796	8.654	11,01%	1.531.753	5,65	11,44%
TOSCANA	24.956	26.679	6,90%	3.796.968	7,14	7,04%
UMBRIA	4.845	4.816	-0,61%	884.640	5,44	-0,11%
CENTRO	66.123	70.835	7,13%	13.365.250	5,30	7,29%
BASILICATA	2.010	2.128	5,90%	567.118	3,75	6,81%
CALABRIA	7.692	8.239	7,25%	1.956.687	4,21	7,89%
CAMPANIA	16.871	17.220	3,29%	5.826.860	2,96	3,39%
MOLISE	2.044	1.854	-9,27%	308.493	6,01	-8,65%
PUGLIA	10.982	11.926	8,60%	4.048.242	2,95	9,11%
SARDEGNA	11.626	12.708	9,31%	1.648.176	7,71	9,89%
SICILIA	13.996	14.540	3,89%	5.026.989	2,89	4,42%
SUD ISOLE	65.010	68.617	5,55%	18.382.585	3,54	5,99%
ITALIA	296.274	310.610	4,84%	60.483.973	5,14	5,02%

i produttori e gli importatori di pile e accumulatori, hanno la responsabilità del fine vita dei prodotti immessi nel mercato di riferimento e devono pertanto iscriversi ad un Sistema Collettivo (in forma Consortile) che ne curerà il fine vita.

3. Le nuove Direttive Europee sull'Economia Circolare

Le quattro Direttive UE del "pacchetto economia circolare" sono entrate in vigore il 4 luglio 2018 e gli Stati membri dovranno recepirle entro il 5 luglio 2020. Queste vanno ad incidere sulle precedenti Direttive su rifiuti (2008/98/Ce), discariche (1999/31/Ce), imballaggi (1994/62/Ce), veicoli fuori uso (2000/53/Ce), pile & accumulatori (2006/66/Ce), rifiuti elettrici ed elettronici (2012/19/UE).

3.1 Recepimento nazionale Direttive sull'Economia Circolare

La legge n. 117/19 di delega al Governo è stata pubblicata il 18 ottobre 2019 sulla G.U.

Per quanto riguarda il sistema RAEE essa prevede di:

- definire obiettivi di gestione dei RAEE per i produttori, ai sensi dell'articolo 8 bis della direttiva 2008/98/CE, introdotto dalla direttiva (UE) 2018/851;
- adeguare lo schema di responsabilità estesa alle nuove disposizioni, tenendo conto anche delle disposizioni previste al riguardo dalla direttiva (UE) 2018/851;
- individuare misure per la promozione e la semplificazione del riutilizzo delle apparecchiature elettriche ed elettroniche e dei loro componenti, al fine di prevenire la produzione dei rifiuti;
- prevedere misure che favoriscano il ritiro, su base volontaria, "uno contro zero" dei piccolissimi rifiuti RAEE da parte di distributori che non vendono apparecchiature elettriche ed elettroniche (AEE);
- definire condizioni, requisiti e parametri operativi per gli impianti di trattamento adeguato dei RAEE nonché le relative modalità di controllo.
- disciplinare il fine vita dei pannelli fotovoltaici incentivati immessi sul mercato prima del 12 aprile 2014, anche prevedendo il coinvolgimento dei sistemi individuali e collettivi di cui agli articoli 9 e 10 del decreto legislativo 14 marzo 2014, n. 49.

Dovrà essere inoltre armonizzato il sistema di gestione dei rifiuti di pile e accumulatori con quello di gestione dei RAEE.

Per quanto concerne il sistema di gestione degli imballaggi, il Decreto di prossima pubblicazione prevede tra l'altro che nel rispetto del principio di concorrenza, si debba procedere al riordino dei principi generali di riferimento nel rispetto degli obiettivi ambientali, della tutela della concorrenza nonché del ruolo degli enti locali, e si debba promuovere

l'accesso alle infrastrutture di raccolta differenziata e selezione da parte dei sistemi di responsabilità estesa autorizzati, in condizioni di parità tra loro, ed estendere l'obbligo di raccolta all'intero anno di riferimento, indipendentemente dall'intervenuto conseguimento dell'obiettivo fissato.

3.2 Le problematiche in essere

Come detto il tasso minimo di raccolta dei RAEE nel 2019 deve raggiungere il 65%, calcolato come rapporto tra raccolta nazionale e media delle quantità di apparecchiature elettriche ed elettroniche immesse sul mercato nei tre anni precedenti. L'obiettivo di raccolta per il 2019 diventa quindi di circa 600.000 ton; tuttavia i dati stimati per il 2018 dal CDC RAEE dicono che il totale dei RAEE (domestici + professionali) raccolti è



di circa 400.000 ton. Sembrerebbe che il sistema non rispetti gli obiettivi imposti dalla Direttiva ma non è esattamente così. Infatti si deve considerare che i RAEE raccolti in base alle attività e al finanziamento dei produttori attraverso i Consorzi sono quelli che si reperiscono presso i centri di raccolta pubblici e privati.

Purtroppo una notevole porzione di RAEE segue altre strade, non venendo intercettata dal sistema, senza che i Sistemi Collettivi possano fare alcunché. Si stima infatti che vi sia una quantità di RAEE smantellati e gestiti come materiali ferrosi valutabile oltre le 100.000 ton/anno. Vi sono poi i RAEE che sono oggetto di spedizione illegale delle parti a valore (schede PC, cellulari, motori, ecc.) in altri continenti, con sottrazione dei RAEE stessi dalla filiera del ritiro & riciclo. Il valore stimato è di almeno 20.000 ton.

Vi è una percentuale di RAEE che viene rivenduta come prodotti usati, specie su mercati esteri, e quindi una ulteriore quota non indifferente non viene contabilizzata.

Ne consegue che, se i flussi di RAEE suddetti fossero contabilizzati opportunamente, si arriverebbe vicini al target UE del 65%.

4. Cosa si può fare per migliorare il sistema

La nuova Direttiva per l'economia circolare, da attuare entro il 5 luglio 2019 attraverso la legge-delega 117/19 al Ministero dell'Ambiente, potrà comportare, se interpretata dalle Istituzioni in modo opportuno, una ulteriore ottimizzazione del sistema, nell'ottica di favorire ulteriormente i risultati di riciclo delle materie prime e seconde e di risolvere, auspicabilmente, le principali problematiche del sistema. L'elemento distintivo del sistema

RAEE, che è la concorrenza tra i sistemi collettivi, non dovrà però essere assolutamente messa in discussione. L'auspicio è, al contrario, che tale concorrenza possa essere applicata ad altri settori di rifiuti, quali gli imballaggi, dove di fatto vige un sistema semi-monopolistico.

Attraverso il nuovo, prossimo Decreto e tramite la cooperazione tra i vari stakeholders del sistema RAEE si dovrebbe puntare ad affrontare e realizzare i seguenti punti:

- ✓ Realizzare un Sistema di controlli efficiente che possa intercettare i flussi informali e illegali, con controlli efficaci e sanzioni incisive, senza sconti per chi viola le regole;
- ✓ Effettuare un maggior controllo e monitoraggio dei flussi di RAEE attualmente non contabilizzati;
- ✓ Puntare ad una riduzione dei flussi dispersi nella raccolta differenziata;
- ✓ Rafforzare le infrastrutture di raccolta, in particolare al Sud;
- ✓ Sviluppare sistemi di raccolta e reti specializzate per favorire la raccolta di particolari tipologie di rifiuti domestici (moduli fotovoltaici, climatizzatori, apparecchiature "open scope"...), coinvolgendo installatori, rivenditori e altri operatori della filiera;
- ✓ Effettuare ulteriori semplificazioni normative, in particolare per la raccolta e il trasporto;
- ✓ Intercettare i flussi in entrata di AEE tramite e-commerce, specie quelli stagionali;
- ✓ Mettere in atto una campagna costante di comunicazione e informazione rivolta ai cittadini, mirata a favorire le buone pratiche per la raccolta separata dei RAEE.

BIBLIOGRAFIA

Rapporto annuale 2018 CDC RAEE
V Rapporto annuale 2018 CDCNPA

La responsabilità senza colpe dei manager

di Gherardo Zei

Vicepresidente Federmanager Roma



La “responsabilità oggettiva” di tipo penale dei manager è una mostruosità giuridica che nasce da un’errata interpretazione dell’articolo 42 del codice penale. Obbligo di Federmanager è non lasciare soli i colleghi ingiustamente accusati ed offrire loro conforto e protezione

La “responsabilità oggettiva” è un mostro giuridico e morale che si aggira per le aule dei tribunali del mondo intero, mietendo vittime innocenti, talvolta più di quante non ne mietano gli eventi tragici che hanno dato luogo ai processi. Eppure i principi di base della civiltà giuridica europea fondano le loro antiche e solide radici nel diritto romano. “Nullum crimen, nulla poena sine

culpa” (nessun reato e nessuna pena senza colpa) sancisce un famoso broccardo e non credo che ci sia una persona dotata di senso morale che possa essere in disaccordo con questo principio, perché il diritto penale deve sanzionare i comportamenti colpevoli e non essere uno strumento per individuare dei “capri espiatori” incolpevoli (nel senso specifico e tecnico/legale del termine visto che parliamo di responsabilità oggettiva e quindi

per definizione senza colpa] da sacrificare sull'altare di una vera o presunta pace sociale, additando un colpevole purchessia al fine di garantire un ristoro in sede penale e civile/risarcitoria. La funzione del diritto e del processo deve necessariamente essere quella di fare "giustizia" e non di commettere un'altra ingiustizia con la quale tentare di mascherare goffamente le carenze di tutto un sistema. Del resto l'art. 27 della costituzione dice molto chiaramente che la responsabilità penale è personale (escludendo la responsabilità oggettiva) e stabilisce il principio per il quale la pena "deve tendere alla rieducazione del condannato" e davvero non è chiaro a quale rieducazione potrebbe essere sottoposto un individuo rispetto al quale non è stata accertata nessuna colpa. Nel nostro ordinamento le fattispecie di responsabilità oggettiva sono ancorate in modo poco solido alla parola "altrimenti" contenuta nell'articolo 42 del codice penale il quale, dopo avere parlato del dolo e della colpa, recita: "la legge determina i casi nei quali l'evento è posto altrimenti a carico dell'agente come conseguenza della sua azione ed omissione". Una certa parte della dottrina e della giurisprudenza ha interpretato la parola "altrimenti" nel senso che possano esistere dei delitti senza colpa e quindi incolpevoli. Non ho timore ad affermare che, per il mio senso morale,



Gherardo Zei, Vicepresidente Federmanager Roma

questa è una vera mostruosità. Penso che questa interpretazione sia la "madre" di tutti i teoremi che, in certe particolari circostanze, possono portare ad accusare persone innocenti di fatti che non solo non hanno provocato ma dei quali non hanno mai nemmeno saputo niente. Per cercare di dare una giustificazione a ciò che (a mio personale avviso) non è giustificabile, si è tentato di considerare la responsabilità oggettiva come un *tertium genus* (dopo dolo e colpa), ritenendo giusto che un fatto illecito venga imputato a qualcuno che non lo ha voluto commettere e che non ha avuto colpa nel suo inverarsi, solo per l'esistenza di un nesso di causalità unito ad un concetto molto generico di prevedibilità. La qual cosa, stressando il concetto con un chiaro argomento "per absurdum", sarebbe come dire che se io gestisco una pista ciclabile e quindi la apro alla circolazione delle biciclette





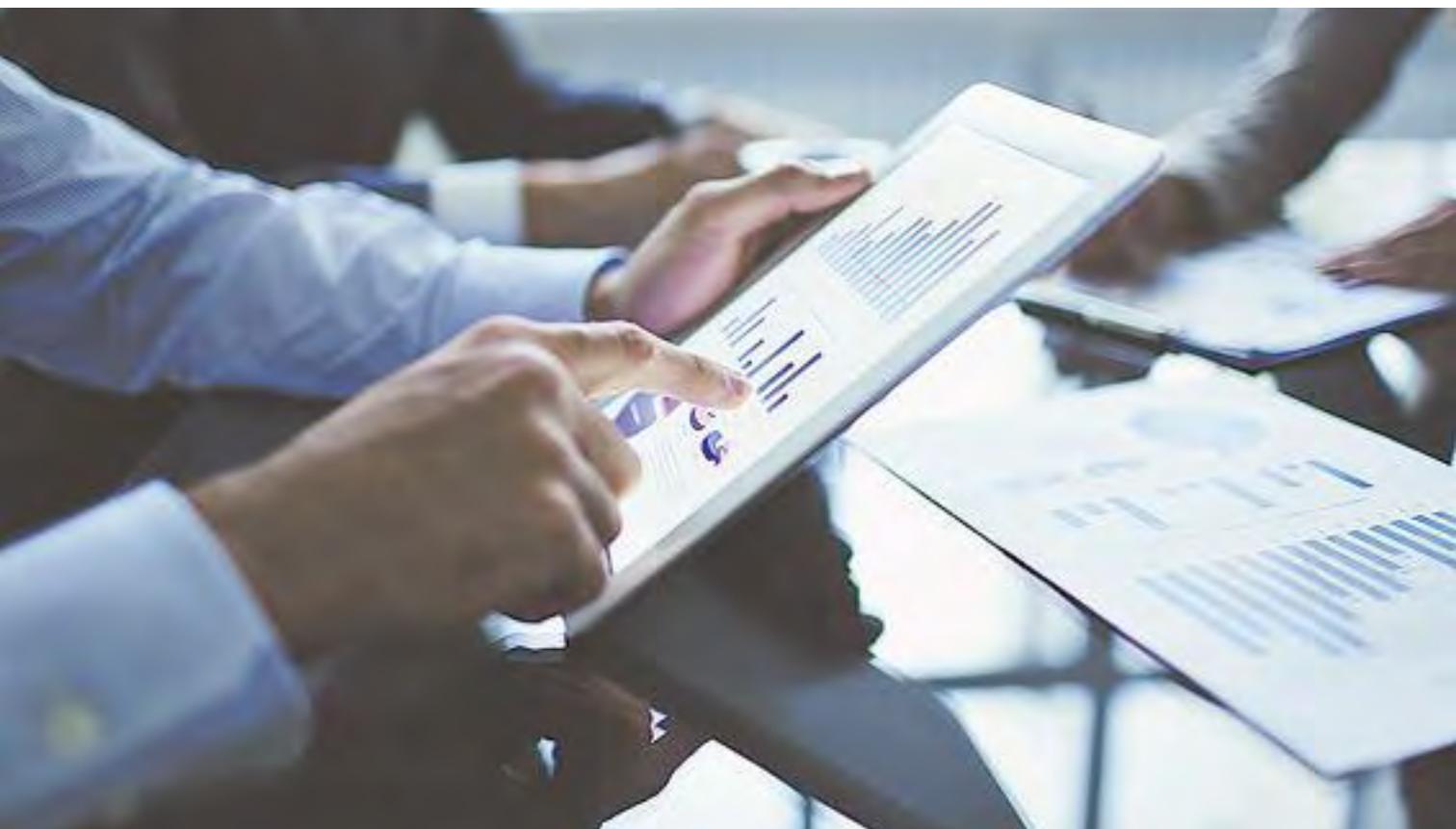
(nesso di causalità) e posso immaginare (prevedibilità) che le persone possono cadere dalle biciclette, a questo punto posso essere imputato per tutti gli incidenti che avvengono su quella pista in quanto se io l'avessi chiusa (nesso causale) gli incidenti non sarebbero successi. A mio avviso questa è una vera aberrazione che, al giorno d'oggi, viene sempre più incentivata dalla proliferazione di normative che stabiliscono obblighi di vigilanza per le aziende e i loro manager in forma esponenzialmente sempre più astratta, configurando vere e proprie fattispecie di responsabilità oggettiva per le quali la responsabilità del manager viene ritenuta esistente sulla base di un generico obbligo di vigilanza, unito ad un nesso causale tanto vago da essere inaccettabile ed associato a un concetto di prevedibilità talmente generale da essere

addirittura filosofico. Questo è il modo "politicamente corretto" e alquanto ipocrita di legiferare della vecchia Europa esangue. Per come la vedo io questo modo di fare le leggi sta ostacolando e, talvolta, impedendo l'attuazione del principio di legalità sancito dall'art. 27 della costituzione che, a mio avviso, impone senza ombra di dubbio di non sanzionare i comportamenti incolpevoli. A questo punto delle due una, o il terzo comma dell'art. 42 del codice penale è incostituzionale, oppure la parola "altrimenti" deve essere interpretata diversamente, dovendosi ritenere che l'articolo faccia riferimento a delle fattispecie di colpa diverse da quelle del comma due e, pertanto, impegnando sia il legislatore che il giudice ad indirizzare il proprio lavoro nel definire, con senso di giustizia ed equità, quali possano

essere queste fattispecie di colpa, in modo tale da evitare di generare quelle storture nell'esercizio del diritto di cui abbiamo parlato. Proprio quel genere di storture che hanno portato Cicerone a coniare il broccardo "summum ius summa iniuria".

Se non si agirà a livello politico, legislativo e giudiziario per rimettere insieme i concetti di "pena" e di "colpa", molti nostri colleghi potrebbero trovarsi nella condizione di Josef K., il personaggio del "Verdetto" di Franz Kafka che la mattina del suo compleanno viene improvvisamente tratto in arresto perché un processo è stato istruito contro di

lui senza che lui sia in grado di comprendere quale sia l'accusa. Dapprima Josef K., sapendo di non avere alcuna colpa, esprime fiducia ma poi si trova schiacciato in un meccanismo processuale, inestricabilmente burocratico, bizantino e labirintico e, rapidamente, avverte il peso sempre più opprimente di non poter sfuggire ad una condanna di cui prova un'angosciosa vergogna senza nemmeno sapere quale sarebbe la sua colpa. Credo che sia un dovere di noi colleghi impegnati in Federmanager non lasciare mai soli i nostri colleghi risucchiati in circostanze del genere e agire in tutte le sedi per proteggerli e confortarli.





È la solita musica: pagano i pensionati

di Roberto Martinez

Coordinatore Gruppo Pensionati Federmanager Roma

Mentre la politica, a parole, sventola la bandiera della lotta all'evasione fiscale, l'83% delle imposte grava su lavoratori e pensionati, con questi ultimi che oltre alle tasse sul reddito, sono chiamati a pagare anche quote aggiuntive d'imposte



Roberto Martinez, *Coordinatore Gruppo Pensionati Federmanager Roma*

Si diceva a mezza voce. Alcuni lo facevano capire, ma non lo dicevano apertamente. Ora si sa chiaramente chi sono i cosiddetti "Poteri forti", quelli che condizionano, in ogni momento la politica italiana, le scelte dei Governi.

Sono bastati gli annunci del nuovo Governo sui contenuti della Nota di aggiornamento che definisce gli obiettivi programmatici della legge di bilancio 2020, è bastato che negli annunci si facesse cenno di calcare un po' la mano sulle misure dissuasive relative alla più grossa frode a carico dei cittadini, ed ecco evidenziarsi tutta una serie di distinguo, di prese di distanza, di segnali protettivi.

Sì, ora ne abbiamo la certezza: esiste una "casta", una casta potentissima, quella degli evasori fiscali. Quelli che del non pagare le tasse ne fanno un modello presente – ed estremamente efficace – nelle loro attività produttive, commerciali, professionali.

Sono evasori, questi signori, ma sono anche elettori, e hanno fatto ben intendere a chi di dovere che se il Governo insiste nel voler ridurre i margini che oggi consentono di farla franca quando non pagano le tasse, se la dovranno vedere con loro. Con gli evasori, appunto.

E le forze politiche sanno che la minaccia

non è vaga: si concretizza poi nelle urne.

In Italia ormai, da qualche parte, si vota sempre. Si vota (o si dovrebbe votare, visti gli ultimi accadimenti) nel Paese, si vota nelle Regioni, si vota nei Comuni e anche nei quartieri e nelle circoscrizioni.

E ogni volta i cittadini/evasori si fanno sentire pesantemente. Nelle urne elettorali, naturalmente.

Un'élite nascosta (ma poi neanche tanto) che ostenta sicurezza e che continua a fregarsene del principio costituzionale che dice che tutti devono pagare le tasse in ragione della loro capacità contributiva. Per loro questo principio non vale. E le fazioni politiche, di qualunque colore e ideologia, non sembrano pronte a rintuzzare la sfida. Anzi, ciascuna fa una strizzatina d'occhio alla parte di evasori di proprio riferimento: per te non vale, ci penso io.

E così l'ISTAT in "Economia non osservata nei conti nazionali", (15 ottobre 2019), ci fa sapere che l'economia sommersa, cioè le attività sulle quali le tasse non sono state pagate, vale, nel 2017, circa 192 miliardi di euro e se poi si aggiungono le attività illegali, si arriva addirittura a 211 miliardi. Con riferimento all'economia sommersa, l'ISTAT ci spiega che il 41,7% del sommerso economico si concentra nel settore del commercio al-



l'ingrosso e al dettaglio, dei trasporti e magazzinaggio, delle attività di alloggio e ristorazione. Ci dice anche che nel 2017 sono state 3 milioni e 700 mila le unità di lavoro a tempo pieno in condizione di non regolarità, occupate in prevalenza come dipendenti (2 milioni e 696 mila unità).

Questo, tanto per far capire bene a chi legge di cosa stiamo parlando.

Ma la politica, che con la grancassa dichiara di volere sconfiggere la piaga dell'evasione e ne fa, in modo fasullo, un cavallo di battaglia, poi mette in piazza qua e là dichiarazioni rassicuranti. Come dire: non ne faremo niente, perché a sostenere le spese dello Stato c'è l'altra parte della popolazione che le tasse le ha pagate sempre e continua a pagarle! Ci sono i lavoratori dipendenti e i pensionati che tanto versano la maggior parte dell'Irpef! Tranquilli, su di loro grava oltre l'83% della principale imposta e i conti sono salvi!

C'è una classe di persone, insomma, che prima come lavoratori, poi come pensionati, paga fino all'ultimo centesimo.

Con una aggiunta, poi!

Perché i pensionati, oltre alle tasse sul reddito, sono chiamati a pagare anche quote

aggiuntive d'imposte. È vero che tecnicamente si chiamano in altro modo – adeguamento al costo della vita, perequazione, contributo di solidarietà, ecc. – ma i soldi comunque sono presi sempre dalle stesse tasche, quale che sia il nome tecnico che viene usato. Anzi, sono soldi prelevati prima che i pensionati riscuotano la pensione, perché la trattenuta avviene alla fonte, cioè d'ufficio, all'atto in cui viene disposto l'importo messo a pagamento. E queste operazioni penalizzanti ormai durano da oltre 50 anni.

Insomma un fisco sempre più “concentrato” sui percettori di reddito fisso, sui lavoratori dipendenti e soprattutto sui pensionati. Per questi ultimi in particolare, solo a fermarci agli interventi che tuttora incidono sulla loro pelle e senza evocare le tante misure precedenti che li hanno penalizzati nel corso degli ultimi anni, ricordiamo:

1) che i provvedimenti restrittivi della perequazione hanno avuto inizio nel 2012 e finiranno nel 2021. Dieci anni!

2) che di provvedimenti che vengono definiti “contributi di solidarietà” ne sono stati applicati 7 (sette!) a partire dal 2000, con motivazioni e obiettivi diversi. L'ultimo, per cinque anni, dal 2019 al 2023. Con assoluta spregiudicatezza, in questo caso, il Governo che ha varato i provvedimenti non si richiama neppure al sentimento solidale. Dice, molto più brutalmente, che dal primo gennaio 2019 i trattamenti pensionistici superiori a 100mila euro lordi sono “ridotti” di un'aliquota percentuale, per scaglioni progressivi crescenti, dal 15% al 40%. Non si tratta dunque di emergenza per le casse previdenziali né di quelle dello Stato. Si tratta di un atteggiamento che si riscontra da decenni in tutte le successioni di governo. Quasi una progressiva

tendenza a ridurre tutte le pensioni ad un livello medio-basso, di pura sopravvivenza.

Uno Stato assistenziale per tutti, dunque! Un'assistenza, peraltro, che sarebbe assai conforme ad uno Stato in cui, come pure qualcuno provocatoriamente ha ipotizzato, ai vecchi, ormai in pensione, verrebbe sottratta anche una quota di cittadinanza: il diritto di voto [sic!].

Che questo disegno, sia pure non esplicitato, non sia compatibile con i principi della nostra Costituzione lo si rileva dalla migliore dottrina giuridica e dalla giurisprudenza costituzionale. A questa si richiamano, fortunatamente, gli organi della magistratura ordinaria e contabile, quando rilevano contraddizione fra i principi della nostra Carta fondamentale e i provvedimenti di legge.

Come è avvenuto recentemente.

Federmanager e CIDA ci hanno nei giorni scorsi informati che la Corte dei Conti, Sezione giurisdizionale per il Friuli Venezia Giulia, ha sollevato la questione di legittimità costituzionale dei provvedimenti legislativi che hanno determinato l'ennesimo blocco

della perequazione e il prelievo straordinario sulle pensioni d'importo medio-alto di cui abbiamo appena detto.

Nel Comunicato CIDA del 18 ottobre si legge che la predetta Corte ha rilevato che i provvedimenti legislativi in questione non rispettano i tre fondamentali principi posti dalla Corte Costituzionale in tema di previdenza: ragionevolezza, adeguatezza, affidamento. Anche noi, pur con minore dottrina, abbiamo sempre contestato i provvedimenti sottrattivi delle pensioni, richiamandoci a tali principi. Ci conforta ora il fatto che un organo di giustizia ne valuti la violazione e domandi al Giudice delle leggi di pronunciarsi in merito.

Federmanager e CIDA auspicano che anche gli altri giudici ordinari e contabili, chiamati a decidere su ricorsi avviati dai dirigenti pubblici e da quelli delle aziende private, sollevino la questione di legittimità costituzionale dei provvedimenti legislativi che tuttora penalizzano noi pensionati. Sarebbe un buon segnale per sperare in una Pronuncia d'illegittimità costituzionale delle norme suddette.

Attendiamo con fiducia.





work
career
business
performance
responsibility

life
health
family
friend
happiness

Soluzioni efficaci per le sfide del futuro

A cura della Redazione

I tre fondi Fasdapi, Pmi Welfare Manager e Previndapi rappresentano una risorsa preziosa per i dirigenti delle Pmi grazie all'offerta di un sistema di welfare composto che, insieme al Fondo dirigenti Pmi e alla Fondazione Idi, aggiunge agli istituti più tradizionali dell'assistenza sanitaria, del sostegno al reddito per disoccupazione involontaria e della previdenza integrativa, gli strumenti che guardano alla formazione e allo sviluppo della managerialità

Grazie all'attività condivisa di **Federmanager** e **Confapi** e alle numerose azioni strategiche messe in atto per valorizzare gli strumenti bilaterali attraverso una loro diffusione capillare, prosegue il costante impegno nel sostenere i dirigenti e le Pmi. Come più volte sottolineato, nell'attuale contesto economico la crescita competitiva delle imprese italiane si basa sul binomio innovazione-qualità. Ambiti che richiedono investimenti ma anche risorse umane adeguate. Un'azione che si esplica attraverso tre macro aree:

sanità integrativa, copertura causa morte, responsabilità civile e penale del **Fasdapi**; welfare integrativo del Fondo **Pmi Welfare Manager**; previdenza complementare del **Previndapi**; formazione professionale, grazie al **Fondo dirigenti Pmi** e alla **Fondazione Idi** (vedi articolo seguente). Il ruolo strategico che questi enti ricoprono nel rappresentare e tutelare gli interessi delle imprese, dei lavoratori e in particolare dei Dirigenti e dei Quadri superiori e dei due fondi sono il frutto di un impegno sinergico fra le figure professionali che ne compongono i direttivi.



“Le dinamiche innescate dalla globalizzazione e l'avvento dell'industria 4.0 richiedono ruoli e professionalità nuove”

Giuseppe Califano, dal luglio scorso neo *Presidente Fasdapi* e *Vicepresidente Pmi Welfare Manager*

“Siamo nel mezzo di quella che ormai è stata denominata la ‘quarta rivoluzione industriale’. Un processo molto veloce di ammodernamento con nuove tecnologie che stanno cambiando le fabbriche e i contesti lavorativi delle aziende. In tale contesto è necessario investire in tecnologie digitali per non perdere l'opportunità di aumentare la produttività e mettere a rischio l'occupazione. Chiaramente tutto ciò richiede anche una fase di ‘aggiornamento’ professionale del management aziendale. Obiettivo primario di Federmanager

e Confapi è valorizzare sia la dimensione manageriale sia quella economico-finanziaria delle Pmi per meglio affrontare il contesto economico nazionale e la necessaria internazionalizzazione delle imprese. L'innovazione richiede investimenti, anche sotto il profilo del management: il capitale umano costituisce una risorsa essenziale per lo sviluppo e la crescita. Sappiamo bene quanto imprenditori e manager possano creare valore per l'impresa. Il know-how del Manager di lungo percorso è una risorsa di esperienze e co-



noscenze sul campo indispensabili, ma nel contesto economico attuale occorre più che mai salvaguardare questi profili. La crisi economica ha creato molta incertezza per le Pmi ed i loro manager, soprattutto per quelle garanzie che si davano per scontate, in primis pensione e sanità. In tal senso, il Fasdapi, Fondo di assistenza e solidarietà creato da Federmanager e Confapi, garantisce all'intera classe manageriale e alle imprese un valido supporto pratico a copertura di qualsiasi evento dannoso riferito alla persona e/o all'attività professionale". In veste di vice Presidente Pmi Welfare Manager, l'Ing. Califano sottolinea, inoltre, l'importanza di costruire politiche attive per la qualificazione manageriale delle Pmi: "Le Pmi occupano un posto di rilievo all'interno della struttura produttiva del nostro Paese sia in termini di contributo all'occupazione che di valore aggiunto. Parliamo di 4 milioni di aziende con meno di 10 addetti, molte delle quali stanno vivendo la difficile transizione del passaggio generazionale, della managerializzazione delle aziende familiari e dell'evoluzione tecnologica. È per questo che stiamo mettendo in campo azioni strategiche che favoriscano la crescita compe-

titiva delle imprese. Le certificazioni professionali create e promosse da Federmanager hanno l'obiettivo di indicare all'azienda la figura professionale più adatta alle proprie esigenze. 'Export manager', Temporary manager' o 'Innovation manager', rappresentano ruoli e funzioni diverse all'interno del management aziendale. Questo è ancora un concetto poco compreso, soprattutto dalle imprese a carattere familiare. Per quel che concerne le politiche attive, con Pmi Welfare Manager abbiamo sovvertito il paradigma sul tipo di aiuto che poteva essere dato ai manager e dirigenti inoccupati. Ovvero, da una logica puramente di aiuto economico (welfare state), ci siamo proiettati verso la creazione di percorsi formativi di riqualificazione professionale (welfare to work). Questo perché la ricollocazione lavorativa deve comprendere obbligatoriamente un benchmark della propria professionalità rispetto a ciò che il mercato richiede. Capendo quali sono le conoscenze del dirigente, rispetto al mondo attuale, si costruisce un percorso per riqualificarlo professionalmente mettendo a sistema anche gli altri enti bilaterali per la formazione presenti nel mondo Federmanager e Confapi".



“La Previdenza, questa sconosciuta”

Claudio Lesca, *Presidente Previndapi*

“Per quanto sui media non esista argomento più ampiamente dibattuto, continuiamo a rilevare fra i dirigenti una scarsa conoscenza su quando si raggiungono i requisiti pensionistici o di come si possa anticiparne l’ottenimento. Altrettanto vale sia per la previdenza complementare, sia per molti dei termini che definiscono alcuni fondamentali passaggi, quali: Tasso di sostituzione (rapporto tra pensione e ultimo stipendio percepito), APE (Pensione anticipata, nelle tre forme: volontaria, aziendale o sociale) e RITA (Rendita integrativa temporanea anticipata). Oggi, Previndapi rappresenta un fondo pensione

per dirigenti e quadri superiori delle Pmi con oltre 4000 iscritti, a gestione mono-comparto di tipo assicurativo, nell’ordine di 350 milioni di riserve matematiche, 25 milioni di contribuzione annua e un rendimento nel 2018 del 2,99%. Ma la sensibilizzazione e l’apertura verso una platea sempre più ampia è una delle nostre priorità. Fra le varie iniziative, il Fondo sta valutando la convenienza di affiancare alla polizza assicurativa (con garanzia del capitale e di rendimento minimo) un comparto finanziario, possibilmente con investimenti nell’economia reale delle PMI”.





Coperture assicurative su misura, assistenza su infortuni, R.C. e sanità integrativa

DIRIGENTI

- Prestazioni assistenziali
- Responsabilità civile e penale (anche per colpa grave) connessa alla prestazione
- Assistenza sanitaria integrativa

QUADRI SUPERIORI, TITOLARI DI IMPRESE E AMMINISTRATORI

- Prestazioni assistenziali

- Responsabilità civile

- Assistenza sanitaria integrativa

QUADRI

- Prestazioni assistenziali

PROFESSIONAL

- Invalidità permanente da malattia professionale e infortuni
- Assistenza sanitaria integrativa



Il Fondo ha esclusiva finalità assistenziale, solidaristica e mutualistica; tale finalità è perseguita assicurando agli iscritti prestazioni sia di politiche passive (sostegno del reddito del Dirigente e del Quadro Superiore involontariamente disoccupati) che attive (certificazione

delle competenze a dirigenti e quadri superiori occupati e non occupati), che verranno puntualmente individuate dalle parti istitutive.

CI RIVOLGIAMO A DIRIGENTI E QUADRI SUPERIORI



Fondo pensione per dirigenti e quadri superiori della piccola e media industria; opera allo scopo di provvedere a prestazioni di natura previdenziale aggiuntive ai trattamenti pensionistici di legge, nell'interesse degli aventi diritto.

CI RIVOLGIAMO A DIRIGENTI E QUADRI SUPERIORI

Previndapi opera in regime di contribuzione definita con capitalizzazione dei contributi, trimestralmente versati dalle aziende e investiti in polizze assicurative che permettono un rivalutazione annua delle rendite.

PRESTAZIONI PREVIDENZIALI

- Liquidazione per pensionamento
- Anticipazione in ogni momento fino al 75% di quanto maturato, per far fronte a spese sanitarie di particolare gravità
- Dopo 8 anni di adesione anticipazione in ogni momento fino al 75% di quanto maturato, per l'acquisto della prima casa o per ristrutturazione; fino al 30% per altre esigenze di carattere personale

FORMAZIONE

FEDERMANAGER
ACADEMY

STRATEGIA
AZIENDALE
INNOVAZIONE, INDUSTRY 4.0
LEADERSHIP, PERSONE E TEAM
INTERNAZIONALIZZAZIONE
NETWORKING E MARKETING
GESTIONE OPERATIONS

NUOVI CORSI A ROMA
Novembre – Dicembre 2019

SAILING

Nuove rotte per navigare verso il cambiamento

Roma, Auditorium Federmanager, via Ravenna 14

info@federmanageracademy.it – 06/44070231



Formare per far crescere il business

a cura della Redazione

FONDAZIONE
idi
ISTITUTO
DIRIGENTI
ITALIANI



La formazione di nuove competenze come sfida e catalizzatore del cambiamento: questo l'imperativo categorico che anima il piano strategico della Fondazione Idi



Cinzia Giachetti, *Vicepresidente Fondazione Idi*

Si è avviato da poche settimane il nuovo programma formativo della Fondazione Idi, l'ente bilaterale di Federmanager e Confapi con la mission di formare i manager e gli imprenditori di domani. Un'offerta che ha l'obiettivo di dare una risposta coerente ai nuovi scenari, alle nuove esigenze delle imprese e dei dirigenti, di conservare il patrimonio delle competenze e delle esperienze manageriali proponendo soluzioni di alto profilo a problemi sia operativi che strategici. "Per manager e imprenditori, la formazione delle competenze deve essere continua – sottolinea Cinzia Giachetti, Vicepresidente Fondazione Idi – perché la tecnologia cambia velocemente e il mercato ti sfida tutti i giorni a stare al passo con i tuoi competitor. Il manager deve poter garantire la propria preparazione professionale e restare sempre aggiornato e Federmanager indica e certifica le competenze manageriali del futuro. Mi riferisco, ad esempio, al **temporary manager** che deve essere capace di accompagnare l'impresa per un certo periodo, adeguando il business plan al percorso di innovazione; all'**innovation manager** che si occupa specificatamente di problemi di innovazione legati al cambiamento delle tecnologie digitali nell'evoluzione 4.0; oppure al **manager di rete** ovvero un professionista che deve avere alle

spalle una rete di conoscenze tale che gli permetta di suggerire all'impresa la strada da intraprendere, integrando le competenze esterne con quelle delle imprese e creando collaborazione e sinergie con più imprese contemporaneamente. Per affrontare le sfide del futuro occorrono competenze, manager preparati e capaci di individuare il vero fabbisogno dell'impresa". Per info: www.fondazioneidi.it



Pietro Masoero, *Presidente Fondo Dirigenti PMI*

I FINANZIAMENTI ALLA FORMAZIONE

Il Fondo Dirigenti PMI, fondo paritetico interprofessionale Federmanager e Confapi, promuove e finanzia la formazione dei dirigenti delle piccole e medie imprese industriali attraverso la pubblicazione di avvisi che mirano a supportare le imprese aderenti al Fondo e i loro dirigenti finanziando interventi di sviluppo delle competenze a sostegno della competitività e della innovazione, del lavoro e dell'occupazione. Lo scorso 15 giugno è stato pubblicato l'Avviso 1/2019 caratterizzato dalle seguenti tipologie di piani e aree di intervento:

Interaziendali - interessano un insieme di Aziende (minimo 3). Devono riguardare almeno 3 dirigenti. Una singola Azienda può risultare beneficiaria di un solo Piano Formativo.

Aziendali Individuali - interessano una singola Azienda. Vengono sostenuti dal FONDO attraverso il finanziamento di singoli "voucher" formativi. Un singolo dirigente può comunque risultare beneficiario fino a un massimo di due "voucher" per Piani Formativi differenziati per area tematica.

AREE TEMATICHE: Area Innovazione organizzativa, di processo e/o di prodotto; Area internazionalizzazione; Area Project Management; Europrogettazione e progetti finanziati; Gestione di Start-up; Contratti di Rete; Piani Speciali (ricerca e sviluppo di nuove tecnologie green).

CONTRIBUTI CONCEDIBILI:

- Il contributo massimo concedibile dal FONDO per ogni PIANO INTERAZIENDALE è pari a: Euro 15.000 (quindicimila/00)

- Il contributo massimo concedibile dal FONDO per ogni PIANO AZIENDALE INDIVIDUALE è pari a: Euro 4.000 (quattromila/00)

Risorse complessive stanziare - Euro 135.000,00 - Avviso 1/2019

Per la valutazione delle risorse disponibili sulla pagina web www.fondodirigentipmi.it è pubblicata la graduatoria dei piani di formazione pervenuti.

4.Manager: parti sociali e sviluppo

di Bruno Scazzocchio

Amministratore Unico di Unindustria Perform



Grazie a 4.Manager è stato possibile mettere in piedi 10 progetti per 10 PMI di tutto il territorio laziale. Sono stati quindi selezionati 10 dirigenti, temporaneamente inoccupati, iscritti a Federmanager con l'obiettivo di creare le condizioni per lo sviluppo di proficue relazioni tra le parti.

Il progetto "Open Innovation Management", il primo ad essere finanziato da 4.Manager a livello nazionale, riguarda i temi della trasformazione digitale, dell'internazionalizzazione e della lean innovation e le relative competenze manageriali necessarie per la crescita delle suddette PMI.

Si tratta in tutti e dieci i casi di un servizio "chiavi in mano" di ridisegno organizzativo dell'azienda con tanto di consulente che fotografa lo stato dell'impresa e propone le soluzioni operative.

I dieci progetti sono tuttora in svolgimento ed il rapporto tra le aziende e i manager è ad oggi di assoluta soddisfazione. Nella fase iniziale è stato dedicato molto tempo alle reali necessità delle aziende e questo sta

portando interessanti sviluppi strategici e operativi per le stesse imprese.

Le aziende stanno usufruendo delle competenze offerte dai manager senza dover sopportare costi, ma con l'obiettivo di identificare servizi in grado di essere autosufficienti nel medio periodo in termini economici e quindi creare una reale opportunità di sviluppo e di occupazione.

Beneficiano altresì dei risultati e delle attività di questo progetto Federmanager Roma e Unindustria, in quanto hanno avviato in chiave sperimentale applicazione di metodologie manageriali innovative. Questi elementi, oltre naturalmente a configurarsi come politiche attive del lavoro, impattano sulle capacità imprenditoriali e innovative delle imprese, promuovendo dinamiche di sviluppo organizzativo. Le buone relazioni tra le parti sociali, il fondamentale apporto di 4.Manager e la regia di Unindustria Perform stanno dunque producendo una sperimentazione dal forte impatto sociale ed economico: un'azione che va certamente portata a sistema e resa strutturale per garantire significativi risultati nel medio e lungo periodo.

Una nuova opportunità con CDi Manager

di **Ettore Cambise**
Presidente CDi Manager



CDi Manager, società di scopo di Federmanager per le politiche attive, opera con l'obiettivo di reinserire nel mondo del lavoro i colleghi, recentemente pensionati o allontanati dalle grandi aziende dalle radicali ristrutturazioni degli ultimi anni, secondo le modalità del Temporary Management. Vediamo come e cosa è necessario fare



CDi Manager nasce nel 2010 da un gruppo di colleghi Dirigenti dei territori Federmanager di Toscana ed Emilia Romagna, con una partecipazione anche delle rispettive Associazioni.

Nel corso degli anni la partecipazione di Federmanager è andata aumentando e concentrandosi nella Società di Servizi di Federmanager Nazionale, la Manager Solutions, che attualmente detiene il 51% delle quote, e di pari passo è andata la trasformazione del mercato di CDi Manager che oggi è tutto il territorio nazionale.

Proprio in questi giorni è in corso l'operazione di riacquisto delle quote dei soci privati in maniera da portare CDi Manager ad essere completamente partecipata da Manager Solutions/Federmanager, così come le altre Società che fanno capo al Sistema Federmanager.

Ettore Cambise ne è Presidente dal 2015, da quando Federmanager ha avuto una maggioranza di controllo.

La Missione che Federmanager ha affidato a CDi Manager è quella di offrire managerialità alle PMI italiane, che sono, notoriamente, aziende familiari gestite con una forte impronta dell'Imprenditore-Padrone.

Ztzt '80

La sorgente di managerialità sono i colleghi Manager recentemente pensionati o allontanati dalle grandi aziende dalle radicali ristrutturazioni degli ultimi anni e che vengono selezionati e proposti alle aziende sulla base delle loro competenze e della propensione e capacità ad operare come Temporary Manager. È in questo che si sostanzia il ruolo di CDi Manager nelle Politiche Attive: reimmettere nel mondo del Lavoro colleghi che ne sono stati espulsi avendo ancora un grosso contributo di professionalità da offrire alle Aziende ed al Sistema Paese.

CDi Manager possiede e gestisce un Data Base di curriculum vitae profilati di parecchie migliaia di colleghi, che le consente di ricercare i candidati con le caratteristiche più vicine ai requisiti espressi dalle aziende clienti. I clienti di CDi Manager sono infatti le aziende, che ricercano specifiche professionalità, e la individuazione dei migliori candidati disponibili, e cioè soddisfare le aspettative aziendali, è l'unico strumento per offrire opportunità di lavoro concrete e durature ai nostri colleghi. Inoltre le storie di successo di CDi Manager, che ogni anno mette nel mercato del Lavoro numerosi colleghi, sono la migliore garanzia per una presenza durevole e una ripetizione ed ampliamento dei contratti.

La figura del Temporary Manager

Le modalità con cui CDi Manager opera sono quella classica della Ricerca e Selezione, per aziende che vogliono assumere direttamente dei Manager, e quella del Temporary Management, in cui l'azienda cliente



Ettore Cambise, *Presidente di CDi Manager*

stipula un contratto finalizzato ad uno specifico progetto con obiettivi definiti (aprire un mercato estero o domestico, ridisegnare i processi di produzione, introdurre Innovazione in azienda sia organizzativa che di processo agire da Direttore Generale o da Amministratore Delegato con specifici obiettivi di risanamento aziendale) con CDi Manager, che a sua volta contrattualizza il Manager, che viene comunque scelto dall'Azienda cliente.

In questo modo se il rapporto in corso d'opera risultasse problematico, sarà CDi Manager a proporre nuove scelte all'azienda, senza aggravii di costo per la medesima. Questa ulteriore possibilità aggiunta al contratto di Temporary, che prevede tempi e costi definiti nel raggiungere gli obiettivi prefissi, mette al riparo l'azienda da extra costi imprevisti o da problematiche relative a risoluzioni del rapporto di lavoro diretto, e costituisce uno dei motivi per cui la tipologia Temporary, che costituisce circa l'80% dei ricavi di CDi Manager è sempre più preferita dalle Aziende.

In realtà l'acquisizione di CDi Manager ha, di fatto, dato sostanza al segmento Temporary Management nella Federazione, dandogli dignità di nuova forma contrattuale a supporto della richiesta di flessibilità delle aziende, prodromica in molti casi al reinserimento stabile come dirigenti, e supportandola con una specifica formazione erogata da Federmanager Academy, basata sulle lezioni apprese da CDi Manager nella sua quasi decennale esperienza.

Processo di selezione

È importante spendere ancora alcune parole sul processo di selezione dei Candidati da presentare alle Aziende, per rimarcare la differenza tra la operatività di una società come CDi Manager, che agisce con esperienza e professionalità, e molti attori del mercato che si presentano come dei Market Place in cui basta lanciare una ricerca in un Data Base per individuare chi risolverà il problema aziendale.





Tutto inizia da prima della partenza del processo di selezione dei Candidati, quando un Senior Partner di CDi Manager va presso l'Azienda che ricerca un Manager per individuare insieme all'Imprenditore e alla Direzione aziendale, se sono entità distinte, quelle che sono le reali necessità alla base della ricerca. Si mette quindi a punto l'esatta descrizione del problema che si intende risolvere e di conseguenza le caratteristiche professionali e umane richieste.

A questo punto l'Azienda firma una lettera di incarico a CDi Manager per la ricerca del Candidato.

La persona che si occupa di selezione del personale inizia quindi una ricerca nel DB e attiva il Network professionale costruito negli anni, fino ad identificare una rosa di Candidati. Contatta poi personalmente questi colleghi e ne vaglia sia la disponibilità temporale che di area geografica in cui la prestazione andrà

erogata. Ne valuta poi sia gli aspetti di Competenze professionali che specifiche caratteristiche personali legate al rapporto che, come in tutte le PMI, sarà molto stretto con l'Imprenditore e quindi determinato dalla 'chimica' che si dovrà sviluppare.

Si arriva quindi a individuare una rosa ristretta di Candidati, in genere almeno due o tre, che vengono accompagnati in Azienda per essere esaminati e scelti dall'Imprenditore, che come si è già detto, è colui che decide chi contrattualizzare.

Come si vede è un processo human factor intensive, e questa è l'unica ragione per cui la percentuale di errori che comunque si fanno nella scelta dei Manager si è dimostrata molto bassa nel corso degli anni.

CDigital per la Digital Trasformation

In questi ultimi tempi CDi Manager si avvale anche dei Manager Certificati dal RINA in

accordo al Disciplinare Federmanager, elemento certamente distintivo nello scenario italiano, e ha creato una piccola struttura, CDigital, specializzata nella Digital Transformation delle PMI che si avvale proprio degli Innovation Manager Certificati.

Nuove nicchie di Mercato si aprono oggi, e CDi Manager ha già iniziato a prepararsi per affrontarle, in particolare per i Temporary Manager per la Sostenibilità e per soggetti capaci di operare nella nuova sfida della Finanza Digitale.

Un significativo risultato raggiunto grazie al clima di cooperazione che informa oggi i rapporti tra Federmanager e Confindustria, e la individuazione di CDi Manager come unica società deputata alla ricerca e fornitura di Temporary Manager nell'ambito della iniziativa CONNEXT di Confindustria per le aziende partecipanti sia da remoto, attraverso

la Piattaforma informatica di Market Place, che in presenza, durante eventi che si tengono su tutto il territorio nazionale.

Questa cooperazione è estremamente importante poiché se Federmanager è la casa dei Manager, Confindustria lo è delle aziende, che sono i clienti di CDi Manager che quindi non può che trarre benefici da un accesso privilegiato al mercato.

“In questi anni – sottolinea il presidente Ettore Cambise – ho cercato di dare il mio contributo alla crescita di CDi Manager ed alla sua integrazione nel Sistema, conscio della importanza della sua Missione e sicuro delle sue notevoli potenzialità. Crescita ed integrazione che non sarebbero però potute avvenire senza il contributo di tutti coloro che dentro CDi Manager e nel Sistema Federmanager hanno operato con dedizione e visione per questi obiettivi”.





Manager per professione, volontari per scelta

di **Valentina Vangoni**
Coordinatrice Progetti Vises Onlus

Vises, onlus di Federmanager, è portatrice, in Italia e all'estero, da oltre trenta anni di una cultura manageriale fondata sulla predisposizione all'innovazione, sull'apertura e l'ascolto, sulla condivisione e sulla valorizzazione delle competenze. Uno strumento di creazione di sviluppo sostenibile e durevole che si alimenta grazie agli apporti della pluralità dei soggetti con

cui si confronta e sul supporto dei volontari, la cui azione è orientata a generare valore per la collettività. Il mondo del volontariato con le sue mille sfaccettature offre molteplici opportunità di impegnarsi, farlo con Vises Onlus significa partire dalla consapevolezza che essere manager vuol dire essere portatori di alcuni particolari valori: responsabilità, eticità, inclusione e sostenibilità, rispetto e solidarietà,

Vises dà l'opportunità di svolgere un'azione di volontariato basata su una managerialità sana che diventa testimonianza del ruolo sociale e civile dei manager

che non possono restare relegati nel mondo del lavoro o del business ma devono diventare la lente attraverso cui guardare il mondo. Partecipare alle iniziative Vises dà l'opportunità di svolgere un'azione di volontariato basata su una managerialità sana che diventa testimonianza del ruolo sociale e civile dei manager, persone con competenze e visione, che attivano sinergie fra mondi diversi, che colgono il respiro internazionale dei cambiamenti contemporanei, e che scelgono, attraverso il volontariato di assumere una posizione concreta e responsabile in una realtà che muta velocemente.

Chi si associa a Vises e opera come volontario, oltre al servizio che rende, porta in sé i valori dell'associazione e di questi si pone come esempio, testimoniandoli con il suo agire e trasmettendoli.

Lavorare con Vises non è solo dare, è anche una possibilità di crescita e arricchimento: i risultati degli interventi di rafforzamento e sviluppo delle competenze delle nuove generazioni, di empowerment femminile e le progettualità in ambito welfare e politiche attive del lavoro confermano l'importanza di un'azione di

volontariato di livello e in parallelo permettono di fare esperienza della managerialità a 360°. Come associazione di volontariato dobbiamo il nostro sviluppo e la qualità della nostra azione alla disponibilità di manager generosi, alla loro passione e voglia di mettersi in gioco, accompagnandoli in un percorso di orientamento e di momenti formativi pensati apposta per loro. La formazione, per noi fondamentale, sostiene l'azione dei nostri volontari sui singoli interventi, aiutandoli a maturare le proprie motivazioni, fornendo strumenti di approfondimento dei problemi del territorio, attrezzandoli di competenze specifiche per il lavoro e la valutazione dei risultati.

Entra a far parte del mondo Vises, per rendere migliore il mondo di tutti noi!

**Contattaci: progetti.vises@federmanager.it; www.vises.it;
Tel. 0644070272**





privacy

La privacy è un tema di grande attualità, lo scorso 18 ottobre ha avuto inizio la nuova edizione del corso qualificante di alta formazione da 80 ore per “consulente privacy e responsabile protezione dati-dpo”

Privacy e DPO: un corso di alta formazione

A cura dell'Avv. Anna Clementi e dell'Avv. Ada Fiaschi

La Privacy, o più precisamente la protezione dei dati personali, si ripropone sempre più come centrale nell'agenda politico-istituzionale attuale, proprio alla luce delle disposizioni del nuovo Regolamento Europeo entrato in vigore dal 25 maggio 2018 nonché del decreto legislativo n. 101/2018.

Tutelare i nostri dati nella dimensione digitale significa, infatti, proteggere noi stessi ed affermare il principio secondo il quale le esigenze del mercato e delle aziende che vi operano non devono necessariamente prevalere sui diritti dei cittadini.

Federmanager Roma, è sempre stata propositiva per i propri iscritti nell'ambito dell'attività di formazione con 5 edizioni dei corsi per DPO, che hanno favorito l'inserimento nel mondo del lavoro di quanti hanno saputo sfruttare al meglio l'opportunità formativa di alto livello loro offerta. Attenta,

inoltre, a offrire ai propri iscritti percorsi formativi sempre all'avanguardia, orientati a creare nuove ed interessanti opportunità lavorative nei settori di maggiore sviluppo, ha deciso di meglio presidiare l'Area formativa costituendo, circa un anno fa, il Gruppo di Lavoro "Formazione" multidisciplinare, coordinato dal Consigliere ing. Ernesto Castaldi, con l'obiettivo di fornire un supporto specialistico/organizzativo ai Corsi proposti da Federmanager Roma e dal Sistema Federmanager.

In ragione del successo del precedente corso tenutosi nella primavera 2019 e del ruolo di mediazione svolto nel territorio e con le aziende, Federmanager Roma ha deciso di offrire una edizione rinnovata del medesimo Corso da 80 ore, iniziato lo scorso 18 ottobre, con il quale si prefigge di far acquisire ai partecipanti le competenze necessarie per svolgere le predette funzioni, con parti-



colare riferimento all’impatto privacy sulle nuove tecnologie, nell’ambito della trasformazione digitale del Paese, che può oggi contribuire sostanzialmente a migliorare e trasformare la vita delle persone e delle aziende, offrendo nuove opportunità in armonia con le garanzie che la tutela della privacy impone. Il corpo docente è costituito da esperti riconosciuti in ambito nazionale per le provate competenze in materia nonché da funzionari dell’Ufficio del Garante per la Privacy. Federmanager Roma ha intercettato le necessità del mercato che vedono ampi spazi di sbocchi professionali nel prossimo futuro nel settore della protezione dei dati. Difatti, come noto, il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati personali (GDPR) obbliga le Pubbliche Amministrazioni e quei soggetti privati che trattano categorie particolari di dati o effettuano attività di profilazione dei propri clienti alla nomina di un Responsabile per la protezione dei dati “Data Protection Officer o DPO”. Sono tenuti ad esempio a

nominare un DPO gli operatori delle telecomunicazioni, del comparto sanitario/sindacale/bancario/assicurativo e dei trasporti, nonché le aziende specializzate nel marketing diretto e nelle analisi dei consumi e al momento ancora non sono presenti sul mercato adeguate e sufficienti professionalità da impiegare nei settori indicati. Eppure se le diverse organizzazioni hanno preso atto della necessità/opportunità della nomina, dall’altro lato si rilevano evidenti difficoltà nell’individuare e posizionare correttamente la figura del DPO, con l’erronea convinzione di diversi titolari di avere assolto l’onere con la semplice nomina di professionalità interne alla loro stessa organizzazione, cosa di per sé pienamente legittima, ma non se queste ultime sono prive delle conoscenze specialistiche richieste dalla delicatezza della materia, in violazione di quanto previsto dall’art. 37 del Regolamento. Invero nella realtà italiana la figura del DPO stenta ancora ad assumere la fisionomia delineata dal Regolamento (UE) e dal Garante

per la Privacy, con le conseguenti responsabilità dei titolari per colpa in eligendo, punibile ai sensi dell'art. 83 con sanzioni amministrative pecuniarie fino a 10 milioni di Euro, o per le imprese, fino al 2 % del fatturato mondiale totale annuo dell'esercizio precedente.

Questa nuova figura, se correttamente interpretata, si caratterizza come un consulente specializzato e privilegiato dei titolari del trattamento dei dati, cui è demandata la gestione dei rapporti con gli interessati e con il Garante per la Privacy e, pertanto, gli sono richieste competenze giuridiche e tecniche estremamente specialistiche.

Va tra l'altro ricordato che il Regolamento considera la formazione Privacy come una misura di sicurezza obbligatoria per tutte le aziende e le pubbliche amministrazioni che intendono far trattare dati personali ai propri dipendenti.

La nuova edizione del Corso fa anche tesoro di quanto emerso dalla relazione annuale del Garante sullo stato di attuazione del GDPR in Italia, che ha delineato alcuni temi privacy che si porranno nei prossimi anni anche in merito alle misure organizzative richieste ai settori pubblici ed ai privati. Da evidenziare che molto è stato fatto in quest'ultimo anno dalla nostra Autorità. Tra l'altro, con la pubblicazione in Gazzetta Ufficiale n. 106 dell'8 maggio 2019, sono oramai esecutivi due nuovi regolamenti interni del Garante che hanno rispettivamente completato **la disciplina delle procedure di tutela innanzi al Garante, delle regole deontologiche e dei codici di condotta e hanno individuato la durata dei procedimenti presso il Garante e le unità organizzative competenti ad effettuare la relativa istruttoria.** Inoltre,

con il Provvedimento del 5 giugno u.s., recante le prescrizioni in materia di categorie particolari di dati nei rapporti di lavoro, **è stato oramai definito l'ambito della Autorizzazione Generale 1/2016** sul trattamento dei dati sensibili nel rapporto di lavoro.

Per concludere, per quanto la situazione del Garante per la Privacy in questa fase politica è ancora incerta, poiché il Collegio è scaduto lo scorso 19 giugno e siamo ancora in attesa che le Camere individuino la guida di una delle più importanti Autorità indipendenti del nostro Paese, il tema della protezione dei dati è fortemente sentito e sta facendo scuola nel mondo. L'Italia è sempre stata all'avanguardia, avendo contribuito in particolare con Stefano Rodotà e con Giovanni Buttarelli, il cui ricordo è vivo in tutto il mondo giuridico, a formare una coscienza europea della protezione dei dati personali:

È tempo di essere preparati.

Referenti per il corso sono:
 Avv. Anna CLEMENTI – Coordinatrice del Corso
 e Componente del GdL "Formazione"
 Avv. Ada FIASCHI – Docente del Corso



L'etica aziendale motore di progresso

L'UCID Lazio (l'Unione Cristiana Imprenditori Dirigenti) e Federmanager Roma hanno firmato un protocollo d'intesa regionale per ribadire la necessità di ispirare la loro attività ai temi dell'etica e della responsabilità sociale, ispirandosi ai principi del magistero sociale della Chiesa

Una rinnovata affermazione del valore dell'etica nell'impresa in grado di ribadire l'importanza di valori quali la centralità della persona, la dignità del lavoro, il servizio alla comunità locale e a quella nazionale, la destinazione universale dei beni, sono i temi centrali del protocollo d'intesa firmato lo scorso primo ottobre presso la sede di Federmanager Roma tra l'Unione Cristiana Imprenditori Dirigenti (UCID) e l'Unione Dirigenti Industriali Lazio.

A sottoscrivere il documento sono stati il Senatore Riccardo Pedrizzi, Presidente di

Nell'immagine, da sinistra, il Dott. Renato Fontana coordinatore giovani Federmanager Roma, il Dott. Benedetto Delle Site coordinatore giovani UCID Lazio, l'Ing. Giacomo Gargano presidente di Federmanager Roma e Unione Regionale Dirigenti Aziende Industriali del Lazio ed il Sen. Renato Pedrizzi presidente UCID Lazio





UCID Lazio, l'Ingegnere Giacomo Gargano, Presidente di Federmanager Roma e Unione Regionale Dirigenti Aziende Industriali del Lazio e, in rappresentanza del Movimento Giovani delle due organizzazioni, il Dott. Benedetto Della Site e il Dott. Renato Fontana. La giornata segna l'inizio di una collaborazione organica e strutturata e la sottoscrizione di questo protocollo d'intesa arriva alla fine di un percorso comune dopo aver verificato che le due associazioni si muovono sulla base di valori condivisi che sono quelli che si ispirano al magistero sociale della Chiesa

da declinare in campo sociale ed economico. "Oggi che i temi dell'etica e della responsabilità sociale delle imprese sono tornati fortemente al centro dell'agenda globale – hanno sottolineato Gargano e Pedrizzi – siamo chiamati a formare manager che siano i primi custodi del bene comune e della centralità della persona umana, in questo è certamente un patrimonio da cui attingere il magistero sociale della Chiesa, intesa come sapienza interdisciplinare declinabile nella vita delle nostre aziende e richiamo autorevole a promuovere uno sviluppo umano integrale. Da soli non si raggiunge alcun obiettivo, i corpi sociali intermedi, ai quali Federmanager e UCID appartengono a buon titolo, hanno innanzitutto la possibilità di accorciare la distanza tra paese reale e paese legale, di mediare tra questi due mondi perché l'uomo solo al comando puntualmente non funziona".

"I giovani di UCID e Federmanager – hanno voluto sottolineare i coordinatori Fontana e Della Site – credono fortemente in un protocollo che vuole essere l'inizio di un nuovo eppure antico modo di concepire il management leadership come servizio e sostegno ai più deboli, nell'ottica del principio di sussidiarietà circolare che deve vedere l'industria parte attiva di un nuovo modello di governance locale e globale. Con l'attuazione del protocollo inizieremo a costruire dai territori modelli virtuosi che speriamo essere un domani vincenti".





*Nell'immagine, da sinistra: **Gigi Gianola**, direttore generale della Compagnia delle Opere (CdO); **Alessandra Balsamo**, presidente del Forum delle associazioni familiari del Lazio; **Benedetto Delle Site**, coordinatore giovani UCID Lazio; **Emma Ciccarelli**, vicepresidente nazionale del Forum delle associazioni familiari; **Giacomo Gargano**, Presidente di Federmanager Roma; **Adele Ercolano** dell'Istituto studi superiori sulla Donna dell'Università Regina Apostolorum*

Famiglia e impresa

Una giornata di studio per evidenziare il ruolo fondamentale della famiglia nel rilancio dello sviluppo economico, evidenziando i legami indissolubili tra i valori della famiglia e quelli delle imprese

Lo scorso 25 ottobre, presso la Sala dell'Istituto Santa Maria in Aquiro del Senato a Roma, nell'ambito della Settimana della Famiglia, organizzata dall'Ufficio della pastorale familiare della diocesi di Roma con il Forum delle famiglie del Lazio, si è svolta la tavola rotonda dal titolo "Famiglia: da laboratorio di vita a prima impresa", prima iniziativa successiva alla firma del protocollo d'intesa tra Federmanager Roma e UCID Lazio, di cui si è trattato nell'articolo precedente. Ad aprire i lavori della prima sessione è stata Alessandra Balsamo, presidente del Forum delle associazioni familiari del Lazio, a cui hanno fatto seguito gli interventi, coordinati dal senatore Riccardo Pedrizzi, presidente UCID Lazio, di Matteo Rizzolli, economista e docente della Università di Roma Lumsa, Gigi De Palo, presidente nazionale del Forum delle associazioni familiari, e Vincenzo Bassi, presidente della federazione

delle Associazioni familiari cattoliche in Europa. La seconda sessione, coordinata da Benedetto Delle Site, coordinatore giovani UCID Lazio, e centrata sulle buone pratiche d'impresa ha visto intervenire: Gigi Gianola, direttore generale della Compagnia delle Opere (CdO), Adele Ercolano dell'Istituto studi superiori sulla Donna dell'Università Regina Apostolorum, ed Emma Ciccarelli, vicepresidente nazionale del Forum delle associazioni familiari. In questa seconda sessione è intervenuto anche il Presidente di Federmanager Roma Giacomo Gargano con una relazione dal titolo: GENDER GAP Il valore aggiunto delle donne tra impresa, famiglia e società. Egli ha sottolineato l'impegno di Federmanager per l'adozione delle buone pratiche su pari opportunità e tutela della famiglia, con interventi in materia di welfare aziendale per risolvere la disparità uomo-donna sul lavoro e facilitare l'armonizzazione lavoro-famiglia.

Parità di genere e responsabilità familiare



Venerdì 25 ottobre, a Vetralla, si è svolto il workshop internazionale "Tuscia Conciliazione: scambio di buone pratiche nazionali e internazionali". L'evento, aperto dalla Consigliera di Parità nazionale, Francesca Bagni Cipriani, ha costituito un'occasione di proficuo confronto tra rappresentanti delle istituzioni pubbliche e del mondo produttivo, di esperienze, testimonianze, proposte, per favorire la crescita, nel nostro Paese, della parità di genere e della cultura della conciliazione tra vita lavorativa e familiare.

Testimonial per Federmanager Roma Stefania Santucci che, introducendo lo sviluppo dell'empowerment femminile come condizione abilitante per realizzare un'equa condivisione delle responsabilità familiari, ha sottolineato l'impegno della Federazione in questo ambito citando ad

esempio: l'introduzione degli articoli del contratto collettivo dei dirigenti d'industria recentemente rinnovato, per la tutela della genitorialità e la promozione della parità di genere e dell'equità retributiva dei manager; e gli eventi e le iniziative promosse e realizzate dal gruppo Minerva per incentivare la leadership femminile.

Tra gli altri interventi: Lea Battistoni di Fondazione Nilde Iotti ha tracciato il quadro normativo dei congedi parentali in Italia; Elin Kvande, Norwegian University of Science and Technology, ha parlato delle positive ricadute sulla cultura della parità di genere della legge che sin dal 1993 incentiva economicamente i congedi di paternità e che ha condotto a un'adesione quasi plebiscitaria (oltre il 90%) dei padri norvegesi al congedo; Corinna Moncelsi di Manager Italia ha raccontato la nota e apprezzata iniziativa "Un fiocco in azienda".



Un appuntamento con la prevenzione per promuovere la cultura dello sport e della salute. È questa la nona edizione di Tennis & Friends, tornata al Foro Italcico il 12 e 13 ottobre. All'interno di un vero e proprio villaggio della salute allestito con oltre 26 aree specialistiche ripartite in 104 postazioni di cui 49 postazioni diagnostiche, un weekend interamente dedicato alla salute dove gli iscritti Federmanager Roma, Assidai e Praesidium hanno potuto

Nell'immagine Paola Perrone con il Consigliere regionale Sergio Pirozzi, già sindaco di Amatrice, Presidente della XII Commissione (Tutela del territorio, erosione costiera, emergenze grandi rischi, protezione civile, ricostruzione)

Federmanager Roma, Assidai e Praesidium sono scesi in campo al Tennis & Friends per promuovere ed incentivare la prevenzione medica tra i manager

Salute e Sport... Sport è Salute

di Paola Perrone

Consigliere Federmanager Roma

effettuare check-up e visite specialistiche gratuite a cura dei medici della Fondazione Policlinico Universitario A. Gemelli Irccs, per la prima volta affiancati da aziende sanitarie del territorio: l'Ospedale San Pietro Fatebenefratelli, l'Ospedale Cristo Re, l'Ospedale San Carlo di Nancy.

I numeri di Tennis & Friends evidenziano l'importanza della manifestazione: la crescita è pari a oltre il 15% ogni anno. Complessivamente 256.000 visitatori hanno avuto l'opportunità di vivere la manifestazione apprendendone gli obiettivi; 74.128 persone hanno effettuato i check-up gratuiti, di cui oltre 6.200 i pazienti che sono stati richiamati per ulteriori accertamenti e cure farmacologiche nell'ambito del Servizio Sanitario Nazionale.

La manifestazione è sostenuta dalle massime istituzioni: Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministero della Difesa, Ministero dell'Istruzione Università e Ricerca, Ministero della Salute, Polizia di Stato, Guardia di Finanza, Regione Lazio, Roma Capitale, CONI, Sport e Salute S.p.A. e le maggiori Federazioni Sportive.

Salute, Sport, Solidarietà, Sostenibilità e Spettacolo sono le 5 S, le parole chiave che sintetizzano lo spirito di questo evento; l'ambiente accogliente del Villaggio della Salute, un rin-



Paola Perrone, *Consigliere Federmanager Roma*

novato Villaggio dello Sport, con la presenza di personaggi del mondo della cultura, dello sport e dello spettacolo impegnati nel Torneo Tennis Celebrity, sono gli elementi che permettono di intrattenere il pubblico in attesa di effettuare il proprio check-up gratuito.

Per il terzo anno consecutivo, nell'area istituzionale della manifestazione, Federmanager Roma, Assidai e Praesidium sono state a disposizione dei manager e delle loro famiglie per fornire informazioni in merito alle attività associative, all'assistenza sanitaria integrativa e alla consulenza assicurativa. In più Assidai è stata presente nel villaggio della salute



con una propria postazione dedicata ai temi dell'alimentazione e dei corretti stili di vita. Per Stefano Cuzzilla, Presidente Federmanager, "la salute si costruisce giorno dopo giorno, attraverso la prevenzione e assumendo corretti stili di vita: la nostra organizzazione, grazie all'intervento dei Fondi sanitari integrativi, offre strumenti concreti che intervengono nel momento del bisogno ma anche prima, per aumentare la consapevolezza di tutti sull'importanza di questi temi". "È con grande piacere – dichiara Giacomo Gargano, Presidente Federmanager Roma – che anche quest'anno rinnoviamo la nostra partecipazione a Tennis & Friends. Una sinergia che testimonia ancora una volta la grande attenzione che abbiamo per la salute dei nostri manager e delle loro famiglie. Un'occasione che ci permette di contribuire alla buona riuscita di un evento che mette al

centro la salute, lo sport e il benessere, temi da sempre cari a Federmanager Roma". "Prendersi cura della propria salute – sottolinea Tiziano Neviani, Presidente Assidai – significa mettere in atto una prevenzione primaria efficace: un concetto ampio che riguarda gli stili di vita e i comportamenti necessari per evitare l'insorgere delle malattie croniche, responsabili di oltre il 70% dei decessi a livello mondiale. La prevenzione è un aspetto cui da sempre Assidai pone attenzione, sia con specifiche campagne, sia attraverso la promozione di corretti stili di vita". "Grazie a iniziative quali Tennis & Friends – aggiunge Salvatore Carbonaro, Presidente di Praesidium – che abbiamo deciso di sostenere anche quest'anno, l'ampia platea di partecipanti può comprendere l'importanza della prevenzione in un contesto sociale in

cui la diagnosi precoce è uno strumento imprescindibile per la salvaguardia del benessere futuro della persona. Il nostro impegno si focalizza sulla diffusione della cultura del rischio per presentare proposte assicurative calibrate sui bisogni che emergono durante l'intero ciclo di vita".

Ospite della manifestazione, il Consigliere regionale Sergio Pirozzi, già sindaco di Amatrice, Presidente della XII Commissione (Tutela del territorio, erosione costiera, emergenze grandi rischi, protezione civile, ricostruzione). "Queste manifestazioni servono per ricordare l'importanza della prevenzione in tutti i campi: nel campo sanitario, in quello del lavoro,

dove ancora dobbiamo lamentare una carenza di leggi che assicurino prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro, senza dimenticare la prevenzione sismica. Il Lazio è l'unica Regione ad avere approvato all'unanimità una legge di prevenzione sismica che, per la prima volta, stanziava risorse a fondo perduto a favore di cittadini che vivono in abitazioni situate in zone a rischio sismico 1 per interventi di ristrutturazione edilizia".

La nona edizione di Tennis & Friends ha avuto grande successo; da parte mia non posso fare altro che darvi appuntamento all'anno prossimo ancora più numerosi per il decennale della manifestazione.



Nell'immagine, partendo da sinistra, Giacomo Gargano, Sergio Pirozzi, Paola Perrone e Stefano Cuzzilla



Un'assistenza da campioni



Intervista al dott. **Fabio Barchiesi**

Direttore di Coni Sport Lab

Coni Sport Lab ha il compito istituzionale di tutelare lo stato di salute degli atleti di élite e di fornire alle Federazioni sportive nazionali le conoscenze scientifiche per il miglioramento delle prestazioni sportive in vista di impegni nazionali ed internazionali. Inoltre, è un punto di riferimento di eccellenza per tutta la comunità. In questa intervista il Direttore Fabio Barchiesi illustra ai soci Federmanager Roma la storia di Coni Sport Lab, la sua attività ed i vantaggi esclusivi per chi vorrà aderire alla convenzione.

Come Nasce Coni Sport Lab?

La nostra realtà nasce oltre 50 anni fa, oggi rappresenta un centro all'avanguardia e di eccellenza per ogni richiesta d'interesse medico e sportivo.

Infatti, il nostro punto di forza consiste nell'offrire a tutti i cittadini che siano atleti

olimpici, normodotati o affetti da disabilità la stessa eccellenza di trattamento attraverso un'accurata selezione dei migliori professionisti in campo medico e scientifico, così da diventare un punto di riferimento e di eccellenza per le specializzazioni più importanti. Tra i nostri progetti futuri c'è quello di aprire nuove strutture a livello nazionale, così da rendere fruibile il nostro livello d'eccellenza in più regioni d'Italia.

Quali sono le attività svolte da Coni Sport Lab e quali obiettivi si pone?

La nostra mission, oltre alla tutela dello stato di salute degli atleti, è di fornire un servizio socialmente utile, orientato al potenziamento dell'attività sportiva ed allo sviluppo della cultura relativa alla salute ed allo sport, con la finalità di ridurre gli squilibri economico sociali ed incrementare l'attenzione alla salute in ambito sportivo.



La convenzione tra Federmanager Roma e Coni Sport Lab consente agli associati di ricevere assistenza medica da un centro all'avanguardia destinato agli atleti d'élite. Per saperne di più abbiamo incontrato il Direttore Fabio Barchiesi

Fabio Barchiesi, *Direttore di Coni Sport Lab*

Le nostre attività, oltre l'orientamento agli Atleti d'élite e alle diverse Nazionali azzurre, sono indirizzate nei confronti di tutta la collettività, con una particolare attenzione alla salute dello sportivo nell'infanzia e nella terza età.

Quello che noi facciamo, verso tutti i pazienti, è offrire oltre 2000 prestazioni distribuite in più di 20 branche mediche, visite ed esami tramite le apparecchiature di ultima generazione ed i servizi dei nostri 200 medici a prezzi sostenibili, in quanto il nostro driver principale è l'offerta di prestazioni eccellenti ponendole alla portata di tutti.

L'innovazione è un tema importante in ambito medico, come si posiziona Coni Sport Lab rispetto ai continui aggiornamenti del mondo scientifico?

Per noi è fondamentale la continua ricerca volta all'innovazione sul benessere, sullo sport e sugli stili di vita, portata avanti in partnership con prestigiose università internazionali, che contribuisce a rendere Coni Sport Lab un luogo dove poter usufruire di tecniche ultra-innovative.

Allo stesso modo, i progetti seguiti dal nostro comitato scientifico ci permettono di delineare linee guida e protocolli fruibili a livello mondiale.

Tutto ciò si rispecchia nell'organizzazione

della nostra struttura costituita da una palestra di circa 1000 metri quadri, finalizzati alla riabilitazione, con macchinari che la rendono una delle realtà più innovative d'Europa, dotata delle più moderne attrezzature per l'allenamento cardiovascolare, della forza e della flessibilità e di una piscina riabilitativa di ultima generazione. Inoltre, è stata recentemente installata una Criocamera Sistemica con l'obiettivo di migliorare il benessere fisico del paziente.

Infine il nuovissimo reparto di Diagnostica, tra i più evoluti d'Europa, che mette a disposizione dei pazienti i macchinari e le tecniche di analisi più moderne, come la MOC (Mineralometria Ossea Computerizzata), RX Digitali, Tac Coronarica, Mammografo ed Ecografo di ultima generazione.

Quali sono i vantaggi per i soci di Federmanager Roma ed i loro familiari?

L'offerta di Coni Sport Lab ai soci di Federmanager Roma, estesa anche ai familiari, prevede l'accesso a tutte le prestazioni presenti nel tariffario a prezzi esclusivi. In aggiunta, in via del tutto eccezionale, è stata creata un'offerta ad hoc che permette ai destinatari della convenzione di accedere alla prima visita Nutrizionale, Dermatologica e Fisiatrica gratuitamente.

Le ultime convenzioni sottoscritte da Federmanager Roma riservate ai nostri associati

Luiss Business School



Con la sottoscrizione del Protocollo d'Intesa tra **Federmanager Roma** e **Luiss Business School**, continua a crescere la gamma di offerte formative altamente qualificate che Federmanager Roma garantisce ai propri iscritti e alle loro famiglie. Grazie alla sottoscrizione del presente protocollo LUISS riconosce **una riduzione sulla quota di iscrizione ai prodotti dell'offerta formativa della LUISS Business School pari al 10% (20% nel caso di programmi MBAs)** in favore degli iscritti a Federmanager Roma nonché **una riduzione sulla quota di iscrizione pari al 15% in favore di ciascun partecipante in caso di contestuale iscrizione ai programmi di Executive Education della LUISS Business School di un numero di iscritti a Federmanager Roma pari o superiore a 3.**



AVIS

AVIS è uno dei brand di rent-a-car più conosciuti al mondo con circa 5.500 agenzie in più di 170 Paesi con una lunga storia di innovazione nel settore dell'autonoleggio. L'accordo è stato studiato appositamente per offrire ai soci **Federmanager Roma** e alle loro famiglie, un programma di sconti dedicato per l'utilizzo dei servizi di noleggio con brand Maggiore.

Università LUMSA



Ci piace anche ricordare, la sottoscrizione di una convenzione tra **Federmanager Roma** e l'**Università LUMSA** volta a garantire ai propri associati condizioni di miglior favore per l'iscrizione dei propri figli ai singoli corsi di Laurea dell'Università.

Lo sportello di orientamento al lavoro offre una consulenza, presso 4 società leader del settore, riservata ai dirigenti che desiderano o sono obbligati a riconsiderare il proprio rapporto con l'azienda e/o la professione. Un incontro gratuito da tenersi presso la sede di Federmanager Roma.



Ambire è una società che supporta le organizzazioni e le persone nel potenziamento delle competenze e delle performance tramite interventi di formazione, coaching e consueiling.

Servizio di Coaching: Un incontro di Coaching individuale gratuito della durata di un'ora e quindici minuti presso Federmanager Roma, attraverso il quale: **Illustrare la metodologia del coaching; Analizzare la richiesta del manager focalizzando bisogno ed aspettative; Sulla base del bisogno, costruire consapevolezza e spunti di**



Lee Hecht Harrison, società del gruppo Adecco, connette le persone al mondo del lavoro attraverso servizi innovativi di Transizione di Carriera (Outplacement) e Consulenza di carriera.

Colloquio di orientamento: A) per dirigenti in uscita e/o usciti dalla propria azienda: - Orientamento al ricollocamento; analisi del profilo professionale, analisi del mercato di riferimento, e possibile posizionamento sul mercato del lavoro attuale; - CV prime indicazioni e revisione; - Presentazione, a richiesta del dirigente, del servizio di outplacement e del servizio di consulenza di carriera, se non può usufruire dell'outplacement. **B) Per dirigenti in azienda che vogliono valutare la spendibilità del proprio profilo professionale:** - Orientamento alla scelta: valutazione delle motivazioni di insoddisfazione nell'attuale posizione lavorativa; Analisi della possibilità di cambio di ruolo all'interno della propria azienda o gruppo o necessità/volontà di fare nuove esperienze; - Negoziazione per ottenere una nuova collocazione.



Intoo supporta le persone nei processi di Outplacement e Crescita Professionale in un'ottica di realizzazione degli obiettivi. **Orientamento al lavoro - Career Check: servizio gratuito di consulenza personalizzata** riservata agli Associati che possano aver bisogno di un **confronto con un esperto di carriera e del mercato del lavoro, sia per ragioni di continuità che di**

professionale. La consulenza **2 incontri riservati: 1° incontro la sede di Federmanager consulente esperto di interesse del dirigente; 2° incontro gli uffici di INTOO con un esperto finalizzato all'analisi professionale e alla preparazione di un eventuale percorso di carriera.**



Right Management, società di ManPower Group, è in grado di erogare percorsi Career Innovative, percorsi Career Transition per professionalità di Middle e Top Management.

Colloquio di orientamento: un incontro, da tenersi presso la sede di Federmanager Roma, con un **Career Coach di primo orientamento sul mercato del lavoro volto ad una prima focalizzazione dell'obiettivo** e/o ad offrire consulenza sugli strumenti utilizzati per il raggiungimento del proprio obiettivo professionale (esempio CV, Lettere, profilo LinkedIn).



Orgoglio tutto italiano: il Museo nazionale ferroviario di Pietrarsa oggi rappresenta uno dei poli culturali e turistici più importanti del Mezzogiorno



Pietrarsa da Officina a Museo Nazionale Ferroviario

di Luigi Cantamessa

Direttore Generale della Fondazione FS Italiane

Il Museo Nazionale Ferroviario Nazionale di Pietrarsa è situato in un luogo importante per la storia delle ferrovie italiane. Qui, lungo questa direttrice della linea Napoli-Salerno che costeggia l'area del Museo, il 3 ottobre 1839 veniva inaugurata la prima strada ferrata d'Italia. Era lunga 7.411 metri e congiungeva Napoli a Portici. Il tragitto fu percorso in 11 minuti, da due convogli progettati dall'ingegnere Armand Bayard de la Vingtrie, su prototipo dell'inglese George Stephenson. Lo sviluppo di questi primi collegamenti ferroviari diede avvio ad un periodo di particolare fervore industriale che vide la siderurgia e la metalmeccanica assu-

mere il ruolo di industrie leader nel Regno delle Due Sicilie. Una tappa fondamentale di questo processo fu senza dubbio la fondazione nel 1840, per volere di Ferdinando II di Borbone, del complesso industriale di Pietrarsa, realizzato non a caso sui terreni adiacenti la nuova ferrovia presso la "batteria francese" e nel 1844 esteso ad un'area compresa tra la spiaggia e la stessa linea ferroviaria. La nuova officina indirizzata per volere del sovrano alla costruzione e riparazione delle locomotive era un altro importante passo della politica borbonica tesa a svincolare il Regno dalla dipendenza industriale dall'estero. Il complesso comprendeva un grande capannone per il

montaggio delle locomotive ed un vasto edificio chiamato "La Torniera", a due navate, nel quale trovavano posto 200 operai. Nell'opificio si riparavano e costruivano locomotive con materiale fornito dall'Inghilterra. Nel 1847 lo stabilimento era in pieno sviluppo, vi lavoravano 500 operai che raggiunsero col tempo le 1250 unità.



La struttura delle officine

La struttura delle officine venne completata nel 1853. Si trattava del primo complesso industriale italiano, precedente di 44 anni la fondazione della Breda e di 57 quella della Fiat. Con l'Unità d'Italia, Pietrarsa passò in gestione al governo italiano. La produzione dello stabilimento era molto ampia: rotaie, locomotive, macchine a vapore, proiettili. Si effettuavano, inoltre, riparazioni ferroviarie e navali e si costruivano macchine e attrezzature per altri

opifici. Dopo alterne vicende l'officina fu affidata in concessione alla Società Nazionale di Industrie Meccaniche e poi, con la stipula delle Convenzioni ferroviarie, nell'aprile del 1885, la gestione di Pietrarsa fu affidata alla Società Italiana per le Strade Ferrate del Mediterraneo. Nel luglio del 1905, con la nazionalizzazione della rete ferroviaria italiana, Pietrarsa divenne un'Officina delle Ferrovie dello Stato specializzata nella riparazione delle locomotive a vapore. Le FS modernizzarono l'impianto potenziando le apparecchiature e introducendo una nuova organizzazione scientifica del lavoro. Dopo la Seconda guerra mondiale, la definitiva affermazione della trazione diesel ed elettrica relegò l'uso delle vaporeiere al solo traffico merci ed ai servizi sussidiari. Il declino del vapore segnava anche quello delle officine di Pietrarsa. La riconversione dell'impianto alle nuove tecnologie sarebbe stata troppo costosa per cui le attrezzature non vennero più rinnovate e lo stabilimento rimase esclusivamente adibito alla grande riparazione dei pochi rotabili a vapore rimasti in circolazione. Nel novembre 1975, le officine furono ufficialmente chiuse e, un mese dopo, l'ultima locomotiva di cui era stata effettuata la grande riparazione a Pietrarsa, lasciava lo stabilimento.

La nascita del Museo: tradizione e innovazione

Nel 1977, la proposta di trasformare le vecchie officine di Pietrarsa in Museo ferroviario veniva sottoposta al Consiglio d'Amministrazione delle FS, che esprimeva parere positivo. I lavori per l'adeguamento della struttura alla nuova destinazione venivano iniziati nel 1980 e, il 7 ottobre, 1989, in occasione del 150° anniversario della Napoli-Portici, il Museo veniva aperto al pubblico.



Nel 2013 il Museo è stato inserito tra gli asset storici della Fondazione FS Italiane che ha avviato un'azione di rilancio e valorizzazione dell'attività museale e di riqualificazione degli spazi. Il nuovo corso intrapreso ha reso Pietrarsa un moderno polo culturale e congressuale. Il grande progetto di restauro che la Fondazione ha potuto avviare grazie al sostegno del Gruppo FS ha comportato interventi di grande rilievo tecnico e strutturale estesi all'intero sito: dalle imponenti architetture dei padiglioni agli spazi all'aperto, al restauro estetico di tutti i rotabili storici che compongono la collezione.

Pietrarsa è oggi una sede espositiva unica nel panorama nazionale per la suggestione degli ambienti e la ricchezza dei materiali conservati e rappresenta uno dei più importanti musei ferroviari d'Europa. Si sviluppa su un'area di 36mila metri quadrati, di cui 14mila coperti. Le collezioni sono esposte negli antichi padiglioni dell'opificio borbonico che ospitavano i reparti specializzati nelle varie lavorazioni del ciclo produttivo connesso con il montaggio, lo smontaggio e la riparazione di locomotive a vapore e veicoli ferroviari.

Tutti i padiglioni sono stati riqualificati con importanti lavori di consolidamento, restauro e ripulitura. Grande attenzione è stata indirizzata ai servizi e alle tecnologie con la realizzazione di una capiente sala cinema dotata di aggiornati

sistemi per la proiezione video e di una sala congressi attrezzata con le più moderne tecnologie comunicative. Gli interventi hanno interessato anche gli esterni del Museo con l'impegnativo restauro della statua in ghisa del 1843 dedicata al fondatore dell'opificio, Ferdinando II di Borbone e della pensilina liberty della stazione di Fiorenzuola d'Arda che abbellisce il piazzale sul mare di fronte alla palazzina d'onore. Ma a Pietrarsa il passato vive accanto al futuro e la fruizione del patrimonio storico conservata nel Museo sarà sempre più affidata alle nuove tecnologie: un primo esperimento di fruizione museale interattiva si è realizzato attorno al modello originale della Bayard con l'installazione di un evoluto sistema multimediale di "realtà aumentata" che consente al visitatore, mentre si trova davanti a questa antica locomotiva, di vivere sensorialmente, grazie all'uso di proiezioni tridimensionali, un vero e proprio viaggio nel tempo, nella storia ferroviaria d'Italia. Un progetto che sarà esteso, a breve, anche ad altre zone del Museo trasformando il percorso dei visitatori in una esperienza multimediale di grande suggestione.

Grazie a questi interventi il Museo di Pietrarsa rappresenta oggi uno dei poli culturali e turistici più importanti della Campania ed una delle più rilevanti realtà convegnistiche del Mezzogiorno d'Italia.



**Organismo di Certificazione
economico - finanziaria
degli asset intangibili**

"LA VERA FONTE DI
ENERGIA PER UN NUOVO E
VINCENTE SCHEMA
OPERATIVO INDUSTRIALE"

IL BREVETTO DA SOLUZIONE TECNOLOGICA A SOLUZIONE FINANZIARIA

CEB srl è una realtà unica nel panorama europeo in grado di offrire una certificazione di valore dei beni immateriali, secondo quanto stabilito dalle Norme Europee e Nazionali e alla norma Uni /Cei /En Iso/lec 17065, nel rispetto e a garanzia dei principi di indipendenza, imparzialità e competenza tecnica, attraverso uno schema di matrice europea riconosciuto a livello internazionale.

Il valore economico finanziario dei beni intangibili, nell'attuale mercato economico, è una variabile, sempre più necessaria per la valutazione e la gestione strategica di qualunque progetto di sviluppo. Il processo di ricerca e sviluppo, posto in essere da CEB, ha sostituito il tradizionale approccio della sola difesa dei beni intangibili con un diverso e più competitivo approccio di business, che identifica tali asset come strumenti di importante valenza economico – finanziaria, che favorisce e sostiene l'impresa, nel suo modo più innovativo, di proporsi al mercato.

Il valore aggiunto della certificazione economico -finanziario del brevetto, dei disegni e dei modelli consente all'azienda proprietaria di:

- 1) iscrivere il relativo valore economico ad incremento del patrimonio netto aziendale secondo gli attuali indici europei (IAS 38);
- 2) ridefinire il rating aziendale;
- 3) concedere il brevetto valutato e certificato in pegno quale garanzia per l'accesso al credito;
- 4) attivare, con maggiore possibilità di successo, operazioni di sale and lease back;
- 5) favorire la raccolta fondi per il tramite di piattaforme di Crowdfunding, di operazioni di venture capital e/o di private-equity;
- 6) favorire la determinazione del danno nelle azioni di tutela giudiziaria e rendere più concreta la difesa alla contraffazione.

E' nato così il progetto "CEB", progetto che si pone come fine quello di fornire all'impresa un quadro di riferimento nuovo ed attuale, fondato sui principi cardine della c.d. "Economia della Conoscenza".

CEB S.r.l.

mail certificazione@cebsrl.info sito web
www.cebsrl.info

Tel. 0731 381000 - Cell. 335 716602 - 335 5741453
Sede legale e Sede operativa Via G. Peralisi n.45,
60030 Monsano (AN)



Accreditamento n. 295/8 del 17/04/2019

Membro degli Accordi di Mutual Recognition SUI
Signatory of IAF Mutual Recognition Agreements

FEDERMANAGER

57 SEDI SUL TERRITORIO



ABRUZZO E MOLISE

Florio Corneli - PESCARA



BASILICATA

Luigi Prisco - MATERA



CALABRIA

Pasquale Clericò - CATANZARO



CAMPANIA

Antonio Scuotto - NAPOLI
Armando Indennimeo - SALERNO



EMILIA ROMAGNA

Andrea Molza - BOLOGNA - RAVENNA
Claudio Sirri - FORLÌ - CESENA - RIMINI - RSM
Giorgio Merlante - FERRARA
Ivo Buble - MODENA
Silvio Grimaldeschi - PARMA
Giacomo Bridelli - PIACENZA
Vanes Fontana - REGGIO EMILIA



FRIULI VENEZIA GIULIA

Daniele Damele - TRIESTE



LAZIO

Pierluigi Camillacci - LATINA
Giacomo Gargano - ROMA



LIGURIA

Marco Vezzani - GENOVA



LOMBARDIA

Bambina Colombo - BERGAMO
Marco Bodini - BRESCIA
Claudio Butti - COMO
Tiziano Neviani - CREMONA
Diego Bresciani - LECCO
Rodolfo Bellintani - MANTOVA
Bruno Villani - MILANO
Edoardo Lazzati - PAVIA
Eligio Trombetta - VARESE



MARCHE

Roberto Rocchegiani - ANCONA - PESARO
Guido Carrieri - ASCOLI PICENO
Antonio Santi - MACERATA



PIEMONTE

Francesco Bausone - ALESSANDRIA
Giuseppe De Monte - ASTI
Renzo Penna - BIELLA
Giovanni Censi - CUNEO
Ubaldo Uberti - NOVARA-VCO
Oscar Valentini - TORINO
Giorgio Anselmetti - VERCELLI



PUGLIA

Valerio Quarta - BARI



SARDEGNA

Giuseppe Matolo - CAGLIARI



SICILIA

Anna Maria Giammanco - SICILIA OCCIDENTALE
Giuseppe Guglielmino - SICILIA ORIENTALE
Antonino Amato - SIRACUSA



TOSCANA

Daniele Moretti - AREZZO
Valter Quercoli - FIRENZE
Claudio Tonci - LIVORNO
Andrea Capuano - LUCCA
Roberto Rabito Crescimanno - MASSA CARRARA
Cinzia Giachetti - PISA
Francesco Beilelli - SIENA



TRENTINO

Maurizio Riolfatti - BOLZANO
Gianluca Schiavi - TRENTO



UMBRIA

Roberto Peccini - PERUGIA
Luciano Neri - TERNI



VALLE D'AOSTA

Paola Muraro - AOSTA



VENETO

Adriano De Sandre - TREVISO e BELLUNO
Giampietro Rossi - PADOVA e ROVIGO
Mario Merigliano - VENEZIA e MESTRE
Monica Bertoldi - VERONA
Fabio Vivian - VICENZA

SEDE NAZIONALE

Stefano Cuzzilla - PRESIDENTE

Mario Cardoni - DIRETTORE GENERALE

CON TE PROTAGONISTI DEL DOMANI

www.federmanager.it