

D **PROFESSIONE** **DIRIGENTE**

www.federmanager.roma.it • info@federmanager.roma.it • Anno XVIII • Maggio 2020 • n° 64

WELFARE

**Come reagiscono
i fondi alla crisi**

ANZIANI

**Valore e memoria
storica del Paese**



FASE MANAGER

Pronti a ripartire

PROTEZIONE DAI RISCHI A 360° PER I **MANAGER** E LE LORO **FAMIGLIE**

SOLUZIONI INTEGRATE DI WELFARE AZIENDALE E INDIVIDUALE - DIRIGENTI IN SERVIZIO - QUADRI - PROFESSIONAL - FAMIGLIE



AREA **SALUTE**



AREA **PROFESSIONALE**



AREA **FAMIGLIA**



AREA **CONTRATTUALE**



AREA **INTEGRATIVA**



AREA **COMPLEMENTARE**

Praesidium, grazie alla sua relazione diretta con l'universo Federmanager, è specializzata nello studio, nella progettazione e nella gestione di programmi di welfare aziendale e individuale dedicati a Dirigenti, Quadri, Professional, Pensionati e alle loro famiglie. Offre un servizio di consulenza personalizzato nella ricerca delle migliori soluzioni assicurative per tutelare il percorso professionale; salvaguardare la propria salute; proteggere l'ambito familiare e migliorare la vita privata.

N. 64 Maggio 2020

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 fotocopiazione 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

EDITORIALE

Fiducia nel futuro e competenze per affrontarlo
di Giacomo Gargano

pag. 2

FEDERMANAGER

Scelte giuste, scelte obbligate
di Stefano Cuzzilla

pag. 4

FEDERMANAGER ROMA

Le prospettive di Roma Capitale
a cura della Redazione

pag. 6

ECONOMIA E RIPRESA

Lo spirito dei manager del dopoguerra
di Gherardo Zei

pag. 16

POLITICHE ATTIVE

L'importanza di Energy manager per le PMI
di Salvatore Senese

pag. 20

MOBILITÀ SOSTENIBILE

Automobili e transizione energetica
di Armando Bianchi

pag. 26

3 DOMANDE IN 3 MINUTI

Una macchina da corsa e 4 Kit esclusivi per ripartire
Intervista a Ettore Cambise Presidente CDi Manager

pag. 32

GRUPPO MINERVA ROMA

Ripensare la leadership al tempo del Covid-19
di Stefania Santucci

pag. 36

ASSIDAI WELFARE 24

WELFARE

Welfare, l'esperienza del presente per riprogrammare il futuro
di Salvo Carbonaro

pag. 44

L'Italia ai tempi del coronavirus: Previndapi, Fasdapi, PMI Welfare Manager
a cura della Redazione

pag. 50

PREVINDAPI

Previndapi e gli impatti dell'epidemia
di Paolo Parrilla

pag. 54

PREVINDAI

Perché non temere il Covid-19
di Giuseppe Novello

pag. 58

FORMAZIONE

Federmanager Academy: trasformare una crisi in crescita
di Federico Mioni

pag. 62

Formazione manageriale: 3 progetti di rilievo
di Bruno Sbardella

pag. 66

PENSIONI

Un valore per il Paese: gli ANZIANI
di Roberto Martinez

pag. 70

EVENTI

Giovani manager protagonisti
di Renato Fontana

pag. 74

VISES ONLUS

Nulla come prima: una sfida, la nostra opportunità
di Valentina Vangoni

pag. 78

INCONTRI

Cesare Fiori: con il tocco dei maestri del passato
a cura della Redazione

pag. 80

ANGOLO DEL LIBRO

Cercando l'ultima goccia
di Paolo Tomasi

pag. 84

Intelligence economica e conflitto geoeconomico
di Massimo Ortolani

pag. 86



Fiducia nel futuro e competenze per affrontarlo

di **Giacomo Gargano**

Presidente Federmanager Roma e Unione Regionale Dirigenti Industria Lazio

Inauguro, con questo editoriale, il primo numero on-line della nostra Rivista edito su piattaforma web dedicata. Il varo del progetto “professione-dirigente.it”, di cui abbiamo volutamente accelerato la messa a punto, è in qualche modo significativo del momento che stiamo vivendo, considerato l'impatto che il Coronavirus ha avuto sul digitale.

Il necessario distanziamento sociale ha delegato in larga parte alla tecnologia la riorganizzazione delle nostre vite. La scuola è on-line, il lavoro è smart, le riunioni solo virtuali e le chat di WathsApp sono diventate strumenti di lavoro. Nuove abitudini. Alcune temporanee altre su cui fare una riflessione.

Federmanager Roma come sapete si è prontamente adeguata. Nella fase iniziale dell'emergenza le prime misure poste in essere dalla nostra organizzazione sono state la chiusura della sede, per la salvaguardia della salute di tutti e l'adozione dello smart working, per assicurare la continuità dei servizi.

Sono così rimaste operative tutte le aree funzionali e garantite le consulenze telefoniche in tutti i settori. Abbiamo in più rafforzato la nostra presenza attiva al fianco degli associati intensificando la Comunicazione e l'informazione. Avvalendoci della collaborazione di qualificati esperti, trasmettiamo puntualmente notizie approfondite sui temi più discussi del momento in ottica Covid19: il nostro sistema di welfare, l'economia

previdenziale, a privacy. Abbiamo inoltre esteso la rassegna stampa giornaliera anche ai giorni festivi.

LA RIPRESA IN PIENA EMERGENZA ECONOMICA

Mai avremmo pensato di dover gestire un'emergenza di queste dimensioni. Da epidemia a pandemia, dalla Cina al mondo intero.

Guardiamo a noi, il Paese si è fermato. La maggior parte delle nostre attività produttive si sono bloccate per un tempo che sembra infinito creando una emergenza economica che, di pari passo a quella sanitaria, è diventata emergenza nell'emergenza.

Siamo ora alla fase 2, la ripartenza. In questo annunciato inizio, dai meccanismi ancora incerti, dobbiamo fare i conti con quello che questo tsunami sta producendo sul nostro tessuto economico.

Secondo i dati diramati da Confindustria le imprese con problemi molto gravi al 18 aprile u.s. risultavano essere il 43,7% con le inevitabili ricadute sul fronte occupazionale a tutti i livelli.

Un vero e proprio allarme per una organizzazione come la nostra.

La Federazione ha chiesto al Governo di predisporre specifiche agevolazioni fiscali per le piccole e medie imprese che intendano dotarsi di competenze manageriali perché, come ha dichiarato il Presidente Federale Cuzzilla **«è la competenza che ci farà andare avanti e ci farà recuperare il terreno perso. Perché senza le competenze manageriali è impensabile poter reagire alla complessità organizzativa, gestionale, finanziaria che dovremo affrontare.»**

D'altra parte le politiche attive del lavoro sono, da sempre, una priorità per la nostra Organizzazione. Federmanager, a livello nazionale, prosegue con convinzione il percorso di certificazione delle competenze che finora ha portato alla certificazione di oltre 500 manager distribuiti tra specifiche figure professionali appositamente individuate. Una iniziativa a dir poco illuminata alla luce del momento che stiamo vivendo in cui servono capacità di giudizio e di visione. In sintesi servono skills e know how manageriali.

Sul territorio Federmanager Roma ha fatto la sua parte, con due progetti che si possono definire veri e propri laboratori di politiche attive del lavoro, entrambi condivisi con Unindustria e finanziati da 4.Manager: il Progetto **“Open Innovation Management”**, che ha permesso a 7 dirigenti sui 10 coinvolti, di instaurare i presupposti per un rapporto continuativo di collaborazione e di consulenza presso piccole imprese del territorio ed il progetto **“Smart Energy per PMI”**, che prevede anch'esso l'inserimento, per un periodo

determinato, di 5 manager con expertise tecnica nelle aziende individuate allo scopo. Un articolo dedicato illustra nel dettaglio l'iniziativa.

Per il resto, il virus e il traumatico distanziamento sociale che ne è derivato, ci ha costretto a sospendere i programmi in agenda e rivedere la pianificazione degli eventi.

Avevamo iniziato il 2020 con il piede giusto da questo punto di vista, prima di essere interrotti da questo cataclisma epidemiologico.

Nel mese di febbraio è stata organizzata la presentazione di un sostanzioso studio su **“Le prospettive di Roma Capitale alla luce delle tendenze in atto”**, condotto in collaborazione con ricercatori del CORIS e del DISSE Sapienza Università di Roma. Un evento che ha avuto una imponente eco mediatica e riscosso particolare apprezzamento presso i nostri associati. Anche di questo troverete un ampio resoconto più avanti in questa rivista.

Sempre a febbraio si è tenuto, organizzato da Federmanager, il convegno **“L'energia che fa bene nell'ambito del quale è stato presentato il III Rapporto Annuale su “Transizione Verde e sviluppo. Può l'economia circolare contribuire al rilancio del sistema Italia?”**, studio realizzato con la collaborazione tecnica di AIEE ed il contributo attivo di Federmanager Roma.

IL FUTURO PROSSIMO Torneremo ad incontrarci. Proprio in questi giorni stiamo predisponendo i nostri spazi di lavoro per renderli adeguati e sicuri nel rispetto delle direttive emanate dal Governo, Torneremo a vivere negli stessi ambienti di prima, ma in maniera differente e in piena sicurezza. Pronti ad accogliere nuovamente quanti, quotidianamente, si rivolgono ai nostri sportelli di consulenza e assistenza.

Quello che è accaduto ci ha costretto ad una pausa operativa ma anche di riflessione, una pausa che stiamo utilizzando al meglio per programmare, con la stessa capacità e ancor più convinzione, le azioni per il prossimo futuro. Un futuro di ripresa e di rilancio per il nostro Paese in cui il ruolo dei manager, che orgogliosamente rappresentiamo, risulterà ancora più decisivo.

Consapevoli che per imporsi in questa importante partita, è fondamentale avere obiettivi chiari, certamente sfidanti ma altrettanto ineludibili, Federmanager Roma è pronta ad affrontare la ripartenza guardando al domani con fiducia. Fiducia nelle nostre capacità, come cittadini e come manager.

Con l'impegno di sempre.



Scelte giuste, scelte obbligate

di Stefano Cuzzilla

Presidente Federmanager

Nell'avvio della Fase 2 prioritarie rimangono la sicurezza e la salute. Al governo chiediamo linee guida comuni che tutelino i posti di lavoro, evitando confusione, superando contrapposizioni e riconoscendo il ruolo fondamentale che le organizzazioni di rappresentanza svolgono sul piano operativo. Servono responsabilità e competenza, per questo è importante affidarsi ai manager d'azienda

È con prudenza, ma grande determinazione che dobbiamo avviare la cosiddetta “fase 2”, una fase estremamente delicata, in cui è indispensabile non commettere errori, ma anche muoversi con slancio, rapidità ed efficienza.

Come ho più volte sostenuto, la questione va posta sul **“come” ripartire**, non certo sui tempi. A chi mi ha chiesto finora quando riaprire l’industria, ho sempre risposto subito. Perché è il “come” aprire l’unica vera variabile da considerare.

La prima scelta riguarda **la sicurezza e la salute** dei lavoratori. Senza garanzie adeguate su questo, l’Italia può solo retrocedere. Seconda scelta riguarda la catena di comando. Una riapertura a “macchia di leopardo” come alcuni prospettano potrebbe essere un boomerang. Non ci possono essere divergenze o localismi nella ripartenza, bensì scelte condivise: un Paese coeso e unito è quello di cui tutti abbiamo bisogno. Questo, attenzione, nel rispetto della ricca **diversità territoriale** che caratterizza il nostro tessuto industriale. Ogni industria, ogni piccola o media impresa deve essere lasciata libera di poter adottare le migliori soluzioni per la continuità del business in raccordo con tutti gli stakeholder e nel rispetto di un **quadro normativo e autorizzativo chiaro**.

Siamo ancora lontani da questo orizzonte. E questo è il terzo impegno da prendere. Al governo chiediamo **linee guida comuni** che tutelino i posti di lavoro e la salute evi-

tando confusione, superando contrapposizioni e riconoscendo il ruolo fondamentale che le **organizzazioni di rappresentanza** svolgono sul piano operativo. Mai come in questo momento la capacità di riorganizzare il lavoro e di tutelare la salute dei lavoratori deve passare attraverso chi ha l’onere della rappresentanza, con l’obiettivo di cambiare i vecchi modelli di relazioni industriali per disegnarne di nuovi.

Bisogna **proteggere gli asset strategici**, come ha fatto il Governo con la golden power ad esempio, ma anche irrorare di liquidità le imprese che possono vincere la sfida. Scegliendo, ancora una volta, chi sostenere, su cosa puntare, come muoversi in Europa.

Stime attendibili preannunciano che il Pil italiano si ridurrà di oltre il 10% nei primi due trimestri del 2020. In termini di finanza pubblica, il deficit previsto nel Def per il 2020 torna a livelli mai sperimentati dalla firma del trattato di Maastricht. Se guardiamo ai nostri conti, dobbiamo avvertire molto stringente **l’obbligo di utilizzare bene le risorse che abbiamo**. Stiamo facendo debito, un debito ingente che graverà sulle generazioni a venire. Perciò serve responsabilità. **Ancora una volta, serve scegliere**. Ci vuole competenza, in questo momento, a tutti i livelli. Lo ripeto, non possiamo e non vogliamo sbagliare. Ma non possiamo certo restare immobili. Dobbiamo scegliere e agire, e affidarci a chi, come i manager d’azienda, dimostra di possedere la competenza per farlo.



Le prospettive di Roma Capitale

A cura della Redazione

**“Le Prospettive di Roma Capitale *alla luce delle tendenze in atto*”
è lo studio presentato da Federmanager Roma in collaborazione
con il Dipartimento Coris (Comunicazione e Ricerca Sociale)
dell’Università La Sapienza di Roma**



Giacomo Gargano, Presidente Federmanager Roma, nel suo saluto iniziale ha sottolineato come, l'organizzazione che presiede "mette competenze manageriali a disposizione di tutti coloro che vogliono finalmente offrire nuove ipotesi concettuali sui temi che affliggono da anni la nostra Capitale e il territorio circostante"



Stefano Cuzzilla, Presidente Federmanager, richiamando le istituzioni ad un'assunzione di responsabilità, ha aggiunto: "oggi presentiamo un rapporto che guarda ai prossimi dieci anni e Federmanager si mette a disposizione di tutti gli stakeholder che intendano costruire con i fatti il futuro di questa città"

(L'evento raccontato è precedente al DPCM del 4 marzo 2020 e le relative misure contro l'epidemia Covid-19)

Le difficoltà in cui versa Roma sono una evidenza con cui si confronta quotidianamente chi vive nella città. Ma le problematiche della Capitale non vanno ricercate solo nella **inefficienza dei servizi di base**, ma derivano da una arretratezza

culturale e strutturale che si è andata consolidando negli anni.

Un **deficit culturale nella governance** che si caratterizza in una mancanza di **Programmazione**.

Roma nonostante il rango di Capitale manca di **Visione** e **Progettualità**, vive di contingente



Lo studio è stato presentato a Roma lo scorso 6 febbraio, presso la Facoltà di Sociologia e Scienze della Comunicazione dell'Università La Sapienza, con l'intervento di **Giacomo Gargano**, Presidente di Federmanager Roma; **Stefano Cuzzilla**, Presidente Federmanager e **Antonello Biagini**, Rettore Unitelma. La relazione dello studio è stata svolta da **Armando Bianchi**, consigliere Federmanager Roma e coordinatore del Gruppo di lavoro composto dalle dottoresse **Laura Casaldi**, del Dipartimento Comunicazione e Ricerca Sociale dell'Università La Sapienza di Roma, e **Francesca Greco**, esperta in metodi di ricerca per analisi socio-economiche presso l'Università La Sapienza di Roma.

Il convegno si è articolato in due momenti: Presentazione dei risultati e Tavola rotonda di commento coordinata da **Andrea Bassi** editorialista de Il Messaggero. La tavola rotonda ha visto la partecipazione di: **Paolo Conti**, editorialista del Corriere della Sera; **Giancarlo Loquenzi**, RAI Radio 1 conduttore di Zapping; **Orazio Carpenzano**, Ordinario di Progettazione Architettonica e Urbana dell'Università La Sapienza di Roma; **Giuseppe Ricotta**, Professore Associato di Sociologia Generale, Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche dell'Università La Sapienza di Roma; **Romano Benini**, Docente di Politiche ed Istituzioni del mercato del lavoro dell'Università La Sapienza di Roma. A chiudere i lavori **Mario Morcellini**, Consigliere alla Comunicazione e Portavoce del Rettore dell'Università La Sapienza di Roma.



Armando Bianchi, consigliere Federmanager Roma e coordinatore del gruppo di lavoro composto dalle dottoresse Laura Casaldi e Francesca Greco, ha illustrato al pubblico lo studio

e scelte di breve periodo. I problemi vengono inseguiti e non anticipati con linee di azione continue e coerenti. Il confronto con la realtà di altre grandi città nel mondo (con oltre 1.5 milioni di abitanti) è scoraggiante: Roma risulta, quasi sempre, nelle ultime posizioni delle diverse graduatorie di performance. Se guardiamo alle capitali europee rileviamo che tutte si muovono secondo indirizzi urbanisti costruiti su scenari di sviluppo demografico, sociale ed infrastrutturale. È il caso di **London Infrastructure Plan 2050, Grand Paris, Amsterdam 2040 che include un piano di sviluppo dell'aeroporto Schiphol, Symbio City di Stoccolma e Berlin 2030.** La Capitale soffre da anni di uno stallo progettuale che determina una crescente difficoltà gestionale con conseguente caduta nella qualità della vita e deterioramento dell'immagine.

I CONTENUTI DELLO STUDIO

Nel recente passato il mondo imprenditoriale ed alcune istituzioni hanno realizzato **studi e progetti tesi a sensibilizzare le istituzioni di governo alle problematiche della Capitale.** A partire dal 2008 il progetto Millennium (coordinato dal prof. Marzano) formulò uno scenario al 2020 che aveva come primo obiettivo quello di sostenere l'immagine di Roma nel tentativo di assegnazione dei giochi olimpici. A seguire ricordiamo gli studi di Unidustria (un business plan realizzato con la collaborazione dello studio Ambrosetti) ed il significativo sforzo della Camera di Commercio di Roma con un lavoro coordinato dal prof. De Masi.

In questo contesto si inserisce l'iniziativa di Federmanager Roma con l'Università La Sapienza di Roma. L'aggiornamento attuale rappresenta un approfondimento ed un ampliamento del lavoro del 2011 sempre di Federmanager Roma.

Lo studio attuale presenta tre punti significativamente caratterizzanti:

- 1)** L'accento sul **ruolo determinante per il futuro della Capitale del suo stesso hinterland.** L'area metropolitana va vista e programmata nella sua **globalità.**
- 2)** La **dequalificazione progressiva del tessuto economico.**
- 3)** La necessità urgente di una **riorganizzazione giuridico normativa che ridefinisca attribuzioni competenze e responsabilità,** dirimendo lo stato di confusione tra **competenze del Campidoglio, dell'ex provincia, della regione ed in fine dello stesso Stato.**

Bianchi, in apertura della sua relazione, ha voluto sottolineare **la specificità della ricerca** rispetto alle precedenti iniziative di indagine



sulle condizioni di Roma: “c’è sempre stata una scarsa attenzione al tema demografico. Noi, al contrario, **abbiamo accentuato l’attenzione sui problemi dello sviluppo della popolazione, intesa non soltanto come sviluppo quantitativo, ma alla sua distribuzione territoriale.** Uno dei problemi che ha inchiodato lo sviluppo di Roma è il guardare la città solo come Capitale. In realtà **Roma vive in un contesto più ampio rappresentato dal suo hinterland.** In questa prospettiva anche la normativa giuridica ha complicato la vita della realtà territoriale. E’ stata riconosciuta l’area metropolitana di Roma, con tutta una serie di **pseudo attribuzioni giuridiche mai chiarite** fino in fondo, accentuando un certo tipo di conflittualità con la regione ed arrivando ad **una impasse giuridica e amministrativa.** Le competenze si frammentano senza riuscire a definire il **responsabile finale delle decisioni**”.

Lo studio ha voluto porre l’accento sul fatto che una serie di problemi operativi della capitale, ancorché legati ad una cattiva giurisdizione che non fa chiarezza, sono da attribuire alla **presenza di un hinterland, forte numericamente come abitanti, che è privo di sue strutture autonome e che finisce per congestionare la realtà di Roma Capitale:** “Roma si compone di **120 comuni**, di questi **51 hanno meno di 3.000 abitanti, 7 centri hanno più di 50.000 abitanti.** Tutto questo è stato determinato da uno sviluppo poco programmato, dalla creazione di Roma Capitale in poi c’è stato uno **sviluppo demografico convulso e senza nessuna regola.** Insediamenti urbani privi di servizi sostanziali. Questo determina una **inevitabile necessità di confluire su Roma** in modo irrazionale”. Guardando all’aspetto quantitativo della popolazione, dallo studio emerge che, **al 2030,** è



prevista **una crescita di non più di 300.000 abitanti**, un aumento ascrivibile soprattutto all'avvento della **popolazione straniera** che passerà **da 556.000 a 643.000**. Il peso dell'hinterland si attesterà su una percentuale del **33%** rispetto all'area metropolitana. Bianchi ha voluto poi sottolineare un aspetto grave: "La componente che da un punto di vista demografico preoccupa molto è il **rapporto tra nati vivi e morti** purtroppo negativo. Negli ultimi anni questa curva si è accentuata in un modo spaventoso. Noi **siamo passati da un valore**

tra 130-140 di 15 anni fa a 77 di oggi. Abbiamo **più gente che muore di quante nasca**, con un elevato tasso di invecchiamento della popolazione, superiore alla media italiana".

Questa evoluzione demografica ha ovviamente conseguenze in più ambiti. Partendo dalla **sanità**, permane **una disparità tra Roma capoluogo (4,9 posti letto per 1000 abitanti) e l'hinterland (2 posti letto per 1000 abitanti)**. Nell'intera area la media è di **3,9 posti letto per 1000 abitanti**. Al **2030**, per un riequilibrio, la disponibilità dovrebbe attestarsi a **3.250 posti letto per Roma e 5.000 nell'hinterland**.

Parlando di **mobilità**, si calcola un aumento dagli attuali **7,4 milioni di spostamenti al giorno a 9 milioni nel 2030**. Con un aumento degli ingressi al giorno da **700.000 a 850.000**. Oggi il **75% degli spostamenti avviene tramite mezzi privati**. Preoccupazione ha espresso Bianchi: "Capite bene che se già oggi siamo congestionati, non è difficile prevedere **la paralisi della città**".

Edilizia abitativa e scolastica sono entrambi fenomeni che risentono di scarse problematiche in prospettiva. Negli anni passati le costruzioni sono cresciute ad un tasso superiore all'incremento della popolazione e, soprattutto, delle famiglie. In declino l'indice di affollamento da **0,82 nel 1981 al 0,57 nel 2011**. Il patrimonio abitativo, attualmente, è costituito da abitazioni di 4 vani. **Al 2030 si stima un fabbisogno aggiuntivo di 1.7 milioni di vani (435.000 abitazioni) (36.000 abitazioni/anno)**. La popolazione in età scolare oggi è composta da **652.600 unità**. Oggi gli alunni iscritti risultano **554.500 (15% i non iscritti)** che, si prevede, passeranno a **630.000 nel 2030**. L'indice di



affollamento attuale è di **21 allievi per aula**. Con lo stesso standard si presenta la necessità, al **2030**, di disporre di **3.200 aule aggiuntive**. L'incremento maggiore si registrerà nelle classi per l'infanzia e nel primo ciclo (elementari). Ciò che invece realmente deve preoccupare è la **struttura economica della Capitale**. Ci sono circa **700 grandi aziende**, una metà pubbliche e le altre private, che da sole sommano il **43% dell'occupazione**. Il punto è che il **96% delle imprese conta meno di 9 addetti**. Il loro numero cresce **(+15%)** e anche gli occupati **(+10%)**, ma la **produttività continua a calare: il valore aggiunto dal 2007 al 2016 è sceso da 87.700 Euro per addetto a 74.400**. Questo significa che la struttura produttiva è caratterizzata da **micro-imprese che operano nei servizi ausiliari al turismo, come bed and breakfast e ristoranti, dunque un'economia povera**. Secondo i dati emersi, al

2030 sarebbe necessario produrre un valore aggiunto pari a **166 milioni** e spingere la produttività verso quota **80.300 Euro**.

LA TAVOLA ROTONDA

I dati emersi dall'illustrazione dello studio hanno animato la successiva tavola rotonda. Il dibattito è stato aperto dall'**editorialista del Corriere della Sera Paolo Conti**, il quale ha amaramente sottolineato come "**L'ultima stagione di Roma in cui c'è stata una capacità ideativa e progettuale degna di questo nome, dopo le olimpiadi del 1960, è stato l'Anno Santo del 2000**", esattamente venti anni fa. Proseguendo ha aggiunto: "Roma, come detto dal Presidente Gargano, ha delle potenzialità, ma non si può non sottolineare che **la politica cittadina in questi anni si è caratterizzata per una sostanziale posizione asfittica nei confronti del futuro**. Una pecca è che oggi, presentando questo studio, non ci sia nemmeno



Nell'immagine, da destra: **Orazio Carpenzano**, Ordinario di Progettazione Architettonica e Urbana dell'Università La Sapienza di Roma; **Romano Benini**, Docente di Politiche ed Istituzioni del mercato del lavoro dell'Università La Sapienza di Roma; **Giuseppe Ricotta**, Professore Associato di Sociologia Generale, Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche dell'Università La Sapienza di Roma

un interlocutore politico della giunta che possa dare contezza di aver recepito quanto emerso. La cosa urgente da fare è proprio quella di **sensibilizzare la classe politica in tutte le sue declinazioni**: Parlamento e politica locale, per rendersi conto della **massima urgenza nella quale ci troviamo**. Se non usciamo da questo impasse **Roma è destinata alla deriva**". Secondo **Giancarlo Gaudenzi**, conduttore di Zapping su Radio 1 Rai, per Roma "serve un'idea di futuro, di specializzazione, un'idea che ci permetta di competere. **Bisogna capire che cosa vogliamo che sia questa città, quindi darle un orizzonte di progetto, di prospettiva**: un grande museo a cielo aperto oppure una città che faccia da raccordo tra il mondo della cultura e della società della conoscenza. Le grandi città del mondo non possono

essere tutto, c'è un grande processo di specializzazione e chi non lo segue perde qualsiasi connessione, esce fuori dalla rete delle grandi capitali. È importante che **le nostre classi dirigenti capiscano su che cosa vogliono che Roma si specializzi**. Serve **un'idea di futuro**, di specializzazione, un'idea che ci permetta di competere.".

Passando al mondo accademico, ha preso la parola **Orazio Carpenzano**, Ordinario di Progettazione Architettonica e Urbana dell'Università La Sapienza di Roma, anch'egli con un richiamo forte alla politica italiana: **completamente indifferente di fronte agli studi contemporanei in Europa che guardano al fenomeno urbano e sociale ed aprono a futuri processi di cambiamento**. "La politica è una dimensione alta della struttura

cognitiva e dello spirito di una nazione, che si incarna in una serie di capacità: la prima è quella di **leggere la realtà**, la seconda è quella di **darne una valutazione interpretativa**, la terza è quella di dare **forma al giudizio in termini di prospettive e problemi**. In questo momento la politica è assente da tutti e tre questi ruoli". Ha aggiunto Carpenzano: **"Può una città come Roma astenersi dall'elaborare una propria visione futura e porre in essere gli obiettivi che oggi sono al centro dell'agenda urbana internazionale? Io credo di no**. Anche perché, e lo dico fuori da ogni retorica, Roma ha tutte le componenti: ambientali, strutturali e geografiche, penso al mare, al bosco, le aree verdi e il fiume, senza dimenticare il patrimonio culturale che è l'universale concreto di tutta la cultura occidentale. **Roma è la città delle città, è la città in cui è scritto il dna di tutte le città"**.



*Tra i partecipanti anche il professore **Antonio Marzano**, docente di Politica Economica e Finanziaria e Storia e Politica Economica all'Università La Sapienza di Roma, e già ministro delle attività produttive nel secondo governo Berlusconi e Presidente del CNEL*

Giuseppe Ricotta, Professore Associato di Sociologia Generale, Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche dell'Università La Sapienza di Roma, ha voluto portare all'attenzione del pubblico il concetto di **"diritto alla città"**: "Il problema di Roma riguarda in realtà molte grandi città, anche quelle che sono meglio gestite. Ha a che fare con il **fallimento di una promessa** che è inscritta nelle città occidentali, nella modernizzazione occidentale. Il sogno europeo della modernità che ci appartiene, come civiltà e anche come fede nel progresso, è quello di **tenere insieme sviluppo, modernizzazione, velocizzazione della modernizzazione, ma anche inclusione**. La mobilità allora diventa importante perché fa **inclusione: se io riesco a muovermi facilmente dall'hinterland, dalle periferie fuori del raccordo anulare, questo crea connettività ed anche possibilità di inclusività**. La



Gherardo Zei, Vicepresidente Federmanager Roma



stessa inclusività che si creerebbe qualora fosse possibile avere una città di persone se non uguali almeno simili. So bene che c'è una differenza tra vivere ai Parioli o a Vigne Nuove, però l'aspettativa di una città e il sogno della modernizzazione porta a dire: posso abitare a Vigne Nuove, avere una capacità di spesa minore, ma questo non deve impedirmi di avere accesso a dei servizi. Ancor più se vivo fuori Roma. Quando dico **servizi** mi riferisco ad **accesso allo sport, alla salute, agli spazi verdi, alla cultura e a tanto altro**. È una scommessa che riguarda tutte le grandi città che sono la sintesi della nostra società globale, che invece di far diminuire la centralità urbana l'ha fatta esplodere”.

A chiudere gli interventi della tavola rotonda è stato **Romano Benini, Docente di Politiche ed Istituzioni del mercato del lavoro dell'Università La Sapienza di Roma**. Partendo

dal dato della ricerca che segna un aumento dell'occupazione e del numero delle imprese, con una drastica diminuzione della capacità di determinare valore aggiunto, secondo Benini ciò si deve ad una **mancanza di “cultura manageriale, che significa lavorare per obiettivi ed organizzarsi per realizzarli**. Il tema dell'efficienza, della valutazione e della verifica dei risultati è una delle componenti di qualsiasi tipo di managerialità, sia nel sistema pubblico che in quello privato. Roma vive delle sue condizioni di rendita in quanto capitale”. Prosegue Benini: “il sistema delle rendite ha intorpidito **Roma, oggi non è più in grado di garantire una vita dignitosa a 4 milioni e 600 mila abitanti**. La capacità di creare valore aggiunto non è adeguata ai bisogni e alle volontà di raggiungere una condizione di benessere che queste persone hanno. Si arriva alla conclusione che è **la capacità di governo che latita**.

Roma è una città piena di politici ma che non fa politica. Il punto è che si torni a governare i fenomeni, le dinamiche ed i processi economico e sociali, perché questo, in una città come Roma, può liberare energie”.

Tirando le conclusioni della ricca e stimolante giornata di studio, **Mario Morcellini, Consigliere alla Comunicazione e Portavoce del Rettore dell'Università La Sapienza di Roma**, ha ribadito la **necessità di un progetto di cambiamento per la città**, che non sia soltanto legato alle elezioni, ma che coinvolga **anche da un punto di vista intellettuale ed emozionale**: “la crisi di Roma è anche **una crisi di motivazione** delle classi dirigenti che non hanno saputo amarla fino in fondo”. Occorre però dare seguito alle proposte e La Sapienza si farà portatrice dell'**esigenza di un tavolo di continuità**: “i convegni muoiono se non gli date continuità, diventano una mattinata



Mario Morcellini, Consigliere alla Comunicazione e Portavoce del Rettore dell'Università La Sapienza di Roma, ha tirato le conclusioni della giornata di studio

stimolante e nulla più. **So di avere con me Federmanager**. Il marchio di qualità è di guardare Roma con **sapienza**, facendo in modo che giornate come questa rappresentino **uno stimolo a far sì che Roma diventi una Capitale migliore**”.



Nell'immagine, da destra, il moderatore della giornata, il giornalista **Andrea Bassi**, de *Il Messaggero*; **Giancarlo Loquenzi**, RAI Radio 1 conduttore di *Zapping*; **Paolo Conti**, editorialista del *Corriere della Sera*



Lo spirito dei manager del dopoguerra

di Gherardo Zei

Vicepresidente Federmanager Roma

La tempesta del Covid-19 è piombata sulla nostra penisola del tutto inattesa, investendo il sistema industriale come una tempesta d'autunno che oscura una bella giornata di sole con basse nuvole nere

spinte da venti burrascosi. Ancora alla metà di febbraio le nostre agende di lavoro erano piene di appuntamenti e di viaggi d'affari. La mente dei manager italiani era già protesa verso gli appuntamenti di fine inverno: le approvazioni dei bilanci, le assemblee e, per

Per gran parte del sistema industriale e larghe fette del sistema produttivo, è difficile oggi fare previsioni di ripresa. Noi, quali eredi dei manager del dopoguerra, dobbiamo rifarci al loro spirito esemplare che ha reso possibile la ricostruzione del Paese

noi di Federmanager, il Consiglio Nazionale e le nomine per nostri preziosi enti previdenziali e assistenziali [il Fasi, il Previdai e tanti altri].

Poi, a partire dalla fine di febbraio, è accaduto l'impensabile. I primi appuntamenti importanti sono stati rinviati più che altro per ragioni cautelari ma, con l'inizio di marzo, la situazione è rapidamente precipitata. Credo che abbiamo vissuto tutti più o meno la stessa esperienza. Vedevo che, di giorno in giorno, la mia agenda si svuotava e le aziende cominciavano a sconsigliare vivamente le trasferte. Il venerdì mattina ho avuto un ultimo appuntamento a Firenze per me molto importante. Il treno era semivuoto e il personale di viaggio, vestito con mezzi di protezione, si teneva a debita distanza. Tornato a Roma nel pomeriggio ho saputo che la mia azienda stava per chiudere la sede e metterci tutti, giustamente, in smart working. Ho fatto un salto in sede a recuperare il computer e i documenti essenziali e sono andato via senza guardarmi indietro.

Le conseguenze di questa tempesta sul sistema produttivo sono state simili a quelle di una guerra, con l'azzeramento temporaneo



Gherardo Zei, *Vicepresidente Federmanager Roma*

di gran parte del sistema industriale e con larghe fette di sistema produttivo per le quali non esiste ancora la possibilità di fare una previsione di ripresa come, ad esempio, il mondo del turismo e dei locali da ballo.

La cosa peggiore è che oggi non è possibile immaginare quali saranno le reali conseguenze di ciò che è accaduto. E' difficile prevedere l'andamento della pandemia ma ancora più difficile è immaginare dove andrà ad atterrare questa crisi economica. Quanti punti di PIL perderemo quest'anno? Forse dieci? Forse venti? Quali saranno le conseguenze sulle entrate fiscali? E quali i dolorosi

provvedimenti che si dovranno prendere?
A causa delle responsabilità che gravano sulle loro spalle, i manager sono abituati a guardare lontano e i nostri occhi sono già fissi sull'autunno e sulla fine dell'anno, quando dovremo affrontare una recessione senza precedenti. La crisi del duemilanove, dalla quale peraltro non ci siamo ancora ripresi, è stata niente rispetto a quello che stiamo per affrontare. L'unico paragone possibile è quello del secondo dopoguerra. E quando, per la prima volta, ho formulato questo pensiero, mi è sembrato quasi un segno del destino. Perché molte volte, parlando nei nostri appuntamenti ufficiali delle Assemblee e dei Consigli di Federmanager Roma, mi è capitato di citare lo spirito dei manager italiani del dopoguerra, come quello spirito esemplare che ha reso possibile la ricostruzione del Paese. Noi oggi siamo gli eredi di quello spirito che abbiamo mantenuto vivo tenendo saldamente in pugno la barra del timone delle imprese nonostante l'ingratitude da cui siamo stati sovente circondati. Quando la crisi del debito si mostrerà in tutta la sua forza molti inizieranno ad osservare che in Italia il risparmio privato è superiore al debito pubblico e si ricomincerà a parlare di patrimoniale, di altri improvvisi provvedimenti a carico delle pensioni più



alte ovvero, ancora peggio, di prelievi dai conti correnti. A questo punto, al netto degli aiuti europei, ci sarà una sola strada possibile: quella dell'acquisto di una parte del debito del Paese da parte degli Italiani stessi su base strettamente volontaria mediante l'emissione di buoni del tesoro di lunga durata, con un congruo periodo di divieto di alienazione e, soprattutto, defiscalizzati, anche se con un tasso di interesse molto basso. I manager italiani amano il loro paese e certamente non si tireranno indietro ed è ragionevole pensare che tutti insieme, con le altre categorie sociali e del lavoro, sapremo trovare la liquidità necessaria per tamponare la falla.





Superata l'emergenza sarà compito nostro come manager ripartire, ritrovando dentro di noi quello spirito dei manager del dopoguerra che fu dei nostri nonni e dei nostri padri. Noi e i nostri figli dovremo fare altrettanto e dovremo scoprire dentro di noi che ne siamo capaci. Dovremo smettere di parlare a vuoto di eliminare la burocrazia. Questa volta dovremo eliminarla veramente la burocrazia. Dovremo convincere il Paese che costringere le industrie in una ragnatele di procedure inestricabili non elimina affatto i rischi ma elimina totalmente l'attività produttiva. In una recente trasmissione televisiva in cui si parlava del ritardo nell'acquisto delle

mascherine ho sentito qualcuno dire che i ritardi delle gare erano il prezzo da pagare per avere garanzie sui prodotti e sul prezzo. La storia ci insegna che questa affermazione non è vera. L'unica vera garanzia è avere un manager che sia un uomo onesto e che, al contempo, conosca la qualità e il prezzo di quel tipo di prodotto. Solo in questo modo si potrà avere un acquisto rapido e con tutte le tutele. Sia pure nel benessere, o forse proprio a causa di esso, negli ultimi settanta anni il nostro Paese ha perduto progressivamente la cognizione di queste verità. Ma oggi ha l'occasione di rinascere per una seconda volta, affidandosi con fiducia ai manager per i quali lo spirito del dopoguerra non è mai finito.



L'importanza di Energy manager per le PMI

di Salvatore Senese

Consigliere Federmanager

Sono trascorsi quattro anni da quando, alcuni consiglieri di Federmanager Roma, in particolare dirigenti Eni ed Enel, si sono dedicati ad avviare iniziative tese a migliorare la cultura e sensibilità dei manager e delle aziende ai temi della sostenibilità ambientale ed efficienza energetica con corsi di formazione, work shop e convegni. Il progetto "Smart Energy per PMI" ha avuto il sostegno e la condivisione di Unindustria

ed il completo finanziamento da parte di 4.Manager, Associazione costituita da Confindustria e Federmanager, creata specificamente per accompagnare imprese e manager nell'evoluzione 4.0, attraverso la progettazione e realizzazione di iniziative ad alto valore aggiunto che possano rispondere ai fabbisogni emergenti per la crescita complessiva dei manager industriali e delle imprese del settore.

In Italia le PMI sono uno dei pilastri fonda-

Nel mese di Gennaio 2020, 4.Manager ha avviato il progetto “Smart Energy per PMI”. Un laboratorio di politiche attive del lavoro che mira al reinserimento di figure manageriali con adeguate competenze, potenziando le capacità decisionali delle PMI nel campo della efficienza energetica, innovazione tecnologica e rivisitazione dei processi



mentali del panorama imprenditoriale italiano. Infatti le PMI italiane impiegano l'82% dei lavoratori in Italia, una quota che supera la media europea, e rappresentano il 92% delle imprese attive del territorio.

Secondo recenti stime della Banca Dati del Sole 24 Ore si contano più di 5,3 milioni di PMI che generano un'occupazione di circa 16 milioni di persone e un fatturato complessivo di 2 mila miliardi di euro.

La Regione Lazio con 475 mila imprese è la seconda dopo la Lombardia per la più alta densità di PMI.

L'impatto economico delle PMI non può peraltro essere valutato considerando semplicemente il loro coinvolgimento diretto, ma va letto in chiave di filiera; infatti le PMI italiane fanno ormai parte di catene del valore complesse e globali, contribuendo alla formazione dei loro vantaggi competitivi attraverso soluzioni flessibili e diversificate. Una recente indagine svolta da Infocamere su richiesta di Federmanager Roma ha evidenziato come nei settori più energivori quali il metalmeccanico, ceramico e cartario, meno di una PMI su quattro possiede al proprio interno una figura manageriale. Questa mancanza, dovuta soprattutto al carattere familiare di queste aziende, si ripercuote con evidenti segni all'interno delle strategie di medio e lungo periodo dell'impresa. La mancanza di una guida manageriale, che abbia una know-how trasversale e possibil-



Ing. Salvatore Senese, Consigliere Federmanager

mente maturato anche in altre realtà settoriali ed internazionali, rallenta un percorso di crescita di queste aziende, che viceversa potrebbero ancor più affermarsi sul panorama italiano ed internazionale.

La sostenibilità di una impresa e la sua competitività sul mercato dipendono dalla innovazione e dalle strategie di gestione aziendale nonché dall'organizzazione dei processi industriali con la logistica connessa e dagli sviluppi commerciali e dei servizi.

Inoltre in Italia vi è una forte necessità di ridurre i costi di produzione energetici che sono più alti rispetto gli altri paesi europei e tale condizione è ancora più onerosa per le PMI.

Le incentivazioni per l'Industria 4.0 e l'applicazione di un percorso di risparmio energetico rappresentano l'opportunità per valutare ed avviare iniziative tese a migliorare le performance energetiche, ambientali, della tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, dell'utilizzo di risorse e di una economia circolare. Tale processo di innovazione di modello organizzativo, se correttamente realizzato

potrà consentire nel medio lungo periodo di migliorare i risultati economici ed il valore della azienda.

L'importanza, pertanto, di potenziare le figure manageriali con specifici skill professionali che svolgano un'adeguata copertura delle sopraggiunte necessità di evoluzione del settore industriale, ha determinato in Federmanager Roma la scelta di avviare, negli ultimi tre anni dei corsi di formazione "Energy Manager" ai quali hanno partecipato circa 70 manager che possano rispondere alle possibili richieste delle PMI.

Il progetto pilota "Smart Energy per PMI" si realizza attraverso l'inserimento di cinque manager con adeguata expertise tecnica presso quattro PMI pilota, selezionate da Unindustria in base alle loro potenzialità di referenti degli specifici settori industriali di appartenenza; in particolare:

- Una azienda ceramica nella provincia di Viterbo;
- Una azienda cartaria nella provincia di Frosinone;
- Una azienda di telecomunicazioni nella provincia di Roma;
- Una azienda di servizi energetici nella provincia di Roma.

I manager in questione svilupperanno il com-

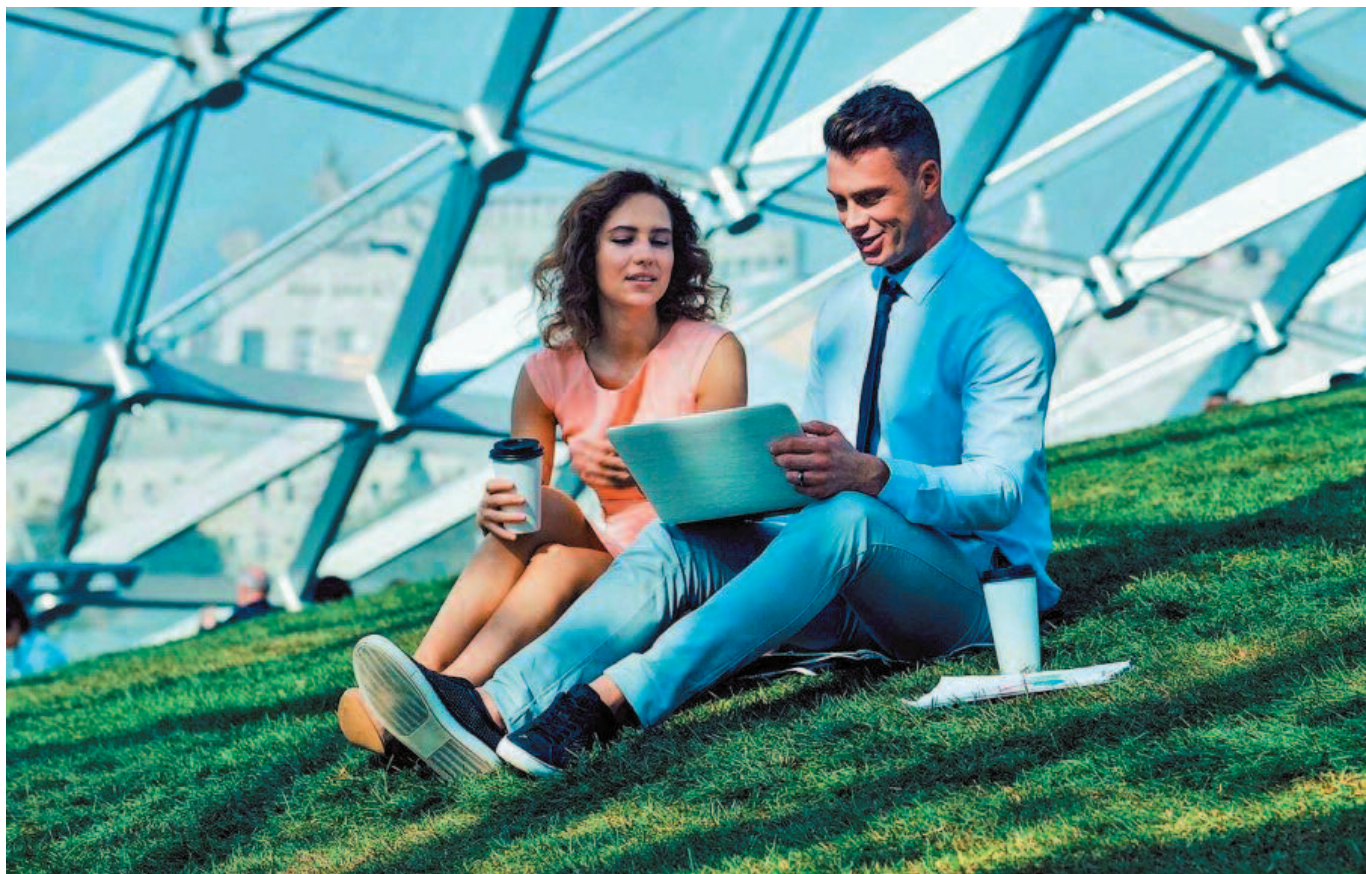


pleto piano di rewamping dell'intero processo aziendale (produttivo, logistico, servizi e commerciale) per le singole aziende e saranno assistiti da un Gruppo di Lavoro composto da Federmanager Roma, Unindustria, Infocamere, Ecoman, Dipartimento di Meccanica ed Energetica della Federico II di Napoli. La gestione operativa ed amministrativa del progetto è seguita dalla Società Ecoman – Ecological Management, spin-off universitario, la quale attualmente sta provvedendo alla individuazione e selezione dei Temporary Manager inoccupati o esodati iscritti a Federmanager da poter inserire per tutto il

periodo di durata del progetto presso le imprese pilota della regione Lazio.

In sintesi gli obiettivi che “Smart Energy per PMI” si prefigge di realizzare sono:

- la creazione di opportunità di inserimento per i Manager presso le aziende;
- l'ampliamento della cultura manageriale nelle PMI, anche attraverso lo strumento del Temporary Manager, per la realizzazione di progetti legati alla innovazione supportati dai finanziamenti pubblici disponibili (es. Voucher per l'innovazione);
- la comprensione e valutazione delle tecnologie per la circolarità e Material Flows





Analysis attraverso una innovazione dei processi produttivi;

- la digitalizzazione delle PMI, anche attraverso i finanziamenti destinati all'Industria 4.0;
- la possibilità di esportare i benefici realizzati dal Progetto presso altre aziende similari del territorio e di altre regioni;
- un risparmio dei costi energetici che possono stimarsi in un intervallo dal 5 al 20% ipotizzando la integrazione e diversificazione dell'approvvigionamento ed utilizzo di sottoprodotti e di residui industriali (economia circolare) in funzione delle diverse tipologie di aziende e vetustà degli impianti;
- la realizzazione di linee guida che potranno essere un valido strumento per le PMI

nella analisi della efficienza energetica del processo produttivo, della logistica e sviluppo commerciale e dei servizi indicando i vari possibili interventi di miglioramento per i diversi distretti industriali in un'ottica di Green economy, economia circolare, sviluppo sostenibile.

- La durata del Progetto è fissata in sette mesi.
- Federmanager ha nominato responsabile del Progetto l'Ing. Salvatore Senese.

Alla conclusione del progetto Federmanager, unitamente ad Unindustria ed Infocamere, organizzerà un Convegno di presentazione dei risultati ed obiettivi raggiunti con il coinvolgimento delle aziende dei settori interessati e le associazioni di categoria.

IL NUOVO MODO DI REALIZZARE I TUOI SOGNI.



QUANDO L'AUTO DEI TUOI SOGNI LA COMPRI DAL DIVANO DI CASA

L'emozione che si prova nell'acquisto di una nuova auto è unica.

In questo periodo di diffusa incertezza, in cui sembra che i desideri e i bisogni individuali debbano essere messi da parte a tutela di un più alto interesse collettivo, esistono realtà come **ENGLANDSTAR, CONCESSIONARIO UFFICIALE JAGUAR-LAND ROVER DI ROMA**, che stanno dando forma a nuovi approcci e strategie per realizzare i sogni dei clienti anche a distanza e senza scendere a compromessi.

Se infatti fino a qualche mese fa l'unica forma di interazione con la clientela era prevalentemente di tipo fisico, oggi il nuovo scenario delineatosi sulla scia dell'emergenza epidemiologica COVID-19 ha imposto un radicale cambiamento del modello di business e l'azienda ha introdotto, mediante l'utilizzo di diversi **TOUCHPOINT DIGITALI**, un nuovo **PARADIGMA DI VENDITA** delle vetture della Gamma Jaguar-Land Rover che sta riscuotendo molto successo e che risulta completamente digitalizzato in molte delle sue fasi.

La passione e l'entusiasmo che il team di Englandstar sta investendo nel processo contribuiscono a costruire una Customer Experience di grande valore.

Possibilità quali **LA PRESENTAZIONE PERSONALIZZATA DELL'AUTO IN VIDEO-CHIAMATA, IL CONFRONTO CON I CONSULENTI VIA CHAT, L'INVIO DI DOCUMENTI MEDIANTE CIRCUITI PROTETTI E LA CONSEGNA A DOMICILIO CON SANIFICAZIONE DELL'AUTO**,

garantiscono al cliente un panorama informativo tale da poter vivere l'acquisto a distanza della propria auto di prestigio con lo stesso livello di entusiasmo, sicurezza e consapevolezza tipico di un tradizionale acquisto in concessionaria.

ENGLANDSTAR ha deciso di sfruttare questo momento di complessità sociale per intraprendere l'ennesima sfida, che sembra idonea ad affermarsi come il modo in cui realizzare di qui in avanti i sogni dei clienti.



Per coloro che invece vorranno scoprire dal vivo le vetture della Gamma,
DAL 4 MAGGIO ENGLANDSTAR RIAPRIRÀ LA SEDE DI VIA FLAMINIA 1113,
nel rispetto di tutte le Norme di Sicurezza previste dall'ultimo DPCM del 26 Aprile 2020.



JAGUAR

Automobili e transizione energetica

di Armando Bianchi

Coordinatore Progetto Comunicazione con gli Associati Federmanager Roma



Il processo di riduzione delle emissioni fissato dall'Unione Europea per il 2030, è inevitabilmente destinato ad avere ripercussioni sui servizi per la mobilità. I processi di trasformazione vanno governati: ma cosa si sta facendo? Uno studio di Fondazione Caracciolo, Enea e CNR mira a comprendere la portata dei cambiamenti in atto e gli spazi di intervento pubblico



Armando Bianchi, *Coordinatore Progetto Comunicazione con gli Associati Federmanager Roma*

Il processo per una progressiva riduzione delle emissioni di CO₂, nel settore dell'autotrazione, non è reversibile. La componente della motorizzazione elettrica appare la più significativa e perseguibile.

Cionondimeno permangono molte incognite sul come e sui tempi e, soprattutto, non vengono considerati con la dovuta attenzione tutti i risvolti e le conseguenze sul piano economico e sociale derivanti dal **mettere in discussione** l'assetto produttivo attuale, per raggiungere un nuovo punto di equilibrio. La **transizione**, in ogni fase della vita, è il momento più delicato. In ogni situazione l'equilibrio raggiunto è il risultato della sommatoria tra **fattori positivi** e **fattori negativi** in cui evidentemente la sommatoria dei primi ha un deciso predominio sulla sommatoria dei **secondi**.

Ogni volta che ci si sposta da una situazione di equilibrio per perseguirne una nuova, è indispensabile verificare che nel processo di trasformazione il vantaggio dei **fattori positivi** risulti sempre prevalente.

In ogni processo di trasformazione c'è un costo da sostenere. I processi di trasformazione vanno governati, le varie fasi vanno programmate.

Lo stiamo facendo? Stiamo svolgendo le opportune analisi?

A queste domande ha cercato di dare una risposta la **Fondazione Caracciolo (ACI)** che in collaborazione con **CNR** ed **Enea** ha presentato il 26 novembre a Roma, lo studio: **Per una transizione energetica eco-razionale della mobilità automobilistica**, in occasione della 74esima Conferenza del traffico e circolazione.

Gli obiettivi al 2030

La UE fissa per l'Italia, un target di emissioni di CO₂, per viabilità automobilistica, pari a 50 milioni di tonnellate. Le nuove auto dovranno avere un limite di emissioni pari a 68,4 grammi/Km.

Tale obiettivo appare raggiungibile ma vanno tenuti presenti una serie di elementi ed effetti oltre al conseguimento del solo obiettivo ambientale.

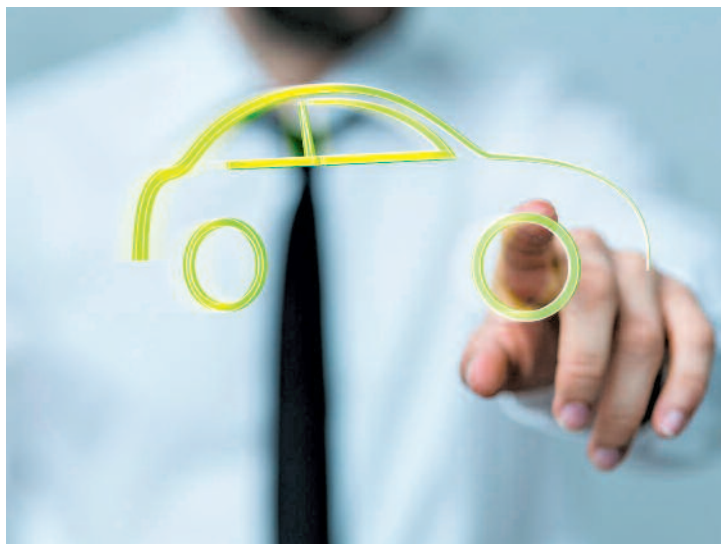
Il sistema Italia, al 2030, in assenza di incentivi non centrerebbe l'obiettivo.

In linea tendenziale al 2030 il totale di emissioni di CO₂ sarebbe pari tra 54/55 tonn. (11% in più dei target UE). Lo studio prevede che nel 2030, i veicoli avranno una emissione di 82 grammi/Km. che rappresenta una contrazione del 36% rispetto alla emissione media attuale di 138 grammi/Km ma che rappresenta una emissione di 14 grammi superiore ai livelli indicati da UE.

Per centrare pienamente i target europei appare necessario avviare un ventaglio di iniziative, tra le quali ha un forte ruolo la motorizzazione elettrica, ma non solo. In primo luogo, indica lo studio, sarà opportuno incentivare un rinnovamento del parco automobilistico favorendo la rottamazione del parco da Euro0 ad Euro3. Esiste poi un parco auto con oltre 20 anni di anzianità, meno di 400.000 circa, che può essere considerato costituito da auto storiche.

Per quanto attiene la valutazione di raffronto tra motorizzazione elettrica e motorizzazione termica, lo studio introduce il metodo **LCA (Life Cycle Assessment)** che consiste nel raffrontare il complesso delle emissioni non solo allo scarico degli automezzi ma all'intero ciclo dalla fabbricazione, assemblaggio, messa in strada, utilizzo.

Sulla base di tale criterio si evidenzia come, a parità di condizioni di esercizio e tipologia





del mezzo in termini di dimensioni e prestazioni, la trazione totalmente elettrica presenta un vantaggio in termini di emissioni, variabile tra il 20 ed il 36%, compensando le maggiori emissioni in fase di costruzione con le 0 emissioni di esercizio.

Punti di riflessione

Ciò premesso vanno svolte alcune considerazioni: la motorizzazione elettrica è in una fase iniziale e sul suo sviluppo gravano alcuni punti. In primo luogo la tecnologia per le batterie, al momento non lascia intravedere grandi novità rispetto all'utilizzo del **litio** e del **cobalto**. Entrambe le materie prime sono quasi totalmente controllate dalla Cina. Nel contempo la produzione di accumulatori è quasi totalmente prodotta in **Asia** (Cina/Sud Corea).

I tempi di ricarica medi per vetture di livello medio sono troppo lunghi e, conseguentemente, l'autonomia di percorrenza fa dell'auto elettrica un mezzo per mobilità quasi esclusivamente urbana.

Per ovviare a questo limite le case automobilistiche (in vantaggio le case orientali) hanno sviluppato la gamma delle auto **Ibride** (full o plugin), ma in questo caso il risparmio in termini di emissioni di CO2 ha altro rilievo.

Manca una vera rete di rifornimento con colonnine per ricarica, ma al momento latitano anche i presupposti di mercato per un sistema distributivo che abbia una giustificazione economica e preveda un recupero dell'investimento necessario per la rete. Gli unici progetti di cui si ha notizia (Enel) hanno più il senso iniziative promo-

zionali e/o di sostegno allo sviluppo della motorizzazione elettrica.

Il problema della dipendenza tecnologica e produttiva non va sottovalutato. Per tentare di alleggerire tale vincolo, a marzo 2019, è partito il progetto europeo **Battery 2030**. Questo ha l'ambizione di realizzare una tecnologia europea e relativa produzione. Hanno aderito 9 nazioni, tra cui l'Italia con il Politecnico di Torino, con 17 centri di ricerca. L'obiettivo 2030 appare un tempo più che sufficiente per realizzare un progetto tecnico, ma siamo in ritardo per l'approntamento industriale su vasta scala.

Un altro aspetto che non va tralasciato è quello relativo alla valutazione della caduta delle entrate fiscali a seguito della contrazione del consumo dei carburanti per autotrazione, a meno che non vengano replicate le aliquote su energia elettrica erogata.

Nel 2018 il gettito da carburanti ha superato i 26 miliardi di euro.

Per valutare l'effetto sul gettito fiscale al

2030, si è assunto, come riferimento, la previsione di sviluppo del parco automobilistico al 2030 formulato nel **Piano Nazionale Integrato Energia e Clima** del gennaio 2019.

Parco Auto 2030 per Alimentazione (in milioni di unità)

Plug Hyb EI/Veic	4.5
Battery Elec	1.6
Benzina	7.5
Diesel	7.4
GPL	3.1
Metano	2.4
TOTALE	36.5

Sulla base di questa ipotesi il gettito fiscale atteso sarebbe di 5 miliardi inferiore. È come se il processo di elettrificazione del parco ricevesse un incentivo di tale importo per anno.

Altri due elementi su cui bisognerà riflettere per tempo e non a cose avvenute sono: il





problema dello smaltimento delle batterie esaurite e la riconversione professionale delle numerose piccole imprese meccaniche che sono attualmente inserite nella filiera produttiva. Si tratta di migliaia di posti di lavoro a cui bisogna pensare per tempo, unitamente ai lavoratori delle catene di montaggio tradizionale.

Un ultimo elemento di natura sociale: la mo-

torizzazione tradizionale ha raggiunto un livello di diffusione alla portata di qualsiasi classe, producendo certamente molte conseguenze negative, non ultima quella delle emissioni. Ma è importante fare attenzione a fine di evitare che, per il rispetto dell'ambiente, si promuova una motorizzazione i cui costi limitino l'accessibilità con una selezione in base al censo.

Una macchina da corsa e 4 Kit esclusivi per ripartire

di Valeria Pulcinelli



Il Presidente del Consiglio dei Ministri, Giuseppe Conte, nei discorsi pronunciati il 25 e 26 marzo scorsi alla Camera e al Senato, ha fatto riferimento alla **Trasformazione Digitale** e all' as-

soluta **centralità degli investimenti** pubblici e privati nella **sostenibilità ambientale** esortandoci a volgere in opportunità questa prova durissima che ha colpito l'Italia e a concentrare le nostre migliori energie e risorse sul

Intervista a Ettore Cambise, Presidente CDi Manager società di scopo di Federmanager, leader nel Temporary Management e nell'Executive Search

potenziamento di **connettività, formazione digitale e innovazione tecnologica.**

1 Il 4 maggio siamo entrati ufficialmente nell'attesissima e altrettanto nebulosa FASE 2. Siamo pronti a ripartire e a trasformare gli ostacoli in opportunità?

2 Un team di esperti è a lavoro per progettare un piano articolato e complesso capace di risollevare l'Italia dalla crisi più grande degli ultimi 100 anni. Ci indica 3 cose di cui non si potrà fare a meno per la ripresa?

3 CDi Manager si rivolge alle aziende interessate a crescere e ad incrementare la competitività e l'efficienza della propria organizzazione. Nello scenario post Covid-19 qual è la ricetta vincente per le PMI che vogliono ripartire?

Siamo di fronte alla più difficile ripartenza che l'Italia deve affrontare dai tempi del dopo guerra. Sarà dura, ma sono convinto che questa sfida può rappresentare una grande occasione di sviluppo per il Paese e per il nostro tessuto produttivo, soprattutto per



Ettore Cambise, *Presidente di CDi Manager*

le **PMI** che, ricordiamo, rappresentano il **92% delle imprese attive** sul territorio.

Se siamo pronti a ripartire? Possiamo esserlo.

Mai come questa volta, il primo passo determina il viaggio e la meta che si potrà raggiungere.

Sull'A, B, C della ripresa utilizzerò la metafora della macchina da corsa.

Il denaro, i finanziamenti privati e pubblici sono fondamentali, sono la benzina. Poi c'è la macchina delle PMI di cui l'**imprenditore** è alla guida.

A questo punto per partire, viaggiare e raggiungere la meta occorrono le **Competenze di un Manager** che metta a punto e innovi le componenti aziendali per renderla una macchina da corsa.



Ovviamente la metafora che ho usato è suggestiva ma limitante: l'imprenditore oltre a guidare, ha iniziativa, passione e conosce la sua azienda. Il Manager non ha solo competenze gestionali o tecnologiche ma, soprattutto, se ha costruito la sua esperienza in grandi aziende, ha anche visione strategica, propensione all'innovazione e capacità di gestire cambiamenti.

In questo scenario si delinea chiaramente come lo strumento per cogliere questa opportunità sia il **Temporary Manager**, che intervenga, si inserisca rapidamente, operi, ottenga il risultato e **alla fine possa lasciare la PMI oppure continuare su nuovi obiettivi**.

Gli interventi per ripartire dopo l'emergenza non potranno né dovranno essere generici. Si dovranno indirizzare: alla **Finanza aziendale Digitale** per rendere solida l'azienda in questo scenario di **Trasformazione digitale** e accedere alle nuove forme di finanziamento disponibili; a cogliere nuove opportunità di business aumentando la **Sostenibilità** dell'impresa; a costruire o rendere più efficaci i processi di **Sviluppo commerciale digitale**; ad aumentare la produttività non solo attraverso la **Digital Transformation / Impresa 4.0** ma anche cogliendo le opportunità dei **BigData** e degli **Analytics**.

Scopri i Kit



Kit Sostenibilità

Sostenibilità è differenziazione. Sostenibilità è vantaggio competitivo.
Agisci ora, per acquisire subito un vantaggio competitivo sul mercato, migliorare il tuo rating di Sostenibilità



Kit analytics e aumento produttività 4.0

Abbraccia il futuro. Cogli le opportunità offerte dai Big Data Analytics.
La maggior parte delle aziende ha già a disposizione le informazioni per utilizzare gli Analytics e migliorare la sua competitività. Tu cosa aspetti?

I 4 Kit Esclusivi

In tal senso, in **CDi Manager**, abbiamo dato vita al **PROGETTO CDiGITAL** predisponendo **4 esclusivi Kit** (<http://www.cdimanager.it/cdi-digital-kit/>) su **Sostenibilità**, **Sviluppo commerciale digitale**, **Analytics** e **aumento produttività** e infine **Finanza aziendale digitale**, che è il nuovo strumento per prevenire le crisi d'impresa, aumentare l'efficienza ed accedere al capitale di rischio!

CDiGITAL



Kit sviluppo commerciale digitale

Il giusto boost per il tuo business online!
Agisci ora, per acquisire subito un vantaggio competitivo sul mercato, rendere efficienti i tuoi processi commerciali online



Kit finanza aziendale digitale

Rendi efficiente e stabile la tua azienda e accedi a nuove forme di finanziamento.
Il KIT Finanza Aziendale Digitale è il nuovo strumento per prevenire le crisi d'impresa, aumentare l'efficienza e accedere al capitale di rischio!



che i destinatari, le PMI, siano messe in condizioni di usarli al meglio, perciò occorrono i manager.

Una iniezione di managerialità è la ricetta vincente.

Questo mi sento di consigliare alle PMI che vogliono affrontare la ripartenza equipaggiate per il successo.

Si tratta di una dotazione pensata per aiutare le aziende ad affrontare la sfida della ripartenza e della Trasformazione digitale.

Tutto questo non sarà mai realizzabile se le nostre organizzazioni di Rappresentanza insieme a quelle Datoriali non riusciranno a sensibilizzare il governo sul fatto che non basta distribuire denaro (Helicopter Money o anche finanziamenti mirati), ma bisogna



Ripensare la leadership al tempo del Covid-19

di **Stefania Santucci**,
Coordinatrice del Gruppo Minerva Roma di Federmanager Roma



In questo periodo di pandemia stiamo assistendo con apprensione ai tentativi, più o meno ordinati e ponderati, dei nostri leader di contenere la diffusione dell'epidemia e gestire un'emergenza senza precedenti.

Stefania Santucci,
*Coordinatrice del
Gruppo Minerva Roma
di Federmanager
Roma*



Solo i leader più capaci saranno in grado di gestire un'emergenza come quella che stiamo attraversando. Ma quali sono le caratteristiche che deve avere un leader vincente? Certamente competenza, empatia ed umanità, capacità e propensioni naturali nelle donne



Non possiamo sapere con certezza quando questa crisi sanitaria finirà, ma di una cosa possiamo essere certi: alcuni leader si saranno dimostrati

più capaci di altri a fronteggiare l'emergenza. E' proprio nei periodi più duri che si evidenziano e si amplificano gli effetti devastanti della leadership inadeguata: incompetenza, arroganza, disonestà, indifferenza per la sofferenza degli altri, costituiscono, ancor più nei periodi di crisi, i detonatori di sconvolgimenti sociali ed economici.

I leader che si dimostreranno più capaci saranno coloro in grado di esprimere qualità come la competenza, l'umiltà, l'integrità, il coraggio ma anche, soprattutto, l'empatia e l'intelligenza emotiva, dando fiducia e rassicurazione e connettendo le persone nelle emozioni e nei valori.

I leader più capaci: competenti ed empatici

Tomas Chamorro-Premuzic, nel suo libro

"Why do so many incompetent men become leaders (and how to fix it)" mette in evidenza come alcuni tratti del carattere quali l'egocentrismo,

l'autocompiacimento, l'eccesso di confidenza nelle proprie capacità, siano stati spesso interpretati come espressione di una personalità forte e carismatica, anziché, come sarebbe corretto, essere considerati dei campanelli d'allarme di disturbi della personalità.

Addirittura in molti casi l'eccessiva confidenza viene confusa con la competenza. Il risultato è che troviamo un surplus di incompetenti (e narcisisti) alla guida di organizzazioni, istituzioni e Paesi.

Questo fenomeno rischia di acuirsi e accentuarsi in periodi di crisi, quando la tentazione dell'"uomo forte al comando" sembra costituire la panacea di tutti i mali. I leader narcisisti ed egocentrici generano nella collettività ansia, sfiducia e frustrazione.



E' vero al contrario che una leadership positiva e benefica rappresenta una risorsa per le collettività e le organizzazioni, dando impulso alla motivazione e alla performance.

La self confidence, lo strenuo perseguimento del successo personale anche a scapito del bene collettivo devono essere messi da parte rispetto ad altri più importanti aspetti della leadership: esperienza e competenza professionale, intelligenza, umiltà, impegno, networking, integrità, empatia.

E' la rivincita della competenza sull'improvvisazione, sulla superficialità e la banalità dell'apparire.

Ma la competenza e la professionalità da sole non bastano. In parallelo è altrettanto importante adottare un approccio più empatico, umano, all'occorrenza controcorrente. Il leader vincente è colui o colei che guida il gruppo (sia esso un popolo o un team aziendale) al successo collettivo perché capace di intercettare, comprendere e dare voce a sentimenti, emozioni, stati d'animo delle persone e di mettere da parte il proprio interesse personale.

L'intelligenza emotiva e l'empatia giocano un ruolo fondamentale in questo senso, e le donne, che più spesso degli uomini hanno una naturale propensione verso queste

competenze, se avranno l'opportunità di accedere ai ruoli decisionali in misura più consistente di quanto avvenuto finora, potranno certamente dare un contributo importante e decisivo all'auspicata trasformazione culturale.

I benefici della generosità

Le incertezze e i problemi determinati dall'emergenza in atto possono essere meglio affrontati se si innescano processi comunitari collaborativi e di condivisione, cooperativi e solidali.

Adam Grant nel suo libro "Give and Take" ci dimostra che la generosità può avere benefici tangibili per gli individui e le comunità cui appartengono, e che le persone di maggior successo sono proprio i Givers, ovvero coloro che sono capaci di agire a vantaggio degli altri, arricchendo la vita delle persone con cui interagiscono.

I Givers, spiega Grant, sono coloro che preferiscono dare più che prendere, sono generosi nel condividere tempo, energie, conoscenze, capacità, idee e connessioni con altre persone.

Hanno la propensione ad agire per il bene altrui e un forte senso di responsabilità verso chi li circonda. Amano dare il proprio contributo senza pretendere nulla in cambio, antepongono il bene del gruppo al proprio interesse. Adottano uno stile di comunicazione pacato e partecipativo (Powerless) e nel dialogo utilizzano di solito la prima persona plurale (noi, nostro...).

Al contrario i Takers antepongono sempre il proprio interesse, prendendo più di quanto danno e drenando risorse ed energie dagli altri. Sempre concentrati su se stessi, hanno

un approccio ipercompetitivo, si sentono superiori agli altri.

I Matchers, che rappresentano la maggior parte (circa il 60%) della popolazione, cercano l'equilibrio tra dare e avere, sono disponibili ad aiutare gli altri se ne possono ottenere dei vantaggi, fondano le relazioni su scambi di favori alla pari e proteggono se stessi con la reciprocità.

Nelle culture governate dai valori dei takers la regola è quella di ottenere il più possibile dagli altri contribuendo il meno possibile. L'inevitabile effetto di questo approccio è di ingenerare competizione e conflitto interno. Nelle "culture del matching", la norma è di aiutare coloro che ci aiutano, mantenendo un costante equilibrio tra dare e avere. Sebbene le culture dominate dai valori dei matchers beneficino di un ambiente maggiormente collaborativo rispetto a quelle in cui a prevalere sono i principi guida dei takers, costituiscono ambienti ancora poco efficienti per la collaborazione, la condivisione e lo sviluppo di nuove idee e conoscenze che nascono dalla cross-fertilization.

I Giver hanno più spiccate capacità di interazione proficua con gli altri e sono capaci di creare un ambiente più aperto, solidale, improntato alla fiducia e all'armonia, aiutando gli altri senza aspettarsi nulla in cambio. Tutto ciò: migliora la coesione e il coordinamento del gruppo; crea un ambiente più favorevole al rispetto delle regole; favorisce la circolazione e lo scambio di idee, il trasferimento di know how e di competenze.

In conclusione

Le sfide che ci pone il futuro sono molteplici e ardue. Nulla sarà come prima e dobbiamo

essere pronti ad abbracciare nuovi modelli di riferimento. A cominciare ad esempio da un atteggiamento più aperto e fiducioso verso le tecnologie digitali, che si sono rivelate preziose per mitigare gli effetti negativi dell'isolamento e dell'inattività e favorire la tenuta del tessuto sociale ed economico.

Saper ascoltare e "sentire" le persone, entrare in sintonia con loro, riconoscere le emozioni e prendere decisioni finalizzate a massimizzare il bene comune: queste sono le doti che i leader dovranno dimostrare per consentirci di ricostruire una società più giusta e più equa.

Chiudo citando Einstein che nel 1955 scriveva:

"Non pretendiamo che le cose cambino se continuiamo a farle nello stesso modo. La crisi può essere una vera benedizione per ogni persona e per ogni nazione, perché è proprio la crisi a portare progresso. La creatività nasce dall'angoscia, come il giorno nasce dalla notte oscura. È nella crisi che nasce l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie" (Albert Einstein).





Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai 
Il fondo sanitario per il tuo benessere

Dal 2020 per tutti gli iscritti Fasi-Assidai scatta la pratica di rimborso unica

È il risultato della collaborazione tra i due Enti valorizzata dalla nuova società IWS

LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

Questo è un numero importante di Welfare 24. Il nuovo anno, infatti, inizia con una svolta che riguarda tutti gli iscritti Fasi-Assidai, rappresentata dalla pratica di rimborso unica. Sicuramente una semplificazione, alla cui base c'è il rafforzamento della collaborazione tra i due Enti, che puntano a consolidare le rispettive posizioni di leadership sul mercato. Il sodalizio tra Fasi e Assidai è valorizzato, anche nell'ambito del rinnovo del CCNL siglato da Confindustria e Federmanager, dalla nascita di Industria Welfare Salute (IWS), di cui riportiamo un'intervista al Direttore Generale Luca Del Vecchio. La nuova società ha ricevuto il mandato da Fasi e Assidai di costituire un network unico di strutture sanitarie e medici professionisti valido per entrambi i Fondi. Ciò consentirà di garantire i migliori servizi a tariffe più competitive, in quanto IWS si porrà per entrambi i Fondi come unico interlocutore nel rapporto con le strutture sanitarie. Inoltre, sempre IWS, avrà il compito di veicolare la nuova proposta sanitaria unica Fasi-Assidai al mondo delle imprese. Da segnalare, infine, l'intervento del Presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla, che sottolinea l'importanza e il ruolo di IWS, un ripiegolo degli incentivi sul welfare aziendale (confermati dalla Manovra 2020) e l'annuncio della partecipazione di Assidai a Connex 2020, prestigioso evento organizzato a Milano da Confindustria.



Con il nuovo anno è partita la richiesta unica di rimborso per coloro che sono iscritti sia ad Assidai che al Fasi. Un cambiamento importante, e al tempo stesso una svolta per tutti gli iscritti, all'insegna della semplificazione e nell'ottica di un futuro prossimo in cui la dinamica della spesa sanitaria e la crescente competitività del mercato della sanità integrativa pongono sfide importanti. Per questo, anche alla luce e nell'ambito del rinnovo del CCNL Dirigenti siglato da Confindustria e Federmanager lo scorso luglio, Fasi e Assidai hanno deciso di rafforzare la propria partnership, ponendosi un obiettivo chiaro: consolidare le rispettive posizioni di leadership sul mercato e salvaguardare al tempo stesso il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati. La collaborazione tra i due Enti è valorizzata dalla nuova società IWS Industria Welfare Salute, costituita da Federmanager, Confindustria e Fasi, alla



quale sia Fasi sia Assidai hanno demandato alcune attività strategiche. Ciò consentirà a IWS di semplificare il suo rapporto con entrambi i Fondi per la gestione della pratica unica online. Nel dettaglio, la nuova società si occupa principalmente di tre aspetti, illustrati in questo numero di Welfare 24: la realizzazione di una nuova rete di strutture sanitarie e professionisti convenzionati, improntata ad alti standard di qualità e semplificazione; una proposta di copertura integrativa Fasi e Assidai unica e innovativa per le aziende; e - aspetto ancora più importante - una pratica di richie-

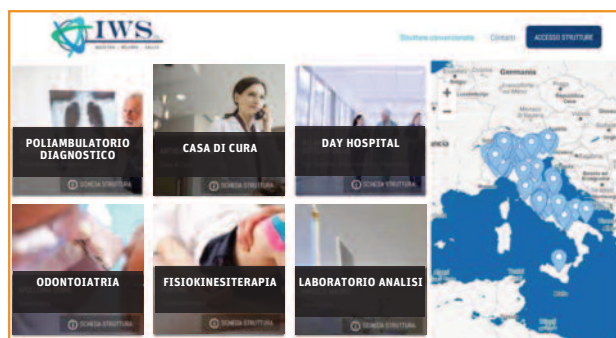
sta di rimborso unica per gli iscritti ai due Enti. Quest'ultima novità rappresenta un grande passo in avanti: grazie a essa, infatti, non è più necessario inviare una doppia documentazione sia al Fasi sia ad Assidai per richiedere i rimborsi, con conseguenti e numerosi vantaggi in termini di semplificazione delle procedure e ottimizzazione delle risorse e con un evidente risparmio di tempo, che per un manager è quanto mai prezioso.

In particolare, per le prestazioni effettuate in forma indiretta, si potrà inviare una sola richiesta di rimborso attraverso il portale www.industriawelfaresalute.it. IWS trasmetterà la pratica al Fasi e ad Assidai, per quanto di loro competenza. Si precisa che le pratiche inviate in formato cartaceo non potranno essere gestite in "Modalità Unica", quindi occorrerà continuare a inviare due richieste di rimborso distinte sia al Fasi sia ad Assidai, la cui liquidazione sarà garantita con diverse tempistiche.

>>> continua a pagina 2

AL VIA IL NUOVO NETWORK IWS DI STRUTTURE CONVENZIONATE

Garantire ai propri iscritti e a tutte le loro famiglie migliori servizi e tariffe più competitive presso le strutture sanitarie convenzionate, aumentando nel contempo il potere contrattuale nei confronti delle strutture stesse e dei professionisti selezionati per la nuova rete. Questi i principali obiettivi che Fasi e Assidai intendono perseguire con l'ausilio della nuova società IWS - Industria Welfare Salute - per operare nel campo del welfare sanitario. Analogamente a quanto fatto dal Fasi, anche Assidai ha, quindi, deciso di affidare a IWS l'incarico di convenzionamento e gestione dei rapporti con le strutture sanitarie, socio-sanitarie e i loro medici/chirurghi/odontoiatri. Dal 1° gennaio 2020 gli iscritti Fasi-Assidai hanno, dunque, un network di strutture sanitarie unico al quale potersi rivolgere, che consente - ferma l'eccellenza qualitativa delle prestazioni erogate - un'ottimizzazione dei costi della spesa sanitaria e dei servizi congiunti. valido per entrambi i Fondi. Le strut-



ture convenzionate sono in continua fase di aggiornamento e sono consultabili sui siti www.industriawelfaresalute.it, www.fasi.it e www.assidai.it.

Per ogni ulteriore informazione c'è il Contact Center IWS al numero 06 955861, attivo, dal lunedì al venerdì, dalle ore 8.00 alle 18.00.

★ Gli iscritti ad Assidai ma non al Fasi potranno fare riferimento al consueto network presente sul sito www.assidai.it

>>> Dal 2020 per tutti gli iscritti Fasi-Assidai scatta la pratica di rimborso unica - continua da pagina 1

LA PRATICA UNICA, ECCO LE ISTRUZIONI PER L'USO

La nuova procedura è semplice e intuitiva: i dirigenti Fasi e Assidai possono inserire un'unica domanda di rimborso online. L'accesso al servizio potrà essere effettuato:

- dall'area riservata Assidai, utilizzando le credenziali Assidai si potrà cliccare su uno specifico link per accedere al portale/procedura IWS;
- dall'area riservata Fasi, utilizzando le credenziali Fasi si potrà cliccare su uno specifico link per accedere al portale/procedura IWS;
- direttamente sul portale IWS www.industriawelfaresalute.it utilizzando le credenziali Assidai oppure quelle Fasi.

Per ulteriori informazioni, istruzioni e chiarimenti, gli iscritti Fasi e Assidai troveranno sul portale IWS www.industriawelfaresalute.it alcuni video che spiegano, passo dopo passo, come accedere, come inserire le pratiche di rimborso e molto altro ancora. Inoltre, è stata introdotta la possibilità di farsi supportare direttamente da un'assistente virtuale che permette di chiamare il contact center al numero 06 955861 o di scrivere un messaggio, utilizzando la chat.



“L'OBIETTIVO È GARANTIRE AI PROPRI ISCRITTI E A TUTTE LE LORO FAMIGLIE MIGLIORI SERVIZI E TARIFFE PIÙ COMPETITIVE PRESSO LE STRUTTURE SANITARIE CONVENZIONATE, AUMENTANDO NEL CONTEMPO IL POTERE CONTRATTUALE NEI CONFRONTI DELLE STRUTTURE STESSE



“IWS, IL NUOVO PROGETTO PER LA SANITA’”

INTERVISTA A LUCA DEL VECCHIO, DIRETTORE GENERALE DI IWS: “VOGLIAMO OFFRIRE SERVIZI CHE GARANTISCANO QUALITÀ, AFFIDABILITÀ E INNOVAZIONE GENERANDO VALORE AGGIUNTO PER TUTTI GLI STAKEHOLDER DEL SETTORE”



“IL NUOVO PRODOTTO UNICO FASI-ASSIDAI È UNA GRANDE OPERAZIONE FRUTTO DELLA PARTNERSHIP TRA I DUE ENTI REALIZZATA TRAMITE IWS. IL PRODOTTO, DEL TUTTO INNOVATIVO SI BASA SU UN’INTEGRAZIONE PRESSOCHÉ COMPLETA DEL NOMENCLATORE TARIFFARIO FASI A PREZZI MOLTO COMPETITIVI

“**P**untiamo a essere una piattaforma di supporto per tutti gli operatori del welfare integrativo contrattuale con particolare riferimento al settore sanitario, comprese le prestazioni per la non autosufficienza”.

Luca Del Vecchio, Direttore Generale di IWS - Industria Welfare Salute, sintetizza così il principale obiettivo della nuova società, nata di recente dall'esperienza di Confindustria, Federmanager e Fasi. “L'attenzione per le imprese e per gli assistiti è la nostra massima aspirazione”, aggiunge il manager.

Qual è il vostro spirito e che cosa vi proponete di fare?

Ci terrei a puntualizzare che nasciamo dall'esperienza di Fasi e dei nostri soci legati al welfare contrattuale. Ciò significa che conosciamo bene esigenze e bisogni di imprese, lavoratori e di tutto il mondo della filiera della sanità privata che fa riferimento a Confindustria.

Luca Del Vecchio è Direttore Generale di Industria Welfare Salute. Dal 2002, inoltre, siede nel consiglio di amministrazione del Fasi, di cui - dallo stesso anno - è Vicepresidente. Ha ricoperto incarichi di rilievo in Confindustria con particolare focus sulla sanità, sulle politiche industriali, sul welfare e sull'innovazione. Infine, ha lavorato come esperto del Ministero della Salute sul tema dei Fondi sanitari integrativi.

Vogliamo offrire ai nostri clienti servizi che garantiscano qualità, affidabilità e innovazione generando valore aggiunto per tutti gli stakeholder del settore: assistiti, imprese, strutture e professionisti sanitari.

Quale è il valore aggiunto di IWS per il Fasi, per Assidai e per i loro iscritti?

Direi assolutamente la capacità innovativa. Fasi e Assidai hanno un know how pluridecennale (Fasi è sul mercato da oltre 40 anni e Assidai da 30) da valorizzare in un ambiente di natura commerciale quale IWS, che ci auguriamo possa essere messo a disposizione in futuro anche di altre realtà. Riservare la giusta attenzione per gli assistiti e per le imprese è il nostro massimo obiettivo,

tenuto conto ovviamente di chi sono i nostri soci. Riten- go, inoltre, che poter contare su una società strumentale e al servizio direttamente degli assistiti, che fanno riferimento ai nostri azionisti, sia un valore aggiunto importante per tutti. **È stato appena lanciato il nuovo prodotto unico Fasi-Assidai per le aziende, quale ritiene siano i punti di forza di questa soluzione?**

La ritengo una grande operazione frutto della partnership tra Fasi e Assidai realizzata

tramite IWS. Il prodotto è del tutto innovativo basato su un'integrazione pressoché completa del nomenclatore tariffario Fasi a prezzi molto competitivi. Occorre inoltre sottolineare che anche la gestione della richiesta e dell'accesso alle prestazioni tramite il network IWS è unica per entrambi i Fondi, con evidenti vantaggi per gli iscritti e per le strutture sanitarie.

Da poco è anche partita la pratica unica e avete costituito il network di strutture sanitarie che sarà utilizzato sia da Fasi che da Assidai. Cosa può dirvi di questi progetti?

Sia il network sia il progetto della pratica unica hanno caratteristiche distintive, visto che peraltro avverranno attraverso il nostro portale IWS. Ritengo siano iniziative che anche le aziende dei nostri assistiti possono e potranno apprezzare. Nello specifico il network ha già ottenuto i primi risultati importanti in termini di strutture aderenti, mentre la pratica unica avrà, tra l'altro, il vantaggio di ridurre i tempi di liquidazione, la carta e dunque la burocrazia.

FASI-ASSIDAI, NUOVA PROPOSTA SANITARIA UNICA PER LE IMPRESE

Le aziende industriali oggi hanno una nuova grande opportunità: aderire alla proposta unica Fasi-Assidai, una copertura integrativa che garantisce ai dirigenti in servizio un'assistenza sanitaria completa. Infatti, attraverso la proposta unica essi potranno godere dell'incremento economico quasi totale delle prestazioni previste dal Nomenclatore Tariffario del Fasi stesso.

Ma che cosa prevede nel dettaglio la proposta unica Fasi-Assidai sulla copertura integrativa per i dirigenti in servizio iscritti in forma collettiva? Per quanto riguarda le prestazioni sanitarie erogate, è previsto un rimborso fino al 100% del richiesto per i ricoveri con o senza intervento chirurgico e interventi ambulatoriali, fino a un massimo di 1 milione di euro l'anno per nucleo familiare nel caso in cui le prestazioni siano effettuate utilizzando la rete di case di cura ed equipe mediche convenzionate con il network IWS.

>>> continua a pagina 4

NEL NUOVO CCNL DEI MANAGER C'È ASSIDAI

Lo scorso 30 luglio Federmanager e Confindustria hanno firmato il rinnovo del Contratto collettivo per i dirigenti industriali che ha migliorato tutti gli aspetti chiave del rapporto di lavoro con particolare focus sul welfare. Inoltre, per la prima volta, nel contratto stesso è comparso Assidai, in un'ottica di reciproca collaborazione con il Fasi che rafforza il ruolo di entrambi nel panorama della sanità integrativa e contribuisce a salvaguardare il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati. L'intesa tra i due Enti, realizzata attraverso IWS fornisce molte funzionalità a vantaggio degli iscritti e ottimizza le risorse per continuare a investire su temi chiave come la prevenzione sanitaria e le coperture per la non autosufficienza (Ltc).

WELFARE, LA MANOVRA CONFERMA GLI INCENTIVI

COME L'ANNO SCORSO ANCHE LA LEGGE DI BILANCIO 2020 NON CAMBIA IL QUADRO NORMATIVO DEL WELFARE AZIENDALE SU DEDUCIBILITÀ E CONVERSIONE DEI PREMI DI RISULTATO

Nessun taglio, ma anche nessun miglioramento. Come l'anno scorso la Legge di Bilancio 2020 non ha introdotto alcuna novità sostanziale in materia di welfare aziendale. Ricordiamo che nel triennio 2016-2018 il Governo aveva lanciato riforme che hanno sostenuto lo sviluppo di questo settore in Italia. Ma quali sono le attuali agevolazioni fiscali e, più in generale, qual è il quadro normativo? La Manovra del 2017, come quella del 2016, era intervenuta con misure ad hoc muovendosi principalmente in due direzioni. Da una parte aveva deciso per un "allar-

gamento" del perimetro del welfare aziendale che non concorre al calcolo dell'Irpef (inclusendo servizi tra cui l'educazione, l'istruzione e altri benefit erogati dal datore di lavoro, per poter fruire di servizi di assistenza destinati a familiari anziani o comunque non autosufficienti). Dall'altra parte aveva ampliato, nei numeri, l'area della tassazione zero per i dipendenti che scelgono di convertire i premi di risultato del settore privato di ammontare variabile in benefit compresi nell'universo del welfare aziendale stesso. In alternativa i benefit saranno soggetti a un'imposta sostitutiva dell'Irpef e delle addizio-

nali regionali e comunali pari al 10 per cento.

Nel dettaglio, il tetto massimo di reddito di lavoro dipendente che consente l'accesso alla tassazione agevolata è di 80mila euro, mentre gli importi dei premi erogabili sono di 3mila euro nella generalità

dei casi e di 4mila euro per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione del lavoro. Infine, la sanità integrativa può andare oltre il limite di deducibilità previsto dalle norme fiscali utilizzando il premio di produttività. ■

CONNEXT 2020, ASSIDAI PRESENTE CON FASI E IWS

Assidai sbarca, insieme a Fasi e Industria Welfare Salute (con cui formerà il Polo della Salute), a Connexit 2020. Quest'ultimo è l'incontro nazionale di partenariato industriale di Confindustria, organizzato per rafforzare l'ecosistema del business in una dimensione di integrazione orizzontale e verticale, di contaminazione con il mondo delle startup e di crescita delle filiere produttive. L'appuntamento è fissato per il 27-28 febbraio al MiCo di Milano: la manifestazione, dopo il successo dell'anno scorso, si rinnova e punta a ingrandirsi, superando i rilevanti numeri del 2019, con 7mila ingressi registrati, 2.500 B2B e 450 aziende espositrici.

>>> Fasi-Assidai, nuova proposta sanitaria unica per le imprese - continua da pagina 3

NUOVA PROPOSTA SANITARIA FASI-ASSIDAI, ECCO NUMERI E DETTAGLI

In caso di extra-ricovero è stabilito invece un rimborso fino al 90% del richiesto e fino ad un massimo di 25mila euro per nucleo familiare, sempre ovviamente in regime di convenzionamento diretto. Infine, per le cure odontoiatriche è previsto un rimborso fino al 90% dell'importo richiesto per le spese relative alle voci previste dalla Guida Odontoiatrica

del Fasi in vigore e secondo i criteri liquidativi in essa riportati, fino ad un massimo di 12.500 euro l'anno per l'intero nucleo familiare.

È compreso, inoltre, all'interno del contributo di adesione alla proposta unica, anche la copertura aggiuntiva in caso di non autosufficienza, una tutela fondamentale per avere una sicurezza a 360 gradi. ■



IL PUNTO DI VISTA

LA RISPOSTA IWS

DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Abbiamo pensato a come rafforzare la nostra presenza nel mercato della sanità integrativa. Ci siamo interrogati su come riequilibrare l'offerta del Servizio Sanitario Nazionale, che necessita dell'apporto di un secondo pilastro solido e competitivo. Abbiamo avuto a cuore, soprattutto, i nostri associati, la cui salute è la nostra prima preoccupazione. La risposta, scritta nero su bianco

nel contratto collettivo dei dirigenti, si chiama I.W.S. - Industria Welfare Salute, un progetto unico condiviso tra Confindustria, Federmanager e Fasi, che si incaricherà di consolidare la nostra posizione di leadership sul mercato. Come? Attraverso una valorizzazione dei servizi congiunti e un'ottimizzazione della spesa sanitaria, ponendo Fasi e Assidai come un solo interlocutore nei confronti di centri medici, case di cura, professionisti e strutture sanitarie. La proposta unica

Fasi-Assidai costituisce lo strumento che ci consentirà di mantenere competitive le tariffe e la qualità dei servizi offerti. E di difendere così il patto intergenerazionale tra manager in servizio e pensionati. Le risorse salvaguardate potranno rafforzare l'investimento nei programmi di prevenzione degli assistiti e la tutela nei casi di non autosufficienza. La presenza di I.W.S. come player di mercato, in definitiva, garantirà a Fasi e Assidai un futuro nel segno dell'eccellenza.



WELFARE, l'esperienza del presente per riprogrammare il futuro

di Salvo Carbonaro

Presidente Praesidium spa - Soluzioni assicurative per il management

Il dopo Covid-19 per riconsiderare il welfare come fattore macroeconomico aziendale e strumento d'integrazione che libera risorse pubbliche

Lo sviluppo del welfare è riconducibile alla favorevole evoluzione della normativa fiscale, al protagonismo delle parti sociali, che ne hanno potenziato la portata nei diversi rinnovi dei CCNL, ed al crescente interesse di tante aziende, socialmente responsabili, che hanno recepito lo strumento come infrastruttura di cambiamento della produzione e del benessere organizzativo. Per tipologia, potremmo fare una macro distinzione tra benefit, quando l'azienda offre strumenti finalizzati alla protezione del futuro tenore di vita, o della protezione del patrimonio o della salute della famiglia (si tratta di servizi di natura previdenziale e assistenziale), mentre si dovrebbe parlare di perquisites quando l'azienda offre beni e servizi di cui il dipendente può avvalersi immediatamente come i flexible benefit.

Fonti di finanziamento e fiscalità

- Contributo obbligatorio per l'azienda con ammontare definito, previsto dal CCNL.
- Conversione del valore del premio di risultato in acquisto di beni e servizi a seguito accordo sindacale e/o regolamento attuativo.
- Contributo unilaterale a discrezione dell'azienda che ne definisce modalità ed importo.

Le prestazioni più richieste

Dipende dalle dimensioni aziendali, per esempio, nelle imprese medio-grandi, la sanità integrativa e la previdenza complementare sono le prestazioni più richieste, a seguire nelle altre beni e servizi in convenzione, istruzione ed infanzia, cultura e tempo libero tra-



Salvo Carbonaro, *Presidente Praesidium spa - Soluzioni assicurative per il management*

sporti ed infine, purtroppo, ancora sotto-assicurati, rimane l'assistenza ai familiari anziani ed ai non autosufficienti.

Il mercato del welfare sanitario

La spesa sanitaria in Italia è valutata in 160 mld di Euro di cui 40 mld circa di spesa privata out of pocket a carico delle famiglie. Solo 5 mld di Euro sono intermediati da fondi sanitari integrativi di natura contrattuale, casse di assistenza sanitaria, società di mutuo soccorso, compagnie di assicurazione (polizze collettive ed individuali) ed infine, da tutti gli enti e banche che operano nel settore della sanità integrativa.

Ora, nel mercato del welfare aziendale stanno operando nuovi player, i cosiddetti provider,

ai quali va riconosciuta la capacità di aver stimolato e semplificato, attraverso piattaforme digitali, l'intermediazione dell'offerta e della domanda dei piani di welfare, superando le difficoltà di fruibilità dei benefit che ne limitavano l'adozione da parte delle PMI

immediato per beneficiari più giovani, la repentina crescita di tali soggetti stimola a nuove riflessioni prospettiche sul futuro ruolo dei corpi intermedi e reti multi-attore che operano nell'ambito del secondo welfare. In un mercato così animato, l'ingresso di un

WELFARE



per via della ridotta dimensione e capacità di spesa.

Questi ultimi gestiscono un valore del budget di welfare annuale di circa 750 mln di Euro interessando due milioni di dipendenti di 5.000 aziende che diventano 15.000 se si considerano quelle che hanno acquistato i voucher.

Anche se si tratta di un mercato con offerte di prestazioni a bassa-media priorità a connotazione più ludico-ricreativa e di consumo

nuovo provider come IWS, di derivazione bilaterale [Federmanager-Confindustria] è stata la scelta più appropriata per dare qualità all'offerta dei prodotti e dei servizi sanitari erogati dai fondi Fasi-Assidai.

Infatti IWS si presenta nel mercato della sanità, di cui conosce perfettamente la catena del valore, con le skill giuste e con strumenti innovativi quali una piattaforma digitale dedicata e con una rete di welfare manager, conoscitori del mercato della sanità integrativa

di origine contrattuale, per svolgere sul territorio e nell'interesse del management industriale attività di welfare counseling e di ascolto diretto dei reali nuovi bisogni di protezione.

Correlazione tra conoscenza ed utilizzo del welfare

Al fine di assumere iniziative di upgrading del sistema, è utile analizzare la stretta correlazione tra la conoscenza approfondita di norme ed incentivi fiscali dei flexible benefit e tra l'ampiezza del tasso di iniziative del welfare aziendale da parte delle imprese; il successo dei provider su menzionati, con le reti commerciali ed i portali digitali di cui dispongono, sono in grado di influenzare le scelte verso fringe benefit ludico-ricreativi, anziché verso benefit come sanità e previdenza di maggiore rilevanza sociale.

Anche le compagnie di assicurazione ed i broker generalisti, già presenti nelle aziende nella gestione integrata dei rischi d'impresa, da qualche tempo, stanno focalizzandosi sul rischio sanitario e previdenziale delle persone divenendo di fatto concorrenti dei fondi contrattuali.

IL DOPO COVID-19

La crisi sanitaria in corso, oltre ai disastri, ci ha riservato la sorpresa di aver accelerato, il processo di digitalizzazione nelle aziende come lo smart working che stentava a decollare e di avere favorito una nuova presa di coscienza collettiva verso forme di protezione e di tutele di welfare all'interno del quale, la sicurezza sanitaria, previdenza e qualità di vita-lavoro cominciano ad essere considerati sempre più come temi di relazioni



industriali e fattori abilitanti di sviluppo economico anziché mera lista di benefit di pronto consumo.

L'inaspettata massiccia adesione delle aziende alle polizze anti coronavirus va in tale direzione. L'affermarsi delle forme cosiddette di "nuovo welfare" ossia dei flexible benefit, significa che una buona parte dei dipendenti preferiscono forme di welfare flessibili e di immediata fruibilità e che quindi serve un maggior coinvolgimento e sensibilizzazione dei decisori aziendali e dei beneficiari attraverso azioni di comunicazione mirate sul territorio che valorizzino il contenuto sociale del welfare di tipo sanitario, previdenziale e di sostegno al reddito.

Le due forme di welfare possono comunque convivere e non sono concorrenti tra loro poiché nella maggior parte dei casi provengono da fonti di finanziamento diverse, fisse le prime derivanti dalla contrattazione collettiva aziendale o da liberalità, flessibili le altre de-



rivanti dalle componenti della retribuzione premiale e variabile.

I welfare manager di Praesidium hanno il compito di relazionarsi quotidianamente con l'HR management per far capire che l'assistenza sanitaria integrativa-contrattuale è un patrimonio acquisito, grazie all'azione delle parti sociali, che salvaguardarla e che mal si adatta a forme di flessibilità o di convenienze economiche di mercato, quasi sempre virtuali, che incrinano il principio di solidarietà intergenerazionale insito nei CCNL. Per ciò è necessaria una nuova narrazione del welfare aziendale auspicabilmente sostenuta e promossa da una nuova cultura dell'HR management improntata sulla logica



del valore condiviso del benessere organizzativo, su un migliore equilibrio di vita privata e lavorativa e su una maggiore assistenza sanitaria per contrastare quelle fragilità socio-economiche delle popolazioni più anziane e che rischiano di non essere curate per scelte anagrafiche discriminanti.

Occorre ridisegnare nuovi contorni di connessione tra sanità pubblica e sanità integrativa che concorrano, da una parte, alla produzione di benessere attraverso maggiori grandi misure strutturali digitalizzate che assicurino più sicurezza, più prevenzione e più equità verso coloro che la sostengono con il pagamento delle tasse e, dall'altra, come valore integrante di protezione non più intesa come dimensione individuale ma come valore collettivo ed elemento primario del lavoro e della produzione con l'importante funzione di prevenzione e monitoraggio della salute di chi produce.



In tale nuovo scenario di rafforzamento del ruolo della sanità integrativa forse sarà utile inserire anche nuove forme di defiscalizzazione differenziate per prestazioni erogate che tengano conto anche dei “carichi sociali” e del livello minimo di benessere che si vuole assicurare al nucleo familiare del dipendente, oggi assai diverso per composizione, ed uniformare la decontribuzione, oggi paradossalmente discriminata tra i benefits sanitari e previdenziali con un contributo di solidarietà del 10% a carico dei datori di lavoro, con la decontribuzione totale prevista per le altre forme di welfare come quelle ludico ricreative di minore rilevanza sociale.

Il dopo Covid può aiutarci a declinare definitivamente il valore del welfare state e welfare integrativo come elementi essenziali di una grande necessaria trasformazione socio-economica della società, che va oltre il puro vantaggio fiscale ed in grado di rispondere ai nuovi bisogni di protezione, in un quadro unitario delle ragioni della produttività con quelle della redistribuzione del valore creato da una moderna impresa. Se non ora, quando?





L'Italia ai tempi del coronavirus

A cura della Redazione

Il nostro Paese sta attraversando un periodo drammatico a causa della pandemia-epidemia del Covid-19: gli effetti diretti che stiamo subendo sono molteplici ed i numeri registrati dei contagi crescono giorno dopo giorno; in questi mesi il Governo ha adottato una serie di provvedimenti, via via più stringenti, con l'obiettivo in primis di contenere l'epidemia e poi di gestirla.

Come rispondono i fondi all'emergenza Covid-19

"PREVINDAPI, FASDAPI, PMI WELFARE MANAGER in queste settimane, hanno adottato decisioni operative in linea con l'evoluzione della normativa – afferma il **Direttore Occhipinti** – abbiamo completato un processo interno per mettere in sicurezza tutta la comunità dei nostri dipendenti, collaboratori, dei nostri fornitori e degli Iscritti in primis,

Previndapi, Fasdapi e Pmi Welfare Manager hanno risposto con efficacia e tempestività all'emergenza coronavirus, adattando operatività ed efficienza alle nuove condizioni



assicurando al contempo la continuità del servizio". Con l'obiettivo di proseguire nella quotidiana assistenza secondo la normale procedura e tempistica, dal punto di vista operativo, la Direzione dei Fondi ha predisposto una serie di disposizioni a beneficio dei propri Assistenti, i quali per tutte le comunicazioni potranno continuare a utilizzare i riferimenti personali con cui già operano (mail e fax), con l'ulteriore utilizzo di uno specifico numero di cellulare per la segreteria attivato ad hoc; è stato inoltre potenziato il sistema di call conference e di video

conferenza facilmente accessibile per gli Organi di Governo e di Controllo dei Fondi, già in uso per le comunicazioni interne da parte della Direzione stessa.

"Previndapi ha varato una policy che ha previsto il blocco degli appuntamenti e riunioni con ciascun stakeholder con l'attivazione immediata del **Telelavoro** per i dipendenti e collaboratori, per ovviare allo stato di difficoltà per gli spostamenti casa-lavoro – ha sottolineato il **Presidente Lesca** –. Il personale in telelavoro continuerà a ricevere



quotidianamente la posta sui propri account di lavoro mail e, al fine di proseguire nelle attività tecnico/amministrative lavorando 'a distanza', è stato **installato il programma 'Supremo' nei diversi computer del personale, che consentirà il proseguimento delle rispettive attività anche da remoto**". Infine il Presidente Lesca rassicura: "Tutte le iniziative per l'esecuzione dei servizi da remoto sono state comunicate con una nota specifica sul nostro sito, così come l'aggiornamento tramite Newsletter su tutte le altre iniziative attuate a beneficio degli iscritti al Fondo; a tutto il personale è stato distribuito

il pieghevole predisposto dal Ministero della Salute con i 10 utili consigli per limitare un potenziale contagio".

"In considerazione delle difficoltà operative abbiamo deciso di mutare, per il periodo di allarme, la **procedura di iscrizione al Fondo Fasdapi** – dichiara il **Presidente Califano**, specificando che – ogni Iscritto potrà scegliere di anticipare l'invio dei moduli delle domande di iscrizione Dirigenti, Quadri Superiori, tramite l'invio per PEC, ottenendo così immediatamente la nuova registrazione, oviando alla spedizione cartacea".





Anche la posizione del **Fondo PMI Welfare Manager** viene chiarita dal suo **Presidente Dalola**: “nonostante l'emergenza COVID-19, le misure di politica attiva a favore dei propri Iscritti non si fermano: dal **servizio di sostegno al reddito** (per coloro che vengono disoccupati involontari), al riconoscimento ad ogni Azienda iscritta di un **contributo specifico** per la contrattualizzazione di un **Professional** certificato come **Innovation Manager** e ad ogni Dirigente iscritto al Sistema Federmanager (con applicazione del contratto Confapi) un **contributo forfettario** per percorsi di certificazione delle competenze professionali relativi all'Innovation Manager”.

Il nostro lavoro non si ferma

ASSOPREVIDENZA, l'Associazione di Categoria, per via dell'emergenza ha presentato in data **9/3/2020 e 10/3/2020**, due istanze alla COVIP, una riguardante “le modalità di svolgimento delle riunioni dei Consigli di Amministrazione dei fondi pensione in presenza di circostanze eccezionali” e l'altra relativamente alle “problematiche amministrative diverse da emergenza virus COVID-19”. La COVIP ha tempestivamente fornito indicazioni in merito (Circolare dell'11 marzo 2020), consentendo agli Organi Collegiali di amministrazione e di controllo dei

Fondi Pensione di riunirsi con collegamento in teleconferenza, e permettendo, per i Fondi aventi natura associativa, entro la fine del mese di **giugno 2020**, la convocazione dell'Organo assembleare per l'approvazione del bilancio 2019. Sono inoltre stati differiti i termini previsti per l'invio della Comunicazione periodica agli iscritti e per il deposito della Nota informativa (dal 31 marzo al **31 maggio 2020**) e per la presentazione di osservazioni, commenti e proposte alle “Istruzioni di vigilanza in materia di trasparenza” (dall'11 aprile al **15 maggio 2020**).

Le sorti del nostro Paese, del nostro tessuto produttivo, dell'occupazione e dei manager, motore per la ripresa in questa fase straordinaria, sono dunque la nostra primaria preoccupazione e ancora una volta ci sentiamo di schierarci in prima linea per gestire la complessità di questa emergenza al fine di garantire la continuità aziendale ed il benessere di tutti gli altri lavoratori. Con l'ultimo decreto “Cura Italia” sono stati disposti finanziamenti per circa 50 miliardi di euro su tutti i capitoli oggi più urgenti: sanità, lavoro, liquidità, fisco. Sappiamo che è un intervento che rappresenta un primo passo, ma le risorse allocate non saranno sufficienti ad affrontare la crisi.

Previndapi può tranquillizzare i propri iscritti circa le previsioni di andamento futuro della propria posizione pensionistica, non essendoci un rischio di perdite a fronte di eventuali default delle Borse. Entro fine settembre bisognerà però decidere se rinnovare l'attuale convenzione con i quattro gestori assicurativi

Previndapi e gli impatti dell'epidemia

di **Paolo Parrilla**

Coordinatore della Commissione Sindacale Federmanager Roma

Mentre scrivo questa nota sul Previndapi, il paese sta vivendo le ore drammatiche ed inedite della pandemia da coronavirus.

Come la maggior parte delle aziende e delle organizzazioni (si veda articolo precedente dedicato ai Fondi Fasdapi, Previndapi e PmiWFManager), anche il Previndapi ha dovuto, con immediatezza, at-



trezzarsi utilizzando il ventaglio di opportunità, offerte dalle nuove tecnologie, per il lavoro a distanza.

Soprattutto in questo momento assicurare i colleghi sulla continuità operativa dei fondi di previdenza a capitalizzazione individuale, significa tranquillizzare migliaia di famiglie sulla solidità dei loro risparmi. Poter contare su una fonte di liquidità di riserva può rap-

presentare per molti un'ancora di salvezza e di serenità.

Premetto che l'esperienza Previndapi è per il sottoscritto preziosa: le PMI rappresentano da sempre la più importante ossatura produttiva del nostro Paese: sono, fra l'altro, la filiera maggiormente in sofferenza in conseguenza del lockdown.

Previndapi è il Fondo pensione per i dirigenti della piccola e media industria costituito il 2 agosto 1990, in attuazione degli Accordi Sindacali stipulati il 26 ottobre 1989 ed il 2 agosto 1990 tra la Confapi e la Fndai, oggi Federmanager: Parti Istitutive.

Con il rinnovo del CCNL sottoscritto dalle Parti Istitutive nell'accordo del 16/11/2016, sono altresì iscritti per adesione contrattuale al Fondo tutti i dirigenti e i quadri superiori ai quali si applichi il CCNL delle piccole e medie aziende produttrici di beni e servizi, per effetto del versamento a Previndapi del contributo dello 0,50% della retribuzione annua (RAL), nei



Paolo Parrilla, *Coordinatore della Commissione Sindacale Federmanager Roma*



0,50% della retribuzione annua (RAL), nei limiti dei massimali previsti, per ciascuno di essi, a prescindere dalla loro adesione, diretta o tacita, a Previndapi.

I cosiddetti “iscritti contrattuali” costituiscono comunque una platea dei potenziali lavoratori, dal momento che non sono ancora iscritti attraverso l’adesione volontaria, su cui puntare per avviare contatti ed illustrare loro l’importanza di aderire interamente alla previdenza complementare.

Si tratta, in sostanza, di un invito da parte delle aziende ad iscriversi al Previndapi che, come gli altri fondi pensione, soprattutto per le nuove generazioni, può rappresentare un’attenuazione rispetto ad un rapporto di sostituzione che, con il sistema contributivo (e relativo massimale per i dirigenti) rischia di compromettere il reddito e la qualità della vita al momento di lasciare l’attività lavorativa.

Sul piano gestionale, il Fondo investe le risorse contributive in un unico comparto assicurativo affidate, tramite una specifica Convenzione, ad un Pool di primarie compagnie di assicurazione che emettono polizze a premio unico ricorrente, su speciali gestioni di riferimento.

Sappiamo che il Previndapi, che ha un numero di iscritti ed una massa finanziaria quanti-

tativamente non paragonabile a quella del Previndapi, ha una struttura di comparti articolata e complessa: Assicurativo 1990, Assicurativo 2014, bilanciato e sviluppo.

Il rendimento ottenuto per il 2019 da Previndapi dalle gestioni separate dei 4 gestori finanziari è stato, al netto delle ritenute, del 2,69%

Per gli iscritti del Fondo non c’è rischio a fronte di default delle Borse in quanto la convenzione con i 4 gestori assicurativi prevede che la posizione dell’iscritto sia gestita per polizze individuali: ad ogni contributo versato per l’iscritto corrisponde una polizza, cui è collegata una garanzia di rendimento minimo e dei coefficienti di conversione in rendita predeterminati.

In particolare per gli investimenti fatti prima del 2018 è prevista la maturazione del rendimento minimo garantito esistente al momento dell’investimento, e a partire dagli investimenti fatti dal 2018 è prevista la garanzia del capitale investito, secondo la seguente tabella:

CONVENZIONE n.	PERIODO EMISSIONE POLIZZA	RENDIMENTO MINIMO GARANTITO *
2542/P	Fino al 31/12/1998	4,00%
2542/P	Dal 01/01/99 al 31/12/99	3,00%
2542/P	Dal 01/01/00 al 31/12/05	2,50%
2542/P	Dal 01/01/06 al 31/12/07	2,00%
8200/P	Dal 01/01/08 al 31/12/08	2,00%
8200/P	Dal 01/01/09 al 31/12/13	2,50%
8200/P	Dal 01/01/14 al 01/01/18	2,00%
8200/P	Dal 01/01/18 al 01/01/21	0% - 0,5% su rendite

*la garanzia si adegua periodicamente in base ai valori massimi dell’IVASS

Il comparto assicurativo, nel lungo periodo, ha avuto maggiori risultati positivi rispetto a quelli aperti e ai PIP, e, soprattutto, rispetto al TFR.

La Convenzione con gli attuali gestori assicurativi di Previndapi, rinnovata a luglio 2017 con valenza dal 1/1/2018, avrà effetto fino all'1/1/2021.

L'Appendice 3 alla Convenzione n. 8200/P, redatta il 5/11/2012 con effetto dal 1/1/2013 al 1/1/2018, prevede all'Articolo 17 (Rinnovo della Convenzione) che "La Convenzione potrà essere rinnovata alle nuove condizioni che saranno concordate tra le Parti almeno tre mesi prima della scadenza. In tal caso il capitale maturato su ciascuna garanzia alla scadenza della Convenzione continuerà a rivalutarsi con le modalità che saranno state stabilite per il rinnovo."

Pertanto nel corso del 2020, e comunque entro la fine di settembre, il Fondo dovrà valutare attentamente se sottoscrivere un ulteriore rinnovo dell'attuale convenzione, concordando le eventuali nuovi condizioni che i gestori proporranno, ovvero decidere se avviare un bando di selezione per una nuova gestione assicurativa. Spetta alla parte istitutiva prendere una decisione sulla proroga o no. In considerazione della platea degli iscritti e della tipologia del fondo, sarebbe in ogni caso opportuno – visto anche il particolare momento – orientarsi verso una proroga.



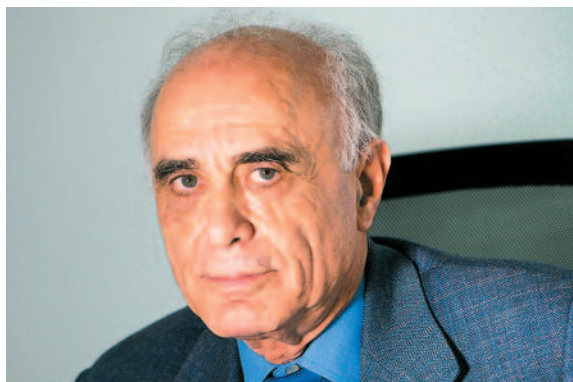


Misure straordinarie a
seguito dell'emergenza
da COVID-19

Perché non temere il Covid-19

di **Giuseppe Noviello**
Presidente Previndai

Sto per lasciare la Presidenza di Previndai, ruolo che ho avuto l'onore di ricoprire per 3 anni a partire dal 22 maggio 2017. Avrei potuto dire che durante la consiliatura i dirigenti iscritti sono aumentati, superando a fine 2019 la soglia degli 82.000, i versamenti annui sono passati a 900 milioni di euro ed il patrimonio è aumentato a 12,5 miliardi di euro, mantenendo invariato il prelievo a carico degli iscritti per il funzionamento



Giuseppe Noviello, *Presidente Previndai*

Al termine dei tre anni di consiliatura, il presidente Giuseppe Noviello conferma la solidità di Previndai nell'affrontare l'emergenza da Covid-19

del Fondo, con un costo tra i più competitivi nel settore della previdenza complementare.

Ed ancora che il patrimonio è suddiviso nei comparti assicurativi (Assicurativo 1990: 6 miliardi euro, Assicurativo 2014: 4 miliardi) e finanziari (Bilanciato: 1,5 miliardi, Sviluppo: 1 miliardo), gestiti i primi da Generali (45%), Allianz (25%), Unipol Sai (24%), Reale mutua (6%) ed i secondi per il 90% da AXA, Pimco, Eurizon, ognuno per 1/3, in investimenti c.d. liquidi e per il restante 10% da c.d. fondi alternativi, con BlackRock quale Advisor del Fondo per gli investimenti finanziari.

Che i comparti assicurativi, tutelati da rendimenti minimi garantiti, hanno sempre battuto con i loro risultati il rendimento del Tfr e l'inflazione, che per il 2019 i comparti finanziari hanno registrato un risultato netto a due cifre, 12,32% per Bilanciato e 15,89% per Sviluppo.

Avrei presentato tabelle e grafici e proseguito con le tematiche affrontate durante la consiliatura.

Il livello del servizio agli iscritti, ad esempio, fiore all'occhiello del Fondo, del quale la quasi totalità dei dirigenti si ritiene soddisfatta, con l'arricchimento delle informazioni periodiche ed il rinnovato sito web, area pubblica e privata. E che dire del call center telefonico, gestito direttamente da personale del Fondo esperto, che riscuote da sempre ampio consenso.



Avrei parlato degli scenari e delle strategie di investimento dei comparti finanziari, con il passaggio da una gestione specialistica ad una multi asset, con tre gestori di cui viene verificata costantemente la prestazione, e degli investimenti nell'economia reale, 10% dei comparti finanziari, per ottimizzare il rapporto rendimento/rischio contando sulle sinergie tra aziende competitive e manager competenti; del coinvolgimento del Fondo nei sei fondi selezionati attraverso la presenza nei loro Advisory Committee.

E che dire dell'apertura dell'iscrizione ai familiari, particolarmente importante perché consente di introdurre alla previdenza complementare i giovani, con tutti i vantaggi di una iscrizione precoce, o della Rendita Integrativa Temporanea Anticipata, sostegno finanziario agli iscritti in difficoltà.

Mi sarei soffermato poi sul rafforzamento dei sistemi di controllo, con la creazione delle funzioni di gestione del rischio, di revisione interna e della compliance, nonché della nomina del responsabile della protezione dei dati, in linea con la normativa europea, e sulla revisione dell'assetto organizzativo, in

coerenza con il nuovo sistema di controllo ed ampliando le competenze della funzione finanza, accrescendo così il know how interno del Fondo, che si pone ora in condizioni dialettiche rispetto all'Advisor.

Non meno importanza avrei dato al rapporto con i giovani, con la conferma dell'edizione annuale del Premio per tesi di laurea alla memoria del precedente Direttore Generale, ed all'implementazione dei supporti informatici, con la costante attività di indirizzo e controllo del servizio, reso per la massima parte dalla Selda di cui il Fondo detiene una quota del 45%.

Ed avrei riferito con grande soddisfazione dell'ampliamento delle logiche di comunicazione, su tutto il rafforzamento della identity del Fondo con il nuovo logo, che doveva essere presentato ufficialmente a marzo 2020 in occasione dei previsti festeggiamenti per la ricorrenza del 30° anniversario di vita di Previndai, rinviati a causa di Covid-19.

Non avrei dimenticato le raccomandazioni per il futuro, brutta abitudine di chi lascia, e quindi l'attenzione ai contratti assicurativi e alla loro scadenza: rendimento minimo garantito - consolidamento dei risultati - tavole

di conversione in rendita favorevoli, condizioni che devono essere ripensate alla luce delle modifiche intervenute in questi anni nel settore delle Compagnie di Assicurazione.

Avrei richiamato il tema delle associazioni di categoria, nelle quali la leadership di Previndai nel campo della previdenza comporta l'onere di assumere un ruolo adeguato per conseguire obiettivi di interesse del settore.

Avrei anche ricordato che gli asset Previndai, Fasi, Assidai, Praesidium, coprono una vasta gamma di attività negli ambiti della previdenza complementare e dell'assistenza sanitaria integrativa, anche con prodotti assicurativi, e che l'esperienza ed il know-how acquisiti possono essere messi a disposizione di un settore in continua espansione.

Avrei infine concluso ringraziando i componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e dell'Organismo di Vigilanza, la Società di Revisione, il Direttore Generale e la Struttura tutta.

Purtroppo non posso terminare così, perché i recenti accadimenti legati al Covid-19 mi impongono responsabilmente alcune riflessioni aggiuntive.



Anche se i recenti crolli dei mercati azionari sono analoghi a quelli dei drammatici giorni della crisi finanziaria del 2008 e lo shock economico cui stiamo assistendo è sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta, c'è da ritenere che l'economia globale non si trovi nella stessa situazione di allora. Infatti, sebbene le misure di contenimento del contagio del Covid-19 abbiano portato alla quasi paralisi dell'attività economica, i provvedimenti di politica monetaria e fiscale, adottati in modo adeguatamente espansivo, forniscono sostegno durante lo shock, per poi tornare alla ripresa dell'attività economica nella seconda metà dell'anno, senza danni permanenti al sistema economico.

Le banche centrali sono intervenute con misure rilevanti e talvolta senza precedenti nella storia al fine di fornire liquidità e stabilizzare la situazione di panico nei mercati finanziari.

L'entità delle misure adottate è stata simile a quella della crisi finanziaria del 2008 se non anche maggiore: la FED ad esempio con un programma di acquisti che non ha precedenti nella storia in quanto illimitato in termini di ammontare e senza scadenza temporale predeterminata.

Le politiche monetarie tuttavia non hanno ampio spazio di azione, in quanto i tassi di interesse di inizio anno partivano già da livelli bassi e dopo i recenti provvedimenti espansivi sono già arrivati a livelli minimi sotto i quali è difficile spingersi. E' quindi necessario che le politiche fiscali siano più espansive in quanto ancora non sufficienti a tutelare piccole aziende e lavoratori. Le politiche fiscali devono sfruttare i margini di azione che le banche centrali stanno mettendo a disposizione.



Quanto alla diffusione del Covid-19, in Cina la curva di contagio ha rallentato in circa 6-8 settimane grazie alle rigide misure adottate. Il ricorso, nel resto del mondo, a misure di contenimento tali da stabilizzare la curva epidemiologica, come accaduto in Cina, porterà ad una lenta ripresa, con accelerazione nella seconda metà del 2020.

Bisogna quindi attraversare la burrasca, contenendo i danni quanto più possibile, per farsi trovare pronti alla ripresa del ciclo economico espansivo, facendo tesoro di quanto avvenuto e certi che nel medio-lungo termine i mercati recupereranno le recenti perdite. Il Fondo, dal canto suo e come sempre fatto finora, saprà assicurare ai propri iscritti risultati positivi.

Previndai ha le carte in regola per affrontare la situazione perché può contare su collaboratori di elevata professionalità e spiccato senso di appartenenza ed opera in collaborazione con strutture di primario standing mondiale. Ancora una volta dobbiamo ringraziare la lungimiranza di Federmanager e Confindustria.

Ora posso veramente concludere con soddisfazione la mia esperienza di Presidente.

Trasformare una crisi in crescita

di Federico Mioni

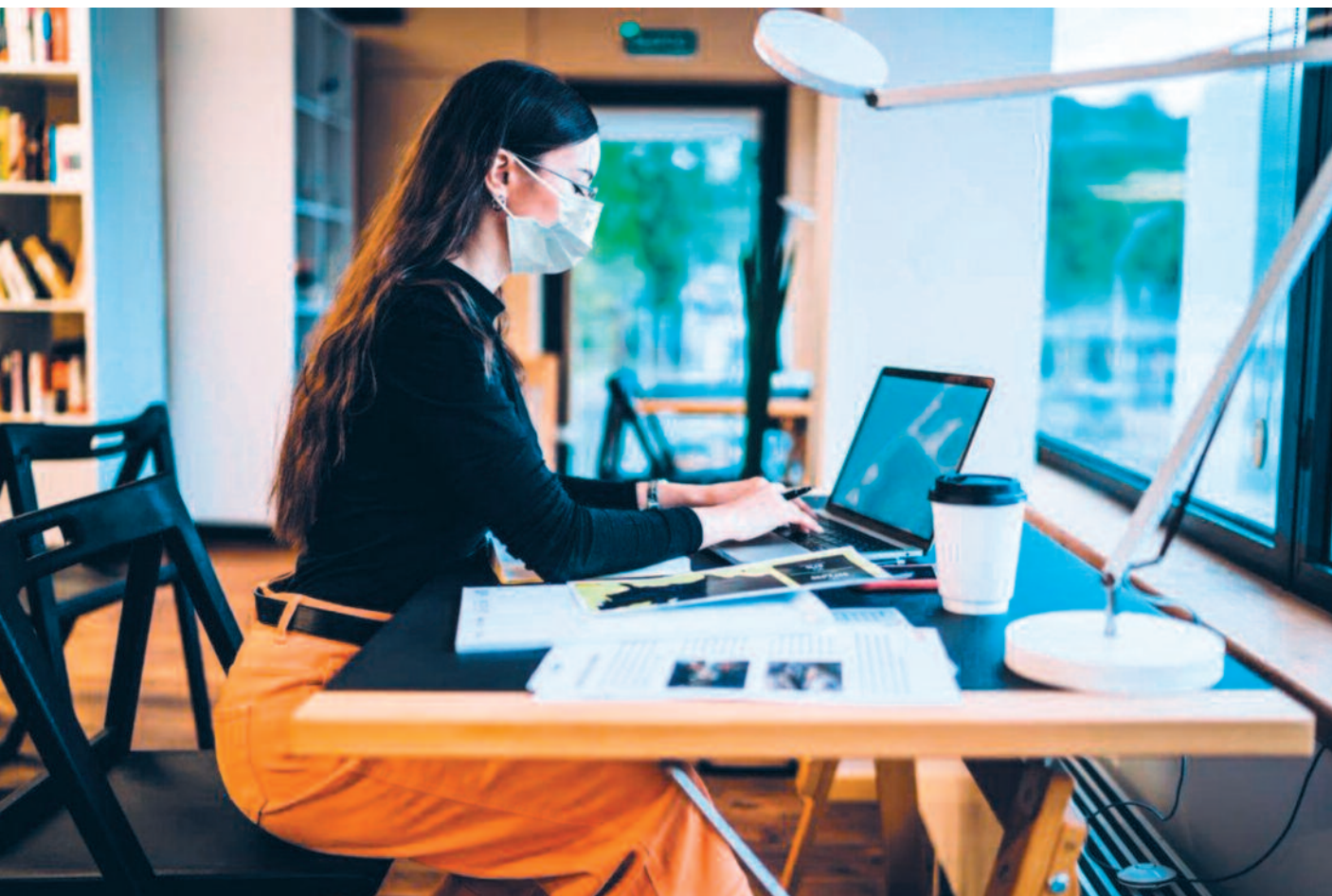
Direttore Federmanager Academy

Federmanager Academy ha realizzato per i propri iscritti un ciclo di 4 webinar gratuiti su storie aziendali di successo: svolti da docenti molto qualificati mirano a fornire strumenti per riconfigurare le proprie competenze



Il mondo è in crisi. Ma senza crisi non ci sono sfide, direbbe Einstein, e sono le sfide che portano a sviluppare inventiva e nuove strategie. Reagire alla crisi trasformando questa emergenza in un'opportunità di crescita è quindi la sfida che Federmanager Academy ha scelto di

proporre a manager e imprese, raccogliendo una richiesta dello stesso Presidente Cuzzilla. Se il Covid-19 ha cambiato il modo di vivere il mondo, facendo saltare gli eventi aggregativi, non per questo i manager devono fermarsi, ma è anzi venuto il momento di investire nella crescita personale e in **una formazione**



che possa aiutare a trovare chiavi di lettura del proprio presente e buone idee per il futuro.

Per dare forza alla ripresa dei manager e trasformare un momento di crisis in opportunity, Federmanager Academy ha scelto di dare una risposta di tipo associativo realizzando per gli iscritti Federmanager un primo ciclo di 4 webinar gratuiti, svolti da docenti molto qualificati e miranti a fornire strumenti

per riconfigurare le proprie competenze, in modo da ricominciare con un doppio vantaggio alla ripresa del ciclo economico.

Un percorso di



Federico Mioni,
Direttore Federmanager Academy

cambiamento che coinvolge, ovviamente, diverse sfere della vita aziendale. Per tale ragione i webinar sono stati strutturati in modo da tenere presente questa dualità del manager, non solo lavoratore ma anche persona. Oltre ai docenti si è scelto quindi portare la testimonianza di alcune storie aziendali di successo, che hanno coinvolto in prima persona i dirigenti, tra cui Gianpiero Tuffili, iscritto di Federmanager Roma e membro del Coordinamento nazionale Giovani Dirigenti.

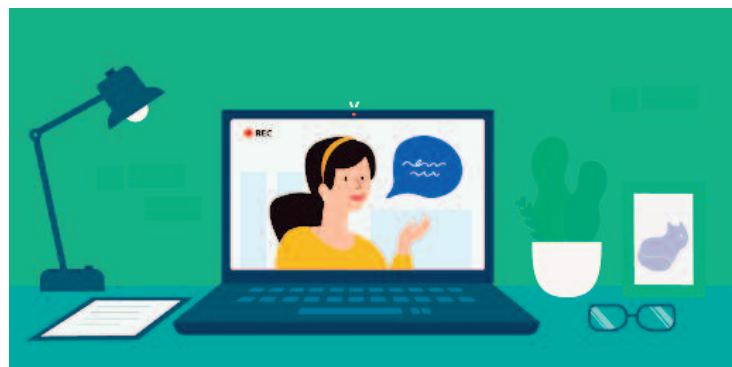
Il ciclo di webinar, che si affianca ai 22 corsi eLearning creati da Academy negli ultimi due anni, si è aperto con **“Le neuroscienze e le decisioni in contesti di rischio: conoscere le dinamiche per decidere sotto pressione”**: relatori Gino Saladini, medico-psicoterapeuta e criminologo, e Gianfrancesco Garino, Responsabile PMO ADM & MSIT di Ericsson Italia e anch'esso associato a Federmanager Roma. Il webinar ha dimostrato come il comportamento umano non sia solo il frutto di un confronto tra la nostra razionalità e la nostra psicologia, ma sia plasmato da entità come l'amigdala o l'ippocampo, i centri corticali superiori o la corteccia prefrontale. Questi equilibri sono ancor più delicati quando si vive in contesti di lavoro turbolenti, e quando si è costretti ogni giorno a competere sulla frontiera più esposta dell'innovazione, ma grazie agli strumenti legati alle neuroscienze i manager possono prendere le giuste decisioni, anche quando si è sotto pressione.

Il ciclo di webinar è continuato con una lezione sul cambiamento svolta da Elena Giannino, formatrice e coach certificata ICF, e con la testimonianza di Vanes Fontana, Direttore Generale di Grissin Bon, con il webinar



“Organizzare un’azienda su due fronti: gestire una sovrapproduzione e sperimentare lo Smart Working”. I due relatori hanno analizzato i cambiamenti che hanno coinvolto le aziende, ora “costrette” a lavorare da remoto, e ha fornito indicazioni per organizzare al meglio e motivare i team in questa nuova ottica produttiva.

Come noto, la crisi che ci ha coinvolto è di





carattere mondiale, e per tale ragione Academy ha scelto di dedicare il terzo webinar alla **Cina** e alla **necessità per le aziende italiane** di individuare ora, e non solo dopo che sarà passata l'emergenza, le migliori opportunità per rinnovare il rapporto con questo Paese così lontano eppure trainante. Partendo dal confronto sugli stili manageriali presenti nei due Paesi, senza generalizzazioni ma con i principali concetti e alcuni casi reali, Francesco Boggio Ferraris, Direttore della Scuola di Formazione Permanente della Fondazione Italia-Cina, ha fornito un contributo concreto ai manager che intendono o intenderanno lavorare con la Cina a fine emergenza. Il webinar è stato completato dalla testimonianza di Gianpiero Tufilli sul suo lavoro di Chief HR Officer di ZTE Italia Group, sede alla quale il colosso cinese ha non solo riconosciuto autonomia e fiducia, ma affidato

il ruolo di guida per allineare al caso italiano le altre presenze che ZTE ha in Europa.

L'ultimo appuntamento in ordine di data riguarda la questione emergenza Coronavirus dal lato sanitario e insieme della produzione, con il webinar **“Un lavoro che diventa fra i più richiesti del mondo: sterilizzare strumenti sanitari e far fronte alla crescita”**. Chi lavora in prima linea in questo settore ha un compito d'eccellenza: i tamponi e altri strumenti per salvare vite dipendono dai processi di queste imprese, e si crea una grande responsabilità morale e gestionale, ma anche un'emergenza produttiva. E allora, se tante volte si è parlato di business continuity per crash o altri eventi negativi improvvisi, come reagisce un manager quando tale crisi avviene per un overload di richieste? Un'inquadramento del problema si avrà con Annita Piermarini, consulente senior di Direzione, e Marco Fantoni, Direttore Generale di Sterigenics Italy, multinazionale che la business continuity ha dovuto realizzarla in concreto, per non tardare nella consegna di tamponi e altri strumenti per salvare vite. Tutti i webinar saranno disponibili, sempre gratuitamente, agli iscritti Federmanager sul sito di Academy.

In questi mesi abbiamo potuto constatare quanto la formazione a distanza si sia rivelata per i manager un concreto aiuto per crescere e migliorarsi; un percorso che Federmanager Academy intende continuare per preparare i manager alla ripresa, come faremo con un nuovo ciclo che partirà a breve (scriveteci da metà maggio su info@federmanageracademy.it).



Formazione manageriale: 3 progetti di rilievo

di **Bruno Sbardella**

Presidente Assidipost-Federmanager e Membro di Giunta Federmanager Roma

Progetto per Unicoop Lazio

A seguito di un mio suggerimento e della positiva iniziativa del Presidente di Unicoop Lazio, Avv. Lorenzo Stura e del Presidente Ebilcoop, Avv. Lucia Dello Russo, nella scorsa primavera mi è stato chiesto di ideare e sviluppare un progetto organico di formazione manageriale per le aziende della

Bruno Sbardella,
*Presidente
Assidipost-
Federmanager
e Membro
di Giunta
Federmanager
Roma*



Nell'ambito delle attività intraprese dal Gruppo di Lavoro Politiche Attive di Federmanager Roma, Bruno Sbardella illustra, in sintesi, alcune significative iniziative in corso nel settore della formazione manageriale



regione aderenti a Unicoop Lazio che annovera circa 650 imprese tra micro, mini e medie, alcune anche con dimensioni importanti in termini di addetti e fatturato. Abbiamo realizzato a tale scopo la macro-progettazione di dieci corsi, ciascuno della durata di 8 ore, aventi per obiettivo il rafforzamento delle hard-skills necessarie ad affrontare con successo i nuovi scenari derivanti dal frenetico sviluppo dei modelli di business e delle recenti innovazioni tecnologiche.

Il pacchetto di formazione si rivolge ai dirigenti, ai giovani laureati ed ai quadri apicali delle imprese cooperative con l'obiettivo di trasferire al management le conoscenze e le tecniche più aggiornate per lo sviluppo di una nuova cultura aziendale. Si è cercato di fornire strumenti idonei, informazioni ed idee progettuali volte a favorire la crescita delle PMI della nostra regione al fine di rendere più competitivi, efficienti e qualitativi i prodotti-servizi. Poter contribuire ad incrementare il valore complessivo delle aziende sul mercato è stato lo stimolo che ha orientato il team dei colleghi che ho coinvolto nel progetto.

Alla realizzazione di questa iniziativa progettuale hanno collaborato, con determinazione ed entusiasmo, 14 colleghi, soci di Federmanager Roma, ciascuno per il proprio ambito specialistico, e due professori universitari in possesso di rilevanti competenze

nelle materie economico-finanziarie. Sentite le esigenze dell'Unicoop, ho coordinato, per ogni singolo Corso, la realizzazione della relativa micro-progettazione.

Il progetto, consegnato a Unicoop poco prima della scorsa estate, corredato dei dettagliati "curricula" dei colleghi, è stato recepito favorevolmente e, opportunamente integrato a cura della predetta importante organizzazione - che desidero qui ringraziare pubblicamente- inviato alla Regione Lazio per ottenere un finanziamento; cosa che è avvenuta nell'ottobre del 2019. Il gruppo di lavoro, denominato **TEAManager**, ha progettato i seguenti Corsi:

- **Comunicazione digitale e gestione della trasformazione digitale – "Impresa 4.0"**
- **Organizzazione agile del lavoro – smart working**
- **La protezione dei dati personali**
- **La sicurezza sul lavoro e le tecniche di prevenzione**
- **Business plan, budget e controllo di gestione, bilancio ed indicatori**
- **Gestione della trasformazione aziendale e lean management**
- **Il presidio commerciale e la segmentazione del mercato**
- **Gestione delle informazioni**
- **Piano finanziario e negoziazione bancaria. il manager ed i contratti di rete**

- Il welfare aziendale

I primi due Corsi sono stati svolti, il primo nello scorso gennaio ed il secondo a metà febbraio, con grande apprezzamento da parte dei vertici e dei dirigenti delle aziende partecipanti aderenti a Unicoop. A seguito della crisi Covid-19, il calendario dei successivi otto è stato rivisto per la fruizione in modalità online utilizzando una piattaforma web ad hoc messa a disposizione dal Presidente di Unicoop Lazio. Contiamo, d'intesa con il vertice Unicoop, di poter svolgere l'intero restante ciclo formativo entro i prossimi mesi.

Mi fa molto piacere elencare i nominativi dei colleghi che mi hanno affiancato in questa stimolante iniziativa, il cui output, oltre ovviamente agli obiettivi formativi manageriali conseguiti e da conseguire, è anche naturalmente l'erogazione di consulenze alle aziende per il miglioramento e la semplificazione dei processi, e l'incremento del margine operativo. I nostri colleghi, nei loro settori specifici, hanno dimostrato di poter svolgere ruoli complessi di consulenti di direzione, poiché dotati di elevate competenze specialistiche assolutamente necessarie per affrontare un mercato così competitivo come l'attuale. **TEAManager** è un gruppo di specialisti e costituisce ormai un'importantissima risorsa per la nostra Associazione.

Di seguito i nominativi dei colleghi che hanno collaborato al progetto di formazione manageriale:

Andrea **Alfieri**, Gregorio **Bonfà**, Romeo (prof.) **Ciminello**, Dario **Cutilli**, Mauro **Driussi**, Donato **Eramo**, Cristiana **Farci**, Giuseppe **Galgano**, Vito Donato **Grippa**, Alessandro **Leone**, Mauro (prof.) **Liguori**, Patrizio **Palazzo**, Andrea



Penza, Carlo **Rombolà**, Francesco **Rossi**, Bruno **Sbardella**, Gelfo **Tagliavini**.

Naturalmente **TEAManager** ha previsto e pianificato anche alcune attività di consulenza a piccole e medie imprese. Penso inoltre alle iniziative che potrebbero essere utilmente intraprese per far conoscere i servizi formativi e consulenziali alle PMI del Lazio, con il coinvolgimento diretto dei Coordinatori Federmanager territoriali di Rieti, Viterbo e Frosinone. Questo potrebbe costituire, a mio avviso, un sicuro elemento di ulteriore valore aggiunto per FDM Roma.

Del resto, la positiva esperienza nei settori anzidetti e quella del lontano 2015, anticipando i tempi, portata avanti in modo innovativo da FDM Roma, con il primo Corso sulla Protezione dei dati personali e la certi-



ficazione dei DPO, ha di fatto aperto una strada virtuosa che ci rende orgogliosi e che nel tempo ha prodotto interessanti ricadute, soprattutto in termini occupazionali. Su quel solco, a mio avviso, è opportuno continuare il cammino intrapreso.

Progetto per la Pontificia Università Gregoriana - PUG

Si tratta di un progetto formativo al quale sono stato invitato a dare un mio contributo grazie al Prof. Maurizio Romeo Ciminello che ha ricoperto incarichi di alto profilo manageriale in rilevanti istituzioni bancarie ed attualmente, docente nella Facoltà di Scienze Sociali della PUG.

A seguito della felice intuizione del Decano della Facoltà di Scienze Sociali, prof. Jacqui-

neau Azetsop, e con la preziosa collaborazione del collega Andrea Alfieri e del professor Ciminello, ho avuto modo di sviluppare un dettagliato programma di formazione in **Leadership e Management** che prenderà avvio nel prossimo anno accademico 2020-2021 sotto forma di Diploma e Laurea Magistrale. Il programma è stato recentemente completato ed approvato dalla Facoltà. Abbiamo selezionato alcuni colleghi formatori, tutti appartenenti a TEAManager, per l'effettuazione delle lezioni pomeridiane che saranno distinte in casi di studio e laboratori. Le lezioni mattutine saranno tenute da importanti top manager.

Partecipazione al Concorso della FIA "WELFARE CHE IMPRESA"

TEAManager partecipa con un proprio progetto al concorso pubblico lanciato dalla Fondazione Italiana Accenture – FIA, denominato **"Welfare che Impresa"**, il cui obiettivo è il finanziamento di imprese sociali, di start up e/o team di professionisti non ancora costituiti in impresa, che abbiano sviluppato idee e progetti originali per il sostegno delle categorie sociali più svantaggiate del nostro Paese. La proposta progettuale che abbiamo realizzato si rivolge, in modo non esclusivo, alla formazione di giovani diplomati degli Istituti Tecnici Superiori delle regioni Abruzzo, Lazio, Molise ed Umbria, che si preparano ad affrontare il mondo del lavoro ed a coloro che, diplomati o laureati, hanno perso il lavoro. Tra pochi mesi sapremo se la nostra originale proposta formativa sarà premiata dalla Commissione ad hoc insediata da FIA che vede la partecipazione di importanti istituzioni, pubbliche e private.

Un valore per il Paese: GLI ANZIANI

Quando la direzione di questa rivista mi ha chiesto un articolo per il numero di aprile/maggio ho avuto un momento di perplessità. Cosa scrivere in materia di pensioni, mi sono chiesto, proprio nel mezzo di un periodo di crisi così profonda

determinata, come tutti sappiamo, dalla terribile pandemia del coronavirus?

Ci eravamo lasciati, cari lettori, con i primi esiti dei ricorsi sul blocco della perequazione, presentati nei diversi tribunali del Paese.

Incassato l'esito positivo del primo giudizio, emesso a Trieste dalla Sezione della Corte

di **Roberto Martinez**

Coordinatore Gruppo Pensionati
Federmanager Roma

Di fronte alla tragedia che stiamo vivendo, il problema delle pensioni passa in seconda linea.

L'epidemia colpisce soprattutto gli anziani, una generazione che rappresenta la memoria storica del Paese. E' importante proteggerli e fargli sentire affetto e vicinanza, anche economica

Roberto Martinez,
*Coordinatore Gruppo
Pensionati Federmanager
Roma*



dei Conti del Friuli Venezia Giulia, eravamo in attesa di quello del tribunale di Milano e degli altri tribunali chiamati in causa dai nostri ricorsi.

Le note vicende dell'epidemia e le vere e proprie stragi registrate soprattutto in Lombardia, ma anche nel resto d'Italia, hanno provocato

provvedimenti governativi che, oltre a limitare le nostre libertà personali, hanno determinato, tra le altre cose, la chiusura dei tribunali.

Ecco allora bloccate le aspettative di vedere riconosciute da un organo giudicante di primo grado, e poi dalla Corte Costituzionale, le nostre sacrosante ragioni in merito al blocco della perequazione e al taglio delle pensioni cosiddette medio alte.

Ma di fronte a quello che sta succedendo – credo ne convengano i lettori – questi problemi passano sicuramente in seconda linea.

Oggi rimane di assoluta ed esclusiva importanza la salvaguardia della vita di fronte alla devastazione che sta causando questo stramaledetto virus.

Come difenderci da questa piaga? Come difendere noi stessi e i nostri vecchi?

E già, perché a leggere quelle terrificanti tabelle che la Protezione Civile ci propina ogni pomeriggio, ci atterrisce la consapevo-



lezza che la gran quantità dei decessi colpisce prevalentemente gli anziani, soprattutto gli over 80, maschi, residenti nel nord Italia.

Pare quasi che questo insieme, così tristemente definito, rappresenti il perfetto identikit del pensionato medio, di quel pensionato nel quale anche molti di noi si possono riconoscere, ancora capace di svolgere una attività sociale nel Paese, fosse soltanto, o soprattutto, quella di aiutare e sostenere con la propria pensione e la propria presenza quotidiana, l'esistenza di figli e nipoti, sostituendosi fin troppo spesso alle carenze di uno Stato per lo più assente nella produzione di posti di lavoro e di strutture per l'assistenza all'infanzia.

Ebbene, soltanto l'idea che questa epidemia, decimando i più anziani, stia sottraendo alla nostra comunità persone che costituiscono per i più giovani un importante punto di riferimento, non solo negli affetti ma anche nella vita quotidiana, ebbene questo mi sconvolge, mi atterrisce, mi lascia frastornato.

Per capire il mio stato d'animo, prego il lettore di pensare agli over 80 non soltanto



come vecchi nonni o genitori, magari fragili e male sulle gambe, ma anche come membri di una generazione vigorosa, forte, portatrice di esperienze e valori unici nel Paese.

Gli ottantenni di oggi hanno vissuto, seppure bambini o poco più, gli anni della Seconda Guerra Mondiale e sono stati i veri protagonisti della fase successiva, quella della ricostruzione e del boom economico, che ha portato l'Italia fuori dal baratro del conflitto mondiale e l'ha proiettata nel periodo d'oro di quel miracolo che stupì, e quanto, tutto il mondo che contava.

Questi anziani rappresentano l'unica generazione vivente ad avere sperimentato direttamente, sulla propria pelle, cosa vuol dire subire un così violento trauma collettivo, in quel caso la guerra, e poi mettere le basi per un nuovo inizio, la ricostruzione.

Quei giovani di allora, e oggi anziani, sono particolarmente preziosi per aiutare a capire cosa bisogna fare per far ripartire un paese messo a terra da un evento pernicioso e funesto come quello che stiamo vivendo.

La generazione degli ottantenni, tanti anni fa, si è assunta il compito di chiudere un'epoca e di aprirne un'altra, indicando a tutti un percorso di democrazia e di benessere.

Quella generazione si è fatta carico della ricostruzione di un Paese distrutto, facendo leva sui valori solidi dell'impegno, del lavoro, della responsabilità individuale e del bene comune. Valori oggi non così diffusi e intesi, ma ancor più utili alle nuove generazioni di fronte allo scempio pandemico e alle sue implicazioni attuali e future.

Questa maledetta epidemia si sta dunque portando via una parte considerevole di una generazione che ha rappresentato l'insieme dei valori e la memoria storica di una fase cruciale del Paese, quella della ricostruzione postbellica, che ha consentito all'Italia, proprio grazie a quegli uomini e a quelle donne oggi over 80, di diventare una delle maggiori potenze industriali del pianeta.

Quanto farebbero comodo, oggi, quegli anziani! E quanto servirebbero, domani, quando in Italia, in Europa e nel mondo ci si dovrà rimboccare le maniche e mettere mano ad una nuova, seppur diversa, ricostruzione.

I nostri anziani non sono dunque solo ultra-ottantenni fragili e male sulle gambe: la repentina e inopportuna scomparsa di molti

di loro dovuta al Covid-19 rappresenta un grave e forte impoverimento sociale e culturale. Dobbiamo rendercene conto.

Proteggiamoli, questi nostri anziani, facciamogli sentire la nostra vicinanza, la nostra considerazione, il nostro affetto.

E a chi resisterà, dopo il conflitto mondiale anche a questa non meno difficile prova, facciamo sentire che l'Italia ha bisogno, veramente tanto bisogno, della loro preziosa esistenza. Ma attenzione: parlare come si sente in giro, pare per iniziativa di una non secondaria forza di governo, di istituire un nuovo contributo di solidarietà da applicare a redditi pari o superiori a 80 mila euro per promuovere un avvio di ricostruzione ad emergenza Covid-19 terminata, sembra, a noi pensionati, l'ennesimo sopruso verso una categoria, quella appunto dei pensionati, che già sta subendo sottrazioni per altri contributi di solidarietà accumulati nel tempo, per tagli importanti sugli importi delle pensioni medio alte e per l'ennesimo blocco della perequazione.

Attenzione, ripeto. Non si possono togliere ai nostri anziani, ai nostri pensionati, le certezze, almeno, di una certa stabilità economica. E con ulteriori prelievi, blocchi, contributi di solidarietà varia, queste certezze stanno via via scomparendo.





Giovani manager protagonisti

a cura della Redazione

Promosso dal Gruppo Giovani di Federmanager, il premio Giovane Manager 2019 ha scelto “Codice Green” come tema conduttore. Un’occasione per valorizzare il ruolo e il riconoscimento delle competenze dei giovani colleghi. I 10 selezionati dell’area centro-sud parteciperanno alla finale nazionale

Sono dieci i vincitori della tappa romana del premio Giovane Manager 2019 dell’area centro-sud. Il Gruppo Giovani Federmanager, coordinato da Renato

Fontana, ha promosso l’iniziativa ed ha scelto “Codice Green” come tema conduttore. Il premio è destinato agli iscritti a Federmanager con meno di 44 anni e ha come obiettivo la valorizzazione del ruolo e il riconosci-

mento delle competenze dei giovani manager. L'iniziativa, alla sua terza edizione, è realizzata in collaborazione con Hays Italia, primaria società di executive search, che offre supporto nelle fasi di selezione dei manager candidati. Il premio ha ricevuto il sostegno dei Giovani Imprenditori di Unindustria e dei Giovani UCID Lazio.

I manager premiati a Roma dal coordinatore del Gruppo Giovani Federmanager Renato Fontana, nella splendida sala Giubileo dell'università Lumsa, hanno superato la selezione tra centinaia di candidati dell'area centro sud e parteciperanno alla finale che ci sarà in occasione della prossima Assemblea annuale di Federmanager ad emergenza

Premio giovane Manager – Finale Centro Sud Roma 28 gennaio 2020

SCOMMESSA VINTA E DI MERITO C'E' TANTO BISOGNO!!!

di Renato Fontana

Coordinatore Gruppo Giovani Federmanager



Eh già, chi lo avrebbe mai pensato che saremmo arrivati alla terza edizione nazionale del Premio Giovane Manager. Mi sembra ieri quando il 16 dicembre 2016 nella Sala della Lupa alla Camera dei Deputati facemmo la primissima edizione come Federmanager Roma (quindi estesa solo ai nostri giovani) lanciando un contest nata grazie all'intuizione del Presidente Gargano e del sottoscritto. Difatti, ci inventammo lì per lì un premio ed una procedura di selezione che sembrerebbe uguale a tante altre ma che in realtà non lo è e ve lo spiego.

Prima di tutto non c'è una giuria (come spesso accade) che si riunisce e comincia a cercare nomi da premiare, qui infatti tutti i giovani iscritti a Federmanager sono candidati perché la selezione avviene su tutto il bacino dei giovani manager. Inoltre, la selezione nella prima fase è una peer to peer review ovvero dei managers (il Coordinamento Nazionale ovvero il Gruppo Giovani di Roma nella primissima edizione) che si riuniscono e valutano collettivamente

i candidati che possono anche essere stati segnalati da un collega che li ritiene particolarmente meritevoli. Quest'ultimo punto è un valore aggiunto per tutta la nostra Federazione perché rappresenta dei colleghi (altrettanto bravi come i candidati) che si mettono al servizio di altri per valorizzare quelli più meritevoli che magari rivestono già posizioni di rilievo, hanno fatto eccellenti percorsi di studio e di carriera, anche internazionali. Tuttavia per rendere più selettivo il percorso e rimuovere quell'idea di una cosa fatta e gestita in casa, ecco che dopo il primo step subentra un Head Hunter di caratura internazionale. Quest'ultimo, in autonomia, risente i candidati evidenziati dalla prima selezione (per la verità abbastanza ampia) e li valuta attraverso dei parametri oggettivi ai quali poi si aggiunge un colloquio individuale in cui viene fuori l'esperienza professionale del candidato e la sensibilità professionale di chi, Head Hunter, ricerca quotidianamente talenti di successo da inserire in azienda.

sanitaria terminata.” I nomi dei dieci vincitori sono: **Cristiana Alicata**, general manager Eccellenze campane; **Elena Amalfitano**, head of voice of the customer & quality analysis Octo Telematics Group Spa; **Pietro Stefano Attolico**, direttore procurement Acquedotto Pugliese Spa; **Cesare Battaglia**, associate partner Pricewaterhouse Coopers Advisory Spa; **Marco Bevilacqua**, general manager operations Flowserve Worthington Srl; **Alessandro Catellani**, direttore risorse umane P&G global sales Procter and Gamble Holding

Srl; **Rosario Pistorio**, Ceo e managing director Sonatrach Raffineria Italiana Srl; **Luca Quarresima**, Europe operations and logistic manager Newcold Advanced Cold Logistics; **Raffaele Tedeschi**, supply chain manager Sitael Spa; **Carmine Zappacosta**, amministratore delegato e direttore generale Italcertifier Spa (Gruppo FS Italiane).

“Premiare un giovane è importante: bisogna creare un passaggio generazionale e valorizzare chi si è distinto. Un vero manager apre le porte alle idee, va incontro alle cose



Giacomo Gargano, Presidente Federmanager Roma e **Francesco Bonini**, Magnifico Rettore dell'Università Lumsa



e le cambia, è protagonista di innovazione, crescita e rilancio valoriale ed economico del Paese – ha affermato il presidente Federmanager Roma **Giacomo Gargano** –. Questo premio è un riconoscimento a questi valori e a quei giovani colleghi che riescono a svolgere egregiamente la professione di manager nonostante i cambiamenti e le incertezze del nostro tempo”.

“I manager premiati oggi sono la prova del talento e delle competenze che i giovani portano nelle nostre aziende – commenta il presidente Federmanager **Stefano Cuzzilla** – donne e uomini che rappresentano una grande ricchezza per il sistema Paese e che in Federmanager possono trovare opportunità

e riconoscimenti. Siamo infatti alla terza edizione del premio e abbiamo, in questi anni, premiato centinaia di giovani manager”.

“Anche quest’anno Hays è orgogliosa di supportare il premio Giovane Manager 2019 – afferma **Marco Oliveri** Director Hays – il nostro team di esperti recruiter ha selezionato tra moltissimi professionisti della classe emergente manageriale Italiana solo i profili risultati davvero eccellenti, determinando così questa prima rosa di finalisti per il centro sud Italia. Accompanyeremo Federmanager anche nelle prossime tappe di questo prestigioso contest, fino a determinare il manager che si aggiudicherà questo importante premio”.



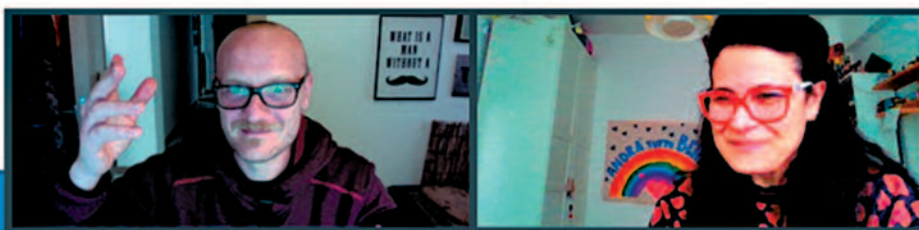
FEDERMANAGER
ROMA
DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI ROMA FROSINONE RIETI VITERBO



VISES ONG
ONLUS
VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO
ECONOMICO E SOCIALE

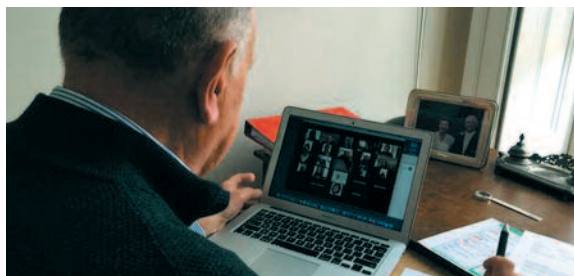
Skills **2** *Start*

**Competenze per la vita e per il lavoro, ma soprattutto...
per vivere al meglio i PCTO!**



Nulla come prima: una sfida, la nostra opportunità

di **Valentina Vangoni**
Coordinatrice Progetti Vises Onlus



Questo virus si è preso gioco della normalità come l'avevamo vissuta fino ad una manciata di mesi fa. Ha fatto in modo, cercando di proliferare, che tutto ciò che consideravamo una protezione – controllo dei dati, controllo dei budget, controllo dei lavoratori, controllo sugli studenti, controllo dei flussi migratori – si dimostrasse inefficace. Rimettendoci davanti alla nostra fragilità ci ha portati a ridefinire le priorità alla luce del fatto che la malattia, anche di una sola persona, è in grado di minacciare il benessere di un'intera società.

E nell'impossibilità di controllare il fenomeno ci siamo trovati costretti a fidarci e ad affidarci tutti – grandi e piccoli, studenti e genitori, manager e lavoratori, nessuno escluso – convinti che la condivisione collettiva dei comportamenti corretti fosse la strada giusta per uscire da questa situazione così drammatica.

Ma ciò che ha alimentato più forte che mai questo sentimento di fiducia è stato l'esempio di chi si impegnava per proteggerci e per la salute delle persone.

Agendo in base ad un senso di responsabilità fortissimo e testimoniato a tutti i livelli, il Governo, il mondo manageriale, quello della scuola e il terzo settore, insieme hanno posto le basi perché il valore della fiducia potesse diffondersi alimentando la sensazione che l'azione di ciascuno di noi avesse un potenziale determinante in termini di salute e di benessere della comunità.

Ed è lo stesso senso di responsabilità che ha mosso l'azione dei nostri volontari impegnati con le scuole superiori, permettendo agli studenti di continuare nel loro percorso educativo.

Testimoniando le competenze che in questo momento il mondo del lavoro ci sta richiedendo

– creatività, competenze digitali, una leadership inclusiva e autentica, fiduciosa nelle capacità delle persone – e supportano ragazzi, insegnanti, famiglie nel prendere consapevolezza, nell'esercitare e mantenere una calma che possa portare a chiarezza di pensiero e a soluzioni per superare la crisi.

In alternativa alla presenza fisica, oggi preclusa, i nostri colleghi si stanno sperimentando con la didattica a distanza, mantenendo così saldo quel legame con il mondo della scuola costruito nei mesi precedenti, e contribuendo fattivamente a che tale modalità possa rappresentare un'opportunità da attuare anche una volta superata la crisi, e non forzando lo strumento alla didattica tradizionale.

La chiave di volta è stata concertare con tutti gli attori coinvolti, insegnanti, studenti, famiglie, la riprogettazione dei percorsi di sviluppo delle competenze trasversali, che tenessero conto dei bisogni formativi e di apprendimento degli studenti, delle necessità delle famiglie cercando di non lasciare indietro nessuno.

I progetti Skills2Start, Un'impresa che fa scuola di moda, il percorso Manager in azione nel Sociale, tutti sostenuti da Federmanager Roma, stanno proseguendo grazie alla visione dell'emergenza, come opportunità di crescere, di migliorare, di sperimentare.

Questo approccio potrà essere in futuro ulteriormente sviluppato da VISES, potendo coinvolgere quanti più manager volontari che in questo momento ci scrivono per poter offrire il loro supporto, per poter dare testimonianza di un management che non si chiude nel mondo del lavoro ma ne apre le porte anche alle generazioni più giovani. Quello che oggi insieme sapremo costruire segnerà il tracciato da seguire quando una nuova normalità sarà rientrata nelle nostre vite.



Cesare Fiori, associato Federmanager Roma

Con "il tocco" dei maestri del passato

a cura della Redazione

Dalla raccolta delle figurine alla "riproduzione" del Caravaggio e di tanti altri maestri dell'arte. L'autore di questi apprezzati quadri è un ex manager in pensione, che per anni ha un ruolo di rilievo in Agip. Cesare Fiori oggi dipinge quadri, personalizzandoli con una rara padronanza del colore e dei pennelli, prendendo spunto dai maestri più celebri, da coloro che lo hanno maggiormente appassionato e ispirato sin dall'infanzia.

Cesare Fiori ha ricoperto per anni il ruolo di manager all'Agip. Oggi dipinge quadri particolarmente apprezzati. Riproduzioni personalizzate dei grandi artisti del passato. Con risultati davvero sorprendenti

Incontriamo Cesare Fiori, assieme al consigliere di Federmanager Roma Armando Bianchi, in due occasioni, entrambe "portatrici" di ricordi e di un piacevole scambio "intellettuale". La prima volta, presso la sede di Federmanager Roma dove Cesare inizia a raccontare la sua storia, l'altra, invitati a casa, per guardare dal vivo e fotografare le opere che Cesare Fiori ci mostra con malcelata soddisfazione e una punta di orgoglio che è facile comprendere guardando le sue tele.

La casa di Cesare Fiori appare come una galleria d'arte, ricca e curata nei minimi dettagli. Sono pochi i centimetri di parete a non essere ricoperti dalle opere che realizza guardando ai maestri del passato. Primo fra tutti, Caravaggio. Ci mostra particolarmente fiero un'ampia biblioteca in cui non si contano libri e cataloghi d'arte dedicati a Michelangelo Merisi. Poi, passando da una stanza all'altra, troviamo esposte riproduzioni dei quadri di Modigliani, Renoir, Van Gogh, Antonello da Messina, Veermer, dei maestri fiamminghi. Queste rappresentazioni di opere



famose, come ricorda Cesare, sono firmate e personalizzate da lui, anche per evidenti motivi di legge. Vengono tutte realizzate ad olio, su base colorata a tempera, su tela o su cartone. Sono quadri che fanno apparire la casa come un'avvolgente rassegna delle migliori opere della storia della pittura e finiamo per sentirci come Philippe Daverio che racconta i grandi maestri del passato.

"È stata sempre molto forte l'attrazione per i colori e le immagini colorate, nettamente al di sopra della relativa media che pure caratterizza un po' tutti gli adolescenti – spiega Cesare Fiori mentre indica i quadri, peraltro incorniciati con gusto molto raffinato – Ho sempre amato raccogliere immagini di animali, fiori, piante da cui è nata questa mia passione per il colore. Per questo ho cominciato a dipingere. Per avere la possibilità di realizzare, di rifare quei colori che amavo".

Cesare Fiori, originario di Ancona, proviene da quelle famiglie "operaie" di una volta. Padre portuale, mamma avvezza a far quadrare i conti in epoche in cui la guerra costruiva il vissuto delle



persone senza troppi preamboli. Appena arriva qualche possibilità economica in più, Cesare Fiori comincia ad acquistare e a consultare più frequentemente i libri d'arte. "Sono stati i libri e la frequentazione delle mostre, in Italia e in Europa, a darmi la spinta giusta, a far emergere definitivamente l'interesse e l'amore per i capolavori della Storia della pittura, trasformando la passione di una volta per le figurine nel desiderio di dipingere – sottolinea – Il passo successivo: un gran desiderio e la determinazione di 'riprodurre' e contornarsi di capolavori pittorici acquistando a fatica, da autodidatta, i criteri essenziali, più che una tecnica professionale vera e propria, adatti a conseguire risultati dignitosi".

Prende forma la passione che lo anima, mentre illustra le diverse opere appese alle pareti. Passione che ha rappresentato e rappresenta una motivazione forte, soprattutto nel momento in

cui arriva la pensione e bisogna reinventarsi un nuovo modo di incidere sulla realtà. D'altra parte, non giriamoci intorno, avere interessi, motivazioni forti attraverso cui dare senso alle ore e ai giorni, è la "spina dorsale" della vita e la vera ginnastica che consente a mente e corpo di essere sempre in autentica forma.

"Mi piace riprodurre l'opera personalizzandola con un uso del colore a seconda del momento e dell'ispirazione che arriva e a cui non so dire no – aggiunge Cesare Fiori – Le tonalità dei rossi fiamminghi, i cromatismi del Caravaggio li riadatto come suggerito dagli occhi dell'anima, li reinterpreto secondo la mia esperienza".

Come è possibile vedere dalle foto, i risultati

sono davvero straordinari. Talvolta, soprattutto nel caso delle opere di Modigliani, è difficile distinguere l'originale. Nonostante la personale reinterpretazione di Fiori doni all'opera una sua indiscutibile peculiarità.

Oggi, di Cesare Fiori, non si contano i lavori finiti, ad olio su tela o cartone, in gran parte donati a familiari ed amici. Anche noi che siamo lì per apprezzare le opere ne riceviamo una in dono, coerentemente alla visione del mondo che anima questo ex manager, oggi divenuto artista. Perché, come ricorda, "la mia più grande gioia è dipingere guardando ai maestri del passato e portare la bellezza dell'arte a chi sa apprezzarla in tutti i suoi infiniti poteri di grazia e di benessere".



“Dovevo mettere in movimento una macchina complessa fatta di uomini, mezzi e organizzazione con l'obiettivo di eliminare qualsiasi dispersione dell'olio usato nell'ambiente”



Cercando l'ultima goccia

L'economia circolare dell'olio minerale usato

“Gli Enti e le Aziende che consumano oli minerali, hanno l'obbligo di raccogliere, conservare e destinare alla rigenerazione gli oli minerali usati”. Sembra una norma scritta oggi, ma risale in realtà al 1940. Proprio allora, in piena autarchia e ad appena un mese dall'entrata in guerra, il nostro Paese compiva il primo passo – certamente non legato

a un interesse per l'ambiente – di un percorso che lo ha portato a risultati di eccellenza nel recupero di un rifiuto pericoloso come l'olio minerale usato. Un rifiuto che conosciamo come proveniente dal lubrificante per i motori, ma che è in realtà presente in una molteplicità di prodotti, dai circuiti idraulici a quelli di raffreddamento di macchinari e dispositivi elettrici ed elettronici. Un rifiuto certamente pericoloso se



L'AUTORE

Paolo Tomasi, laureato in ingegneria civile presso l'Università degli Studi "La Sapienza" di Roma, ha maturato un'esperienza trentennale nel Gruppo ENI, in AgipPetroli quale Direttore della Logistica, della Business Unit Lubricant & Special Product e delle attività estere con la presidenza di varie Consociate (Agip Deutschland, Agip España, American Agip etc.), in Ambiente come Direttore Generale. Consigliere del Consorzio degli Oli Usati dal 1994, lo guida come Presidente dal 2003.

consideriamo che un solo chilogrammo di olio minerale usato può inquinare una superficie di mille metri quadrati.

Intrecciando autobiografia e analisi dello scenario economico-industriale, "Cercando l'ultima goccia" di Paolo Tomasi, edito da Edizioni Ambiente, ricostruisce, attraverso la testimonianza del suo Presidente, le vicende del consorzio CONOU e restituisce una storia imprenditoriale di difficoltà e successi, in un mercato – quello della valorizzazione degli oli minerali – sempre più orientato verso la sostenibilità. Il tutto, nell'ambito di un modello di economia circolare che consente oggi di produrre risorse attraverso un processo industriale di raccolta e rigenerazione di un rifiuto pericoloso. Con benefici

evidenti per l'economia del Paese e la qualità dell'ambiente: "Abbiamo dovuto cercare di spiegare molto agli altri, di portare le persone sulla nostra strada" sottolinea Tomasi, del resto, "perché utilizzare materia prima, che peraltro è finita, quando abbiamo a disposizione delle risorse da riciclare?".

Proprio CONOU, secondo il

rapporto di sostenibilità 2018 dell'ente, redatto secondo lo standard internazionale GRI, ha annunciato di aver raggiunto il primato europeo "circolarità 100%", per cui le 187.000 tonnellate di olio raccolte e avviate a rigenerazione (+2,7% rispetto al 2017) hanno dato il via a una produzione di 123.000 tonnellate di basi rigenerate e 42.000 tonnellate di altri prodotti. Cioè in sostanza il 100% del raccogliabile, un risultato "che non ha pari in Europa" e vale per CONOU il primato di esserci riusciti per primi nel continente.



L'AUTORE

Massimo Ortolani è economista e consulente economico, con trascorsi professionali importanti in ENI, Mediocredito centrale e gruppo Unicredit. Ha collaborato con organismi internazionali quali l'Unido. È stato consulente economico in progetti Tacis (UE). È autore di numerose pubblicazioni su tematiche di Intelligence economica. Questi temi costituiscono l'argomento principale dei suoi interventi di docenza in master post-universitari.



Intelligence economica e conflitto geoeconomico

L'intelligence economica è al servizio dei policy maker. Sempre di più. Oggi i decisori operano in uno scenario internazionale connotato da una parte dall'incertezza e, dall'altra, da una serie di vincoli istituzionali e di alleanza geopolitica che possono condizionare, se non limitare, il pieno esercizio della sovranità nazionale. Guerre commerciali ed economiche, regimi sanzionatori, competizione finanziaria ed energetica tra Stati e cyberwar esercitano un impatto enorme sulla sicurezza economica e sulla indipendenza politica e istituzionale di una nazione sovrana.

Diviene sempre più problematica la composizione/mitigazione dei conflitti geo-economici ibridi

che sono l'espressione più immediata di questo stato di cose.

Gli interventi dell'Intelligence istituzionale in ambito economico-finanziario dovrebbero potere costituire un efficace strumento di riferimento, se non di ispirazione, per azioni di politica economica dettate da una visione di lungo periodo. Questo libro, edito dalla casa editrice goWare per la collana Polis, frutto dell'esperienza professionale e delle riflessioni di un noto cultore di studi e di applicazioni di Intelligence economica, ne segnala quindi l'importanza strategica ai fini della composizione dei difficili equilibri sottesi alla gestione della sovranità nazionale. Un valore che viene messo continuamente in discussione e che deve essere salvaguardato.

SERVIZI AI SOCI FEDERMANAGER ROMA

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



Per contattare i nostri Uffici e prendere appuntamenti, i recapiti
Tel. 06.4417.081
Fax 06.4417.0860
info@federmanager.roma.it
www.federmanager.roma.it:

SEGRETERIA, PRESIDENTE E SEGRETARIO

Marta Sabuzi ☎ 06.4417.0810
@ sabuzi@federmanager.roma.it

AMMINISTRAZIONE

Donatella Marinelli ☎ 06.4417.0815
@ marinelli@federmanager.roma.it
Martina Buratti ☎ 06.4417.0829
@ buratti@federmanager.roma.it

ISCRIZIONI - QUOTE ASSOCIATIVE

Mattino - Dal lunedì al venerdì 9-13
@ ufficio.iscrizioni@federmanager.roma.it
Patrizia Spaziani ☎ 06.4417.0816
@ spaziani@federmanager.roma.it
Giulia Zitelli ☎ 06.4417.0821
@ zitelli@federmanager.roma.it

COMUNICAZIONE, ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO

Irma Forleo ☎ 06.4417.0827
@ forleo@federmanager.roma.it
Valeria Pulcinelli ☎ 06.4417.0814
@ pulcinelli@federmanager.roma.it
Marta Sabuzi ☎ 06.4417.0810
@ sabuzi@federmanager.roma.it

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

Solo per appuntamento tramite gli Uffici di Segreteria
Maria Grazia Cancia ☎ 06.4417.0820
@ cancian@federmanager.roma.it
Cristina De Angelis ☎ 06.4417.0813
@ deangelis@federmanager.roma.it

PREVIDENZA E ASSISTENZA

PATRONATO 50&Più - Enasco
Solo per appuntamento
Enzo Crescentini
Rosa D'Agresti ☎ 06.4417.0822
@ dagresti@federmanager.roma.it

LEGALE E VERTENZE

Ufficio sindacale ☎ 06.4417.0820 - 4417.0813
@ legale@federmanager.roma.it

FORMAZIONE

@ formazione@federmanager.roma.it
Maria Grazia Cancia ☎ 06.4417.0820
@ cancian@federmanager.roma.it
Cristina De Angelis ☎ 06.4417.0813
@ deangelis@federmanager.roma.it

SPORTELLO FASI-ASSIDAI

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

Mattino - Dal lunedì al giovedì 9-13

Solo per appuntamento - Sportello Fasi

Mariagrazia Assorgi ☎ 06.4417.0838
@ assorgi@federmanager.roma.it
Cristina De Angelis ☎ 06.4417.0813
@ deangelis@federmanager.roma.it

SPORTELLO DI ORIENTAMENTO AL LAVORO

Presso gli uffici di Federmanager Roma è attivo lo Sportello di Orientamento come servizio gratuito. Il servizio offre una consulenza riservata ai dirigenti che desiderano o sono obbligati a riconsiderare il proprio rapporto con l'azienda e/o la professione. La consulenza si articola in un colloquio riservato con un esperto del mercato del lavoro.

@ sindacale@federmanager.roma.it

CONSULENZA LEGALE IN PAESI ESTERI - EUROPA E CANADA (Italia esclusa)

La consulenza prevede una scontistica rispetto alle tariffe applicate nel paese interessato.

CONSULENZA LEGALE IN MATERIE ESTRANEE AL RAPPORTO DI LAVORO

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

@ legale@federmanager.roma.it



per saperne di più **www.federmanager.roma.it**



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 Quercioli - FIRENZE
Claudio Tonci - LIVORNO
Andrea Capuano - LUCCA
Roberto Rabito Crescimanno - MASSA CARRARA
Cinzia Giachetti - PISA
Francesco Beilelli - SIENA



TRENTINO

Maurizio Riolatti - 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