PROFESSIONE DIRIGENTE

www.federmanager.roma.it • info@federmanager.roma.it • Anno XVIII • Luglio 2020 • n° 65



DIS

Intelligence a tutela degli interessi nazionali

ROMA

Cafarotti: dalla crisi la forza di crescere

POSTE ITALIANE SpA SPEDIZIONE IN A.P. 70% ROMA - DCB ROMA

L'ITALIA CHE VINCE riparte dalle competenze

PRAESIDIUM
SOLUZIONI ASSICURATIVE PER IL MANAGEMENT

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.

Via Ravenna 14 - 00161 Roma | Tel +39 06 44070640 - Fax +39 06 44070279 | **www.praesidiumspa.it** - **info@praesidiumspa.it**

PROFESSIONE DIRIGENTE

N. 65 Luglio 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 fotoriproduzione 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
Competenze e trasparenza per generare fiducia e tornare a competere
di Giacomo Gargano pag. 2

FEDERMANAGER
Muoversi nello Spazio-Tempo
di Stefano Cuzzilla pag. 4

L'INTERVISTA
Roma: dalla crisi la forza di crescere
Intervista a Carlo Cafarotti, Assessore allo Sviluppo Economico, Turismo e Lavoro del comune di Roma pag. 6

INTELLIGENCE E SICUREZZA
L'Intelligence a tutela degli interessi nazionali: dalla sicurezza economica a quella cibernetica
di Gennaro Vecchione pag. 10

FEDERMANAGER ROMA
Il mondo del lavoro dopo 50 anni dal 20 maggio 1970
di Gherardo Zei pag. 14

MANAGEMENT E COVID-19
Giochiamo a fare i manager? Flash di navigazione pandemica
di Paolo Cannavò pag. 20

Nuovi approcci operativi per il management del post-pandemia
di Massimo Ortolani pag. 24

Cosa resterà al mondo del business dopo il Covid-19?
di Renato Fontana pag. 26

INDUSTRIA
Ridefinire le priorità
di Armando Bianchi pag. 28

GREEN ECONOMY
Decarbonizzare per una mobilità sostenibile
di Monica Spada pag. 32

ECONOMIA
Il cambiamento possibile: riflessioni sugli impatti socio-economici del coronavirus
di Gilda Serafini pag. 36

3 DOMANDE IN 3 MINUTI
Reputazione: pronti per la quinta rivoluzione industriale?
di Valeria Pulcinelli pag. 40

ANGOLO DEL LEGALE
Salvate il soldato manager
di Stefano Minucci pag. 44

POLITICA
L'impegno per la "Res Publica"
di Giuseppe Filippi pag. 48

PRAESIDIUM
Praesidium è pronta per nuove responsabilità
di Salvo Carbonaro pag. 50

OSSERVATORIO PMI
Il nuovo CCNL dei manager delle PMI
di Armando Occhipinti pag. 52

CDi MANAGER
Nasce la Community di CDigital
di Ettore Cambise pag. 54

ASSIDAI
Nuova proposta sanitaria unica per le imprese
di Tiziano Neviani pag. 56

VISES ONLUS
Ripartiamo uniti per riprogettare un nuovo futuro
di Rita Santarelli pag. 58

CONVENZIONI PER I SOCI
Gruppo Capaldo 1963 pag. 60
Englandstar – Concessionaria Jaguar-Land Rover pag. 61
La Voce del Fiume – B&B Dimora Storica di Charme pag. 62

FEDERMANAGER ACADEMY
International Webinars pag. 64



Competenze e trasparenza per generare fiducia e tornare a competere

di **Giacomo Gargano**
Presidente Federmanager Roma e Unione Regionale Dirigenti Industria Lazio

Il 15 giugno scorso avrebbe compiuto 100 anni il mitico Alberto Sordi. Auguri Albertone, simbolo di italianità nel mondo, sarai sempre un'icona di identità nazionale, quell'identità in cui ci riconosciamo tutti e dalla quale dobbiamo attingere forza e strumenti per far ripartire il nostro paese.
Sono trascorsi tre mesi dall'inizio del lockdown imposto dalla pandemia che ha colpito il mondo intero. Tre mesi in cui abbiamo visto le nostre vite stravolte da un virus che a tutti ha tolto la normalità del quotidiano, a molti il lavoro, la serenità e ai più sfortunati ha portato via gli affetti più cari. In queste settimane piene di smarrimento, paure e senso di precarietà su un futuro che ancora oggi facciamo fatica ad immaginare, non sono mancate tuttavia le manifestazioni di solidarietà, di forza d'animo e il senso di appartenenza che ci contraddistinguono come popolo e come paese.
Anche in Federmanager Roma, il fermo imposto dal Governo per arginare l'emergenza coronavirus, è stato solo apparente. Anche a distanza, nel rispetto delle misure re-

strittive, abbiamo continuato a lavorare, a fare rete e a raccogliere, insieme alla Federazione nazionale, soluzioni e idee per sostenere il nostro paese nella delicata fase della ripartenza. **Grazie allo smart working** abbiamo erogato servizi e portato avanti progetti senza soluzione di continuità, restando a disposizione dei colleghi e pronti a rispondere alle esigenze del territorio come continuiamo a fare tuttora.

Sempre in modalità on line si sono svolti i **lavori del Consiglio Nazionale del 29 maggio u.s.** che ha portato al **rinnovo di alcune cariche** in seno ai principali enti di sistema che rappresentano punti di riferimento ormai irrinunciabili sul fronte della Previdenza e della Sanità Integrativa per i colleghi e per le loro famiglie. Colgo l'occasione per congratularmi con tutti i coloro che sono stati eletti e/o riconfermati nei rispettivi c.d.a. tra cui i colleghi di Roma Andrea Alfieri riconfermato nel cda del FASI, Mario Cardoni e Patrizio Palazzo nel c.d.a. Previndai, Sara Signa nel collegio dei Sindaci Previndai, Paolo Parrilla nel cda Previndapi e Paola Perrone eletta Presidente del Collegio Revisori Previndapi.

Sul piano delle Relazioni Industriali prosegue la sinergia con Confindustria a livello nazionale e territoriale in particolare grazie alle realtà bilaterali.

Sul Piano Colao abbiamo riscontrato un documento in cui si fatica a riconoscere il know how di un manager di quel calibro.

Il tema della **pressione fiscale** troppo elevata anima il dibattito politico. In questo senso ci sentiamo di fare nostre le parole del **procuratore generale della Corte dei Conti Fausta Di Grazia**: "Appare non più rinviabile un intervento in materia fiscale che riduca, per quanto possibile, le aliquote sui redditi dei dipendenti ed anche dei pensionati".

Bene **la tutela della salute come priorità assoluta**, il richiamo al green, alla digital trasformation, al 5G, alle pari opportunità. Ma abbiamo oltre 100 pagine di annunci, prive di riferimenti precisi su costi e risparmi che i provvedimenti indicati comportano, un contributo che lascia spazio ad un modus operandi più consono alla politica che al management. L'impressione è che gli esperti, chiamati a portare pragmaticità, si siano lasciati contagiare accantonando la concretezza e le peculiarità del management per lasciare spazio ad un approccio teorico tipico degli ambienti politici.

Lo Scudo Penale, seppure alleggerito, resta ancora un onere importante in carico al datore di lavoro. Una sorta di freno alla ripartenza che penalizza il lavoro e crea incertezze. La burocrazia che caratterizza da sempre il nostro paese continua a rappresentare un ostacolo imponente, anche ora che dovremmo marciare compatti. La via della ripresa è già di per sè in salita e non ha certo bisogno di freni. Al contrario, c'è bisogno di generare fiducia, di una iniezione di competenze e Know how che i manager maturano in anni di lavoro, di obiettivi perseguiti e di crisi affrontate e superate.

Abbiamo partecipato con la CIDA agli STATI GENERALI convocati dal Presidente Conte lunedì 15 giugno u.s. e abbiamo ribadito la primaria necessità di operare un cambio di passo. Non possiamo rischiare, bisogna agire subito. Sul piatto c'è il futuro dell'Italia e come manager siamo pronti a prenderla per mano per riportarla a competere in Europa e nel mondo. Le salite non ci spaventano, superarle è il nostro mestiere.

Sul fronte Europa serve azione e trasparenza. Non è ancora chiaro infatti quanto costerebbe realmente all'Italia l'eventuale ricorso al Meccanismo di Stabilità (Mes) per far fronte all'emergenza Coronavirus.

Il Ministro dell'Economia Gualtieri ha dichiarato che "in sostanza ci pagherebbero per darci il prestito", considerati i bassi tassi di interesse del **Mes** che il 15 maggio ha reso operativo il **Pandemic Crisis Support** in base al quale si può richiedere, entro il 2022, fino al 2% del PIL 2019 – **per l'Italia circa 36 miliardi di euro** – da destinare a spese sanitarie dirette e indirette inerenti l'emergenza COVID.

Sebbene ad oggi appare quest'unica condizione per accedere allo strumento, non sono state ancora eliminate definitivamente le condizionalità del Mes e non è chiaro quali costi dovrebbe sostenere l'Italia per accedere allo strumento dopo essersi già indebitata, tra Dl Cura Italia e Dl Rilancio, per circa 80 miliardi di euro.

Gli aspetti da trattare e approfondire sono molteplici così come i pericoli da scongiurare. A tal proposito invito i colleghi a segnalarmi ulteriori riflessioni.

Se da un lato siamo un paese ad alto debito pubblico, dall'altro non possiamo sottovalutare il rischio di attacchi arbitrari e iniqui alle pensioni e ai risparmi delle famiglie. Si andrebbe ad erodere il lato virtuoso del nostro paese e ad intaccare l'unico patrimonio su cui fare affidamento anche quando manca la presenza dello stato, un elemento fondamentale anche per la reputazione del nostro Paese.

L'ultimo rapporto Istat (maggio 2020) su situazioni e prospettive delle imprese italiane durante l'emergenza covid indica una **diminuzione del fatturato superiore al 40% per 4 aziende su 10** con inevitabili ricadute sul clima di fiducia di operatori economici, imprese e consumatori. L'obiettivo è tornare a competere e l'unica via percorribile è ricominciare a generare fiducia attraverso le competenze, la trasparenza e la capacità di visione di cui il nostro paese è ricco. Abbiamo innumerevoli punti di forza. È giunto il momento di utilizzarli.



Muoversi nello Spazio-Tempo

di **Stefano Cuzzilla**
Presidente Federmanager

Dobbiamo progettare un nuovo modello urbano che ci permetta di coniugare benessere e produttività. Affidarsi alle competenze di un "mobility manager" può fare la differenza

Riconquistare gradualmente lo spazio esterno ci offre l'opportunità di riprogettare la mobilità. Il distanziamento sociale sta generando un rilevante impatto sia sugli stili di vita sia sull'**organizzazione del lavoro**, ponendoci molti interrogativi su come cambiare il modo con cui ci spostiamo, viaggiamo e abitiamo i nostri luoghi.

Ora che le nostre città si stanno riavviando, è il momento di orientarci verso un modello nuovo, di ripartire con un'impronta più "green". È necessario un intervento sui grandi flussi e quindi sugli orari di lavoro, di apertura dei negozi, di ingresso nelle scuole e nelle università che dovranno essere flessibili. Ma è urgente anche **un investimento massiccio nel sistema dei trasporti e delle infrastrutture**, necessario prima della pandemia e adesso non più rinviabile.

Servono risorse per la manutenzione delle opere e per la costruzione di nuovi collegamenti.

L'alternativa è tornare a centri urbani inquinati, con alti livelli di congestione e di **traffico** oppure incoraggiare una **mobilità attiva**: dagli spostamenti a piedi a quelli in bicicletta, con piste ciclabili e infrastrutture moderne.

Andrà in un senso oppure nell'altro a seconda di come si comporteranno tanto il decisore pubblico quanto il mondo dell'impresa.

Le imprese sono tenute ad affrontare la questione logistica degli spostamenti per assicurare innanzitutto la sicurezza dei lavoratori. Un compito che può essere svolto dal "**mobility manager**", che è una figura che già esisteva nelle aziende di grandi dimensioni e che il Decreto Rilancio, giustamente, ha imposto anche per chi supera la soglia dei 100 dipendenti.

Il "mobility manager" dovrà considerare soluzioni alternative di mobilità, prediligendo politiche aziendali che favoriscano il ricorso a mezzi più sostenibili, integrando queste scelte con le altre politiche organizzative e gestionali che ogni impresa è chiamata a rivedere per procedere in sicurezza.

Non si tratta solo di migliorare l'accessibilità alla sede aziendale o di ottimizzare i costi. Dietro alle scelte sulla mobilità insiste il grande obiettivo del **miglioramento del benessere e della produttività** dei propri collaboratori.

Di fronte alla complessità del momento, è quindi necessario puntare sulle **competenze manageriali, in tutte le imprese**. Affinché anche le Pmi possano dotarsi di un mobility manager, sarebbe opportuno prevedere un'incentivazione fiscale anche in forma di voucher per sostenerne l'inserimento, attingendo magari dal bacino di manager, anche temporaneamente inoccupati, ma che hanno competenze tecniche e specializzate.

Persone capaci che sappiano anche dialogare con il territorio circostante, tenendo a mente **l'ambiente** e sottobraccio gli amministratori locali.

Solo in questo modo riusciremo così a inaugurare un nuovo modo di lavorare e di abitare le nostre città. Dobbiamo gestire un'unica variabile spazio-tempo, come nella teoria della relatività ristretta. Collegati tra loro, spazio e tempo si modificheranno a seconda del sistema di riferimento a cui intendiamo affidarci.



Roma: dalla crisi la forza di crescere

Seppure in sofferenza, con ancora negli occhi e nella memoria il dramma di oltre 60 giorni di lockdown e di una città spettrale come non l'avevamo mai vista, Roma, la Capitale, sta ripartendo. Tante le incognite legate al presente e al futuro, da un'economia cittadina che con fatica sta provando a rimettersi in moto, ad imprescindibili necessità, come la ripresa del flusso turistico e la pianificazione di interventi a favore dei cittadini. Per cercare di fare chiarezza e di comprendere come l'amministrazione intende rispondere a queste e ad altre urgenze, ab-





Carlo Cafarotti, *Assessore allo Sviluppo economico, Turismo e Lavoro del comune di Roma*

A cura della **Redazione**

L'assessore allo Sviluppo Economico, Turismo e Lavoro del comune di Roma Carlo Cafarotti ha risposto ad alcune nostre domande. Cerchiamo di capire come, in ambiti strategici per la ripresa economica, la capitale stia reagendo alla crisi post coronavirus

biamo rivolto qualche domanda a Carlo Cafarotti, assessore allo Sviluppo Economico, Turismo e Lavoro del comune di Roma. Ci auguriamo che questi mesi faticosamente trascorsi possano rappresentare un'occasione di rinnovata crescita per la città. Federmanager Roma, come recentemente sottolineato in occasione della presentazione dello studio "Le prospettive di Roma capitale", crede che la nostra città, tanto più oggi, abbia bisogno di ritrovare fiducia nel futuro e recuperare una visione a lungo termine che superi l'emergenza.

Alla luce del Decreto Rilancio e delle misure preventive imposte per la Fase2, come giudica la risposta di Roma? La Capitale è pronta a ripartire? Di cosa non si potrà fare a meno per riavviare l'economia della città?

A mio avviso Roma si è correttamente riavviata verso la ripartenza: il terziario avanzato ha fatto ampio ricorso allo smart working, e con successo direi. Purtroppo tanta parte del PIL romano è legato alla presenza fisica delle persone, dei clienti. Basti pensare all'industria del turismo e a tutte le imprese in generale, che faticano a tornare ai livelli pre-



cedenti di redditività necessaria a garantirne la sopravvivenza. I flussi di turisti e in generale la presenza fisica delle persone sono in tal senso irrinunciabili.

Ha dichiarato recentemente che è massima priorità del suo assessorato salvare commercio e turismo e ha rivolto in tal senso un appello al ministro Franceschini. Ha avuto qualche riscontro utile? Quali sono a suo avviso gli ostacoli più grandi e quali le misure indispensabili per consentire al comparto di ripartire?

In parte abbiamo avuto riscontro, è oltremodo necessario lavorare con ENIT al piano di comunicazione coordinato del "Sistema-Paese Italia", una campagna nazionale per il rilancio del settore. Il turismo merita molta attenzione, dato il suo peso economico.

Di sicuro, una chiave per la riconquista dei flussi di turisti stranieri è quella della sicurezza sanitaria: ad oggi, la "destinazione Italia" potrebbe essere ancora percepita come "rischiosa". A questa suggestione vanno contrapposte iniziative puntuali, mi riferisco in particolar modo alle certificazioni "Safe Tourism" cui stiamo lavorando e che, a mio avviso, ogni città e regione dovrebbe conseguire, per l'intera filiera turistica, unitamente a una relativa campagna marketing.

Sul fronte Lavoro, come ha reagito Roma alla crisi dovuta alla pandemia? Quali passi ha compiuto e intende compiere l'amministrazione capitolina per aiutare gli imprenditori e sostenere l'occupazione sul territorio?

Nei limiti delle disponibilità finanziarie degli Enti Locali, abbiamo posticipato tutti i maggiori pagamenti dovuti (es. tassa di soggiorno, COSAP, TARI, etc.) proprio per dare un respiro alle casse delle aziende. A Roma, stiamo lavorando all'esenzione COSAP per l'anno 2020. Quanto all'ipotesi di annullamento degli altri tributi, come richiesto da più parti, è necessaria una compensazione governativa.

Su Roma sono stati realizzati molti studi e relativi convegni. Tra questi ricordiamo: lo Studio promosso dalla Camera di Commercio (coordinato dal prof. De Masi), quello presentato da Unindustria (con la collaborazione di European House Ambrosetti) e, ultimo in ordine cronologico, lo Studio Federmanager Roma in collaborazione con l'Università La Sapienza. Tutti questi lavori hanno un unico comun denominatore: la necessità di dare un indirizzo strategico di medio-lungo periodo alle iniziative di rilancio della Capitale. Quale il vostro progetto a riguardo?

La pianificazione strategica è al centro del nostro operato: abbiamo già concluso i lavori



nel settore del turismo, con il piano FUTOUROMA. In questo momento stiamo lavorando alla pianificazione dell'intera filiera agroalimentare: dalla produzione alla nutrizione, il cosiddetto "Piano Agrifood". Successivamente avvieremo i lavori con focus sullo "Smart Business", focalizzandoci sull'utilizzo intensivo delle tecnologie. La visione strategica della città è fondamentale e plasmerà lo sviluppo della capitale nei prossimi anni: questo lavoro sarà patrimonio della Capitale.

Prima del lockdown il suo assessorato aveva dato avvio ad una serie di consultazioni con le parti sociali e altre istituzioni, compresa Federmanager Roma, per avviare un percorso programmatico. Il discorso è riprendibile?

Assolutamente sì, la partecipazione di tutti gli stakeholder, coordinata dall'Ente, è un ingrediente necessario al buon esito del percorso programmatico.

In proposito uno dei problemi ricorrenti (non solo per la realtà di Roma), enfatizzato anche nella gestione della pandemia, è rappresentato dalla complessità dei rapporti tra istituzioni: regioni, comuni, aree metropolitane e ciò che resta delle province. Come avviare una sinergia concreta tra le parti?

Ho potuto toccare con mano gli effetti collaterali della frammentazione di responsabilità tra gli Enti ed assistere a casi di mancato coordinamento tra gli stessi. Con i colleghi regionali di riferimento (Sviluppo Economico e Turismo) c'è un buon canale. Osservo però che la Capitale d'Italia non dovrebbe essere istituzionalmente intermediata dalla Regione nei rapporti con il governo, questo molto spesso è causa di rallentamenti. Ritengo che la riorganizzazione di questi processi e interazioni dovrebbe essere frutto di un lavoro dedicato da parte del Governo e del Parlamento, perché la stratificazione di competenze, e leggi, rende tutto estremamente farraginoso.



L'Intelligence a tutela degli interessi nazionali: dalla sicurezza economica a quella cibernetica

del Pref. **Gennaro Vecchione**
Direttore generale del Dipartimento delle informazioni per la sicurezza (Dis)



Le funzioni, attribuzioni e responsabilità del Comparto intelligence nazionale sono state incise in maniera profonda dalla legge 124 del 2007, istitutiva del Sistema di Informazione per la Sicurezza della Repubblica. Con la legge di riforma si schiuse l'orizzonte della tutela di un novero di interessi nazionali ben più ampi rispetto al consolidato ambito "politico-militare", orientando il lavoro dell'Intelligence moderna anche alla difesa degli interessi economici, scientifici ed industriali dell'Italia.



I Servizi sono oggi chiamati a lavorare anche per sostenere l'impegno del Paese nella competizione economica su scala planetaria. Rientra, infatti, fra i compiti del Comparto quello di mettere a fattor comune tutte le sue risorse per finalizzarle alla tutela di una sicurezza nazionale intesa in senso ampio, nella quale la dimensione cosiddetta "ecofin" è per l'appunto centrale, come si conviene ad un'economia di mercato quale è la nostra, fortemente internazionalizzata e caratterizzata da un elevato grado di apertura al commercio internazionale.

Per "sicurezza economica" si intende, peraltro, non una semplice congerie di informative puntiformi sui fattori di rischio per questa o quella singola componente del nostro tessuto produttivo o del nostro sistema di infrastrutture critiche, bensì – come di fatto accade e come è doveroso che accada in una Nazione a costituzionalismo democratico – un approccio organico che, esclusivamente



Pref. Gennaro Vecchione, *Direttore generale del Dipartimento delle informazioni per la sicurezza (Dis)*

sulla base della pianificazione informativa approvata dal Comitato Interministeriale per la Sicurezza della Repubblica (CISR), munisce i titolari del "decision making" governativo del dato informativo e degli strumenti conoscitivi necessari per tutelare l'interesse nazionale ed i gangli vitali del Sistema Paese.

Decisiva diventa l'osmosi tra pubblico e privato, poiché, in concreto, non può esserci sicurezza economica nazionale se non vengono efficacemente tutelati tutti i soggetti imprenditoriali privati esposti a rischi, minacce o aggressioni che minano il patrimonio tecnologico, il know how industriale, i marchi, le strategie e le "brand reputation". A cominciare da coloro i quali gestiscono infrastrutture critiche, erogano servizi di pubblica utilità ed operano nei settori strategici del Paese. Ma non solo: anche di tutti quelli che, compreso il tessuto di piccole e medie imprese, danno corpo al nostro sistema produttivo e che, per ciò stesso, sono chiamati ad un coinvolgimento attivo e responsabile, anzitutto in termini di consapevolezza diffusa e di abito mentale.

La sicurezza non deve essere più considerata un costo, bensì "l'investimento" per eccellenza dal quale, in misura crescente nel prossimo futuro, dipenderà la buona riuscita di qualsiasi altro. È, infatti, arduo immaginare che la competizione internazionale possa farsi, d'ora innanzi, "meno" accesa ed agguerrita. Al contrario, sarà sempre più connessa agli avanzamenti tecnologici e cibernetici, e sarà sempre più incline, nella sua declinazione concreta, a profilare "trappole" e forme mascherate di aggressione, specie nell'ambito degli investimenti diretti esteri, delle operazioni di fusione e acquisizione e dei fenomeni di concorrenza sleale in danno delle nostre imprese, di cui l'Intelligence ha ampiamente trattato nella Relazione annuale al Parlamento.

È utile, in sostanza, rafforzare gli strumenti a disposizione dell'Intelligence nazionale. Che, è bene ricordarlo, da ben prima che l'epidemia di Coronavirus dilagasse e si riverberasse sull'economia nazionale e mondiale poteva già fare affidamento su una cornice normativa molto robusta ed avanzata. A profili di rischio, attacchi, vulnerabilità ed ingerenze a matrice ibrida, che tendono a dissolvere la distinzione fra minaccia cibernetica e minaccia economico-finanziaria, può infatti corrispondere un livello di resilienza adeguato solo a condi-







zione di disporre di una disciplina organica a tutela degli interessi nazionali nei settori strategici.

In particolare, la novellazione e la conseguente risistemazione del quadro normativo in materia di sicurezza nazionale attuate nel corso del 2019 hanno costituito, nella loro essenza, un tentativo ben riuscito di declinare in maniera moderna l'interesse nazionale. Sullo sfondo di una crescita culturale e di una presa di coscienza vieppiù ampie, incoraggiate dalle campagne nazionali di consapevolezza e formazione promosse dal Dipartimento delle informazioni per la sicurezza (Dis), sono state infatti adottate innovative iniziative legislative intese ad elevare il livello di prevenzione e contrasto delle minacce legate alla trasformazione digitale.

Vi era, in sostanza, una priorità non dilazionabile: imbastire una compiuta, articolata e coerente traduzione normativa della nozione di interesse nazionale, volta a mettere in sicurezza tutto quello che deve esserne considerato il cuore, vale a dire il know how, gli assetti, i sistemi, le reti ed i servizi di valore strategico: tutto ciò che, alla luce dell'estensione sconfinata del cyberspazio, della ramificazione capillare delle infotecnologie e della traslazione nel mondo digitale di quasi ogni aspetto della vita umana, va considerato come l'insieme degli "organi vitali" per antonomasia di un Paese.

È stato dunque finalizzato un impianto normativo che costituisce un esempio molto sofisticato di legislazione in materia di sicurezza nazionale e che dà corpo ad un vero e proprio "sistema integrato" di scrutinio degli investimenti e scrutinio tecnologico.

In chiave di intelligence economica, a rilevare sono, specificamente, i profili di scrutinio degli investimenti, nella misura in cui tale filone dell'attività degli Organismi si dipana proprio "in armonia con" e "a supporto del" framework di tutela che trova nella normativa sul Golden Power asse portante e punto di riferimento.

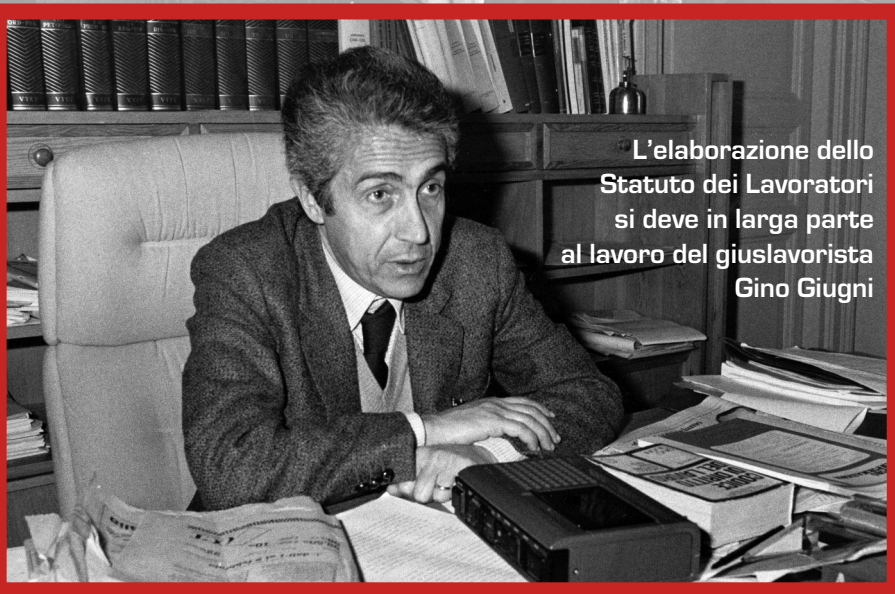
In conclusione, l'architettura normativa che disciplina il Comparto informativo nazionale prese le mosse, nel 2007, dagli spartiacque che segnarono quell'epoca e per tale motivo risulta, ancor oggi, solida nell'impianto e, parimenti, flessibile nell'adattabilità al cambiamento.

Il Paese può, dunque, fare affidamento su un'Intelligence alla quale, in ciascuno degli ambiti di sua pertinenza, sono connaturate tanto la propensione a cogliere il cambiamento, quanto l'attitudine ad assolvere alla propria missione istituzionale accostandosi con senso di responsabilità agli interrogativi cui il decisore politico e la cittadinanza la chiamano a rispondere: con il perseguimento del bene comune quale unica bussola, in piena aderenza agli obiettivi fissati dall'Autorità di Governo e sotto il controllo parlamentare.



Il mondo del lavoro dopo 50 anni dal 20 maggio 1970

di **Gherardo Zei**
Vicepresidente Federmanager Roma



L'elaborazione dello Statuto dei Lavoratori si deve in larga parte al lavoro del giuslavorista Gino Giugni

La legge 300 del 1970, meglio conosciuta come Statuto dei Lavoratori, ha compiuto 50 anni lo scorso 20 maggio. Per decenni ha rappresentato la pietra filosofale di ogni problematica inerente il mondo del lavoro. Con la fine della guerra fredda, in una società totalmente cambiata e in un'epoca di confusione, si deve soprattutto ai dirigenti industriali, mai ripagati per questo, l'aver salvato produzione e lavoro

Lo statuto dei lavoratori – entrato in vigore giusto cinquant'anni fa, il 20 maggio del 1970 – è stato il documento di riferimento del mondo del lavoro in questo ultimo travagliato mezzo secolo. Già la sua data di nascita ne preannunciava in qualche modo la vita tribolata, perché quel 1970 ha rappresentato un punto di svolta nella vita del Paese. Negli anni cinquanta e sessanta si era infatti sviluppato poderosamente il "boom economico" e l'industria italiana era cresciuta tumultuosamente senza guardarsi indietro e, talvolta, senza accorgersi di coloro che stava "lasciando indietro". I movimenti di piazza del 1968 avevano dato un primo segnale di disagio, non da tutti compreso, e – pertanto – le sinistre e i progressisti moderati avevano accelerato l'elaborazione di una normativa di garanzia per il mondo del lavoro a livello individuale e sindacale che potesse fungere da valvola di sfogo per le tensioni crescenti nel Paese. Purtroppo non si raggiunse l'unità di intenti e il partito comunista, che al tempo rappresentava la larga parte del mondo operaio, si astenne nella definitiva votazione in senato. Questo fu, a mio avviso, un presagio delle lacerazioni sociali degli anni successivi.

Lo statuto dei lavoratori non riuscì pertanto a fare il miracolo. Vennero quindi gli anni dello scontro sociale che si sviluppò dapprima nelle piazze con manifestazioni di massa ma poi – nella fase del riflusso e della delusione – ebbe una cupa escalation nel terrorismo con tutte le inevitabili ripercussioni sulla stabilità delle istituzioni.

Quando, nella seconda metà degli anni ottanta, la tempesta passò, lo statuto dei lavoratori rimase comunque il principale terreno di scontro delle parti politiche in materia di lavoro. Ma nel frattempo le cose erano cambiate e la Legge 20 maggio 1970 non era



Gherardo Zei, *Vicepresidente Federmanager Roma*





più la bandiera del progressismo moderato del mondo socialista, come al tempo della sua approvazione, bensì era diventata proprio la bandiera della sinistra più dura e pura che era uscita dal periodo del terrorismo con una forte attitudine legalitaria. L'Italia, infatti, aveva ormai superato la crisi di crescita del boom economico e si era trasformata in un Paese diverso e gli stessi italiani erano diventati tutt'altra cosa.

Facendo un passo indietro con la memoria ricordiamo – infatti – che nell'Italia del dopoguerra più del cinquanta per cento della popolazione lavorava nell'agricoltura in modo tradizionale, che l'analfabetismo era molto diffuso e che la lingua italiana era la lingua nazionale solo sulla carta. Mentre alla fine degli anni ottanta l'Italia era diventata la settima potenza industriale del mondo e la prima manifattura d'Europa, l'analfabetismo era ormai un ricordo e la televisione nazionale aveva diffuso la lingua italiana in maniera definitiva in tutto il Paese.

Negli anni ottanta anche gli italiani meno abbienti non si trovavano certo nelle condizioni di miseria del dopoguerra e, quindi, anche il mondo del lavoro era radicalmente cambiato sotto l'aspetto sociale.

Tuttavia – ancora negli anni novanta e duemila e addirittura fino ai nostri giorni – lo statuto dei lavoratori ha continuato ad essere la pietra filosofale di ogni problematica inerente il mondo del lavoro, fino ad assurgere ad una specie di "totem" delle schermaglie politiche tra le varie maggioranze ed opposizioni che si sono succedute nel tempo. Questa battaglia sullo statuto dei lavoratori è stata, a mio avviso, un po' la versione "in salsa sindacale" della grande infinita polemica politica sulla "destra" e sulla "sinistra", in cui ognuna delle due parti continua ancora oggi ad accusare l'altra di essere ancorata agli schemi ideologici nati sugli idealismi della prima metà del Novecento. Da alcuni decenni ormai tutta questa polemica mi sembra molto datata e spesso paradossale e, a volte, perfino grottesca. Il mondo è sempre stato percorso da idealismi politici e religiosi molto dinamici e ognuno di essi per affermarsi non ha mai avuto remore nel seppellire le epoche precedenti, allo stesso modo in cui le chiese cristiane sono state costruite so-

vente sulle fondamenta dei templi pagani. Ma dopo la seconda guerra mondiale è stato come se tutto si fosse congelato in una immagine fissa, "frizzata" come si direbbe con un neologismo informatico. Dopo il rifiuto delle ideologie della società uscita scottata da due conflitti mondiali, quello che ha caratterizzato il mondo post ideologico è stata la staticità politica. E nei settant'anni successivi abbiamo continuato a discutere con le stesse categorie che erano uscite dalla seconda metà del Novecento. Ma in realtà quel mondo è finito al più tardi con la fine della guerra fredda e la caduta del muro di Berlino nel 1989. Da quel momento in poi tutto è cambiato ma è stato un po' come se volessimo rifiutare di prenderne atto. E abbiamo continuato a discutere dello statuto dei lavoratori senza renderci conto che ormai i problemi erano diversi. Le classi sociali si stavano frantumando. Una parte del proletariato diventava piccola borghesia, mentre una fetta della borghesia diventava un nuovo proletariato (ad esempio le giovani partite IVA esercenti professioni intellettuali, come architetti o avvocati). Una enorme massa di immigrazione (di cui nessuno conosce i numeri reali) andava a creare nuove categorie di proletari che non solo erano irregolari ma che alimentavano fenomeni di ghettizzazione all'interno di enclavi. L'equilibrio tra anziani e giovani veniva infranto in maniera drammatica, sia sul piano demografico, con l'aumento dell'aspettativa di vita e la crescita della natalità sottozero per decenni, e sia – soprattutto – sul piano socioeconomico con i giovani fermi al palo a causa di lauree non abilitanti alle professioni e di un blocco sociale di accesso al lavoro, determinatosi anche a causa dell'aumento indiscriminato dell'età



pensionabile. La proliferazione incontrollata di attività di formazione post-laurea, unita all'incontenibile burocratizzazione sfociata nell'imposizione di licenze e di abilitazioni per qualsiasi attività (fosse pure soffiarsi il naso), hanno incanalato centinaia di migliaia di giovani in loop formativi che li portano ad ultimare gli studi in età più vicina ai quarant'anni che ai vent'anni. Potrei continuare a fare esempi per molte pagine. Quasi ogni cosa è diversa da prima e forse sarebbe ora di rendersene conto e trovare il coraggio di uscire da questa stasi in cui ci troviamo da settant'anni. I dirigenti industriali costituiscono un esempio virtuoso in tal senso, perché le necessità fattuali della produzione li hanno costretti a restare agganciati al treno delle modifiche sociali e del progresso tecnologico, aggiornando continuamente le proprie convinzioni e le proprie conoscenze. Il fatto di individuare un chiaro obiettivo nella prosperità delle aziende ha consentito ai dirigenti di



avere comunque una chiara bussola nella vita personale e professionale nonostante abbiano vissuto e vivano in un'epoca post ideologica, decisamente senza bussola. Grazie ai dirigenti industriali in quest'epoca di grande confusione si sono saputo comunque trovare, sia nella produzione che nei modelli del lavoro, tutte le soluzioni che hanno comunque consentito ai paesi occidentali di mantenere un ragionevole livello di prosperità pur in un periodo storico di politica molto debole e priva di una direzione certa. Purtroppo nel concludere questo excursus storico sul mondo del lavoro degli ultimi cinquanta anni, devo constatare che manca il lieto fine. Perché i dirigenti non hanno avuto nulla a premiare la loro capacità di continuare a garantire il benessere e il lavoro del Paese, nonostante la confusione e l'estrema debolezza della politica. Quante volte ci siamo detti nelle aziende che dovevamo inventare nuovi modi per continuare a lavorare e produrre proficuamente nonostante le nuove misure sempre più burocratiche che, un anno dopo l'altro, hanno ingessato sempre di più il Paese negli ultimi trent'anni? Ma questi nostri meriti sono stati ripagati con l'incertezza del lavoro, con la diminuzione o eliminazione delle garanzie e con le accuse di essere dei privilegiati. Alla fine il mondo del lavoro ha resistito non grazie alle leggi ma grazie alle persone e, soprattutto, grazie a un nucleo di manager industriali che, in ogni azienda, ha "remato" oltre i limiti umani per riuscire a salvare la produzione e il lavoro. Come dicevamo il mondo è molto cambiato negli ultimi cinquant'anni ed esiste una categoria che lo ha capito bene e di questo cambiamento ha compreso a fondo tutte le implicazioni. Sono i manager industriali italiani e sarebbe ora che la politica se ne rendesse conto e capisse che deve chiedere consiglio a questi uomini.

Casa di Cura Privata

VILLA MAFALDA



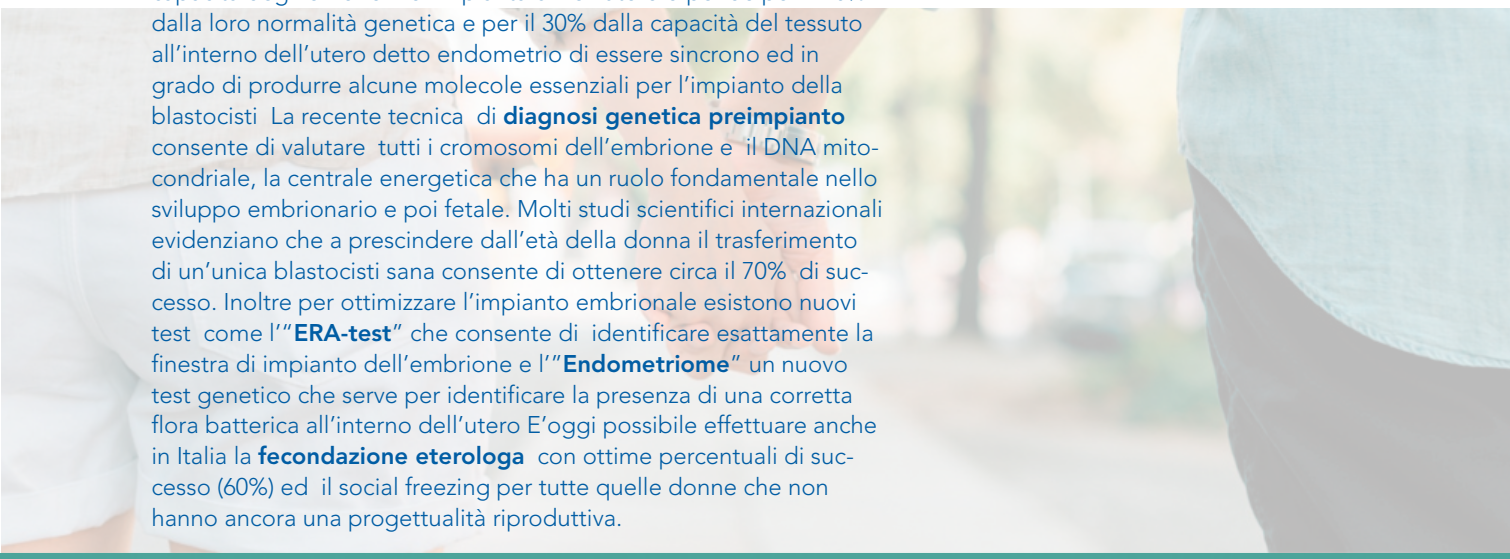
Le tecniche di analisi genetiche della blastocisti (PGT-A), i nuovi esami sulla recettività endometriale e la possibilità di effettuare anche la fecondazione eterologa consentono oggi di ottenere altissime percentuali di successo nelle coppie infertili

FECONDAZIONE IN VITRO

Le tecniche di fecondazione assistita (FIVET, ICSI, IMSI) presentano, come evidenziato dai dati riportati nella letteratura scientifica sia nazionale che internazionale, ancora basse percentuali di successo. In Italia secondo l'ultima relazione presentata in Parlamento le percentuali di successo delle tecniche di primo livello (inseminazione intrauterina) si aggirerebbe intorno al 10/12% mentre quella della fecondazione in vitro intorno al 17%. E'pertanto molto importante che i centri di fecondazione artificiale utilizzino oggi quelle tecniche che siano in grado di ottenere elevate percentuali di successo (70%) fin dal primo tentativo senza incorrere nel rischio di una gravidanza multipla che rappresenta sempre un grande rischio per la madre e per il nascituro. Questo oggi è possibile se con le tecniche di fecondazione in vitro gli embrioni da trasferire all'interno dell'utero non vengono più scelti sulla base della loro apparente qualità morfologica (embrioni di tipo A, B, C), ma sulla base della loro salute genetica, ossia del loro normale assetto cromosomico. La capacità degli embrioni di impiantarsi nell'utero dipende per il 70% dalla loro normalità genetica e per il 30% dalla capacità del tessuto all'interno dell'utero detto endometrio di essere sincrono ed in grado di produrre alcune molecole essenziali per l'impianto della blastocisti La recente tecnica di **diagnosi genetica preimpianto** consente di valutare tutti i cromosomi dell'embrione e il DNA mitocondriale, la centrale energetica che ha un ruolo fondamentale nello sviluppo embrionario e poi fetale. Molti studi scientifici internazionali evidenziano che a prescindere dall'età della donna il trasferimento di un'unica blastocisti sana consente di ottenere circa il 70% di successo. Inoltre per ottimizzare l'impianto embrionale esistono nuovi test come l'"**ERA-test**" che consente di identificare esattamente la finestra di impianto dell'embrione e l'"**Endometriome**" un nuovo test genetico che serve per identificare la presenza di una corretta flora batterica all'interno dell'utero E'oggi possibile effettuare anche in Italia la **fecondazione eterologa** con ottime percentuali di successo (60%) ed il social freezing per tutte quelle donne che non hanno ancora una progettualità riproduttiva.



Prof. Dr .Ermanno Greco
Medicina e Biologia Della Riproduzione
CASA DI CURA VILLA MAFALDA ROMA



Infertilità di coppia: esami diagnostici

Giochiamo a fare i manager?

Flash di navigazione pandemica

di **Paolo Cannavò**
Consigliere Federmanager Roma

Hieronymus Bosch, *La Visione di Tondal*



Un manager si muove nell'incerta complessità C19 per contribuire al cambiamento. Parte dai propri punti di forza, supera i luoghi comuni



Paolo Cannavò, *Consigliere Federmanager Roma*

COERENZA

Aumenta Il numero degli "esperti" sui media e, con loro, la "confusione delle lingue". Così si mette in dubbio l'apporto di altre competenze, come quelle organizzative che, a loro volta, non devono usare in modo strumentale nozioni medico-sanitarie. Quindi è utile conoscere, ad esempio, la formazione in ambito umano o veterinario di un virologo, ma anche i suoi eventuali conflitti scientifici. Con *Google Search* si trovano CV aggiornati, mentre *Publish or Perish* (**https://publish-or-perish.en.softonic.com/**) indica la popolarità o diffusione dei lavori di un "esperto" con il fattore H-Impact factor e il numero di citazioni dei lavori raccolti in altre pubblicazioni scientifiche accreditate a livello mondiale.

CHIAREZZA

M.G. Civinini e G. Scarselli ad Aprile 2020 scrivono su Magistratura e Società *"La nostra Costituzione conosce lo 'Stato di guerra' ex art. 78 Cost., non lo 'Stato di emergenza'. Non a caso, lo Stato di emergenza è stato dichiarato in base agli artt. 7, 1° comma lettera c) e 24, 1° comma del decreto legislativo 2 gennaio 2018 n. 1, quindi in base a legge ordinaria, ovvero in base al codice della protezione civile, e non in base a Costituzione";* spiegano come sia *"…auspicabile un intervento costituzionale volto a regolare lo 'Stato di emergenza'"*; sottolineano *"…l'assenza di riferimenti costituzionali e ordinari per far fronte ad una pandemia…"*. Gli stessi temi non trovano riscontri nella complessità del rapporto Stato/Regioni. Ecco quindi i focus più probabili delle recenti diffuse difficoltà.

Come si pone il valore della vita umana in questo scenario? Nessun incidente delle attività umana presenta "rischio 0". Se si perde una vita il suo valore "reale" è formalmente inestimabile, anche se in ambito assicurativo si utilizza come base per il ristoro degli incidenti un suo "valore economico", e deve avvenire per una colpa personale. Da qui le responsabilità penali delle organizzazioni e dei loro manager.

Ora il rischio delle modalità di "apertura/chiu-



Hieronymus Bosch, *Trittico del Giardino delle Delizie, pannello di sinistra*

sura" collegate al C19 porta alla perdita di vite umane. Si intuisce la rete di conflitti tra Istituzioni e di azioni della "burocrazia difensiva", rete che sembra richiedere con assoluta priorità una soluzione etico/giuridica limpida. Quali sono i criteri da seguire? Cosa potrebbe succedere in caso di una ripresa della pandemia e in assenza di regole condivise? Quale il tipo di decretazione necessario? Quali i perimetri e le procedure pubbliche e private? L'impegno dei manager, spesso a contatto con le Istituzioni, si può orientare verso nuovi comportamenti migliorativi del sociale, del Paese e delle proprie aziende.

RESILIENZA

Nello scenario economico e finanziario di oggi una sola ondata eccezionale della consueta influenza invernale, un terremoto o un'ampia inondazione, se non il crollo di una infrastruttura, potrebbe mettere tutti in ginocchio. Emerge così la necessità: aumentare la resilienza del Paese, delle sue risorse produttive e dei suoi Servizi, anche per evitare l'accentuazione delle diseguaglianze.
Quindi: "restaurare" le istituzioni, rendere più flessibile ed efficace il sottosistema sanitario per un altro *spillover*, curare il territorio, assicurare la manutenzione organica di ciò che è costruito e degli impianti. Ma anche: dedicare alle rispettive imprese un'attenzione responsabile per assicurare risposte lungimiranti alla prossima "fatalità".

STRATEGIE

Hanno orizzonti ampi, sono valide in tempi lunghi indipendenti dalle evoluzioni dei partiti, sono ben comprensibili. I manager già oggi dovrebbero avere, anche con il loro impegno, indicazioni esaurienti su: i settori industriali essenziali, i criteri e i limiti della presenza dello Stato nell'economia, una politica industriale caratterizzata da sostegni finanziari equilibrati, coerenti e selettivi.
Anche il Fisco e la Giustizia hanno valenze strategiche in primis per gli investimenti,

ma senza adeguati indirizzi organici determinano una ulteriore crescita delle diseguaglianze.
Nell'ambito del Lavoro i decenni di pratica di Dialogo Sociale europeo, una base della ripresa economica in Francia e Germania, non sono stati sufficienti per diffondere anche nelle organizzazioni produttive del nostro Paese forme di Partecipazione.
In materia vanno sottolineati gli "Accordi di riapertura" e le posizioni convergenti post-C19 tra i Sindacati confederali e alcune rappresentanze datoriali. Ai primi di giugno da un lato Business Insider riporta una dichiarazione, sottoscritta da circa 5000 tra economisti, ricercatori e docenti universitari a livello mondiale, che invita i governi a democratizzare il lavoro, dall'altro Letizia Moratti richiede sul Corriere della Sera un "Capitalismo nuovo". Forse i tempi sono maturi.

REALISMO

La richiesta generica di annullare la Burocrazia si avvicina a uno dei sentiment più diffusi: "La colpa è sempre degli altri". In effetti i manager spesso collaborano bene con essa: Appalti, Opere Pubbliche, Ricerca, Trasporti, Energia, Finanziamenti pubblici. Quindi è auspicabile l'impegno per una Burocrazia ben motivata, posta a fianco dei cittadini, indirizzata verso le competenze, certa dei perimetri del "danno erariale" e soprattutto del "concerto dei pareri", attenuata nelle fasi ex-ante, più attenta nelle fasi ex-post, trasformata così in una forza di aggregazione economico-sociale.
Esistono anche organismi come ad esempio il Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro e il Consiglio Superiore dei Lavori Pubblici,



Hieronymus Bosch, *Trittico delle Tentazioni di Sant'Antonio, dettaglio pannello centrale*

che ringiovaniti nelle competenze, riorganizzati nelle funzioni, *stand alone* e immediatamente operativi nei casi di emergenza, possono essere un supporto efficace per "il decisore"; il consenso verso gli organi di consulenza probabilmente ha un limite nella privatizzazione delle funzioni delle Istituzioni.



Hieronymus Bosch, *Il Concerto nell'Uovo*

Nuovi approcci operativi per il management del post-pandemia

di **Massimo Ortolani**
Economista, consulente economico internazionale, esperto in Intelligence economica
con docenza in master post-universitari



Terminata l'emergenza sanitaria Covid-19, al management sono necessari nuovi paradigmi per affrontare decisioni fondamentali in ogni ambito aziendale, in particolare nella gestione finanziaria

Le sfide che questa nuova fase di predominante incertezza impongono al management, riguardano in primo luogo l'ampliato ruolo della leadership. E in particolare del decision making, per l'esigenza di doversi cimentare con condizioni di instabilità prolungate e rapidità nell'avvalersi di competenze up-to-date, che richiederanno anche maggiore resistenza allo stress, al fine di ridurre gli spazi operativi ad elevata probabilità di errore.

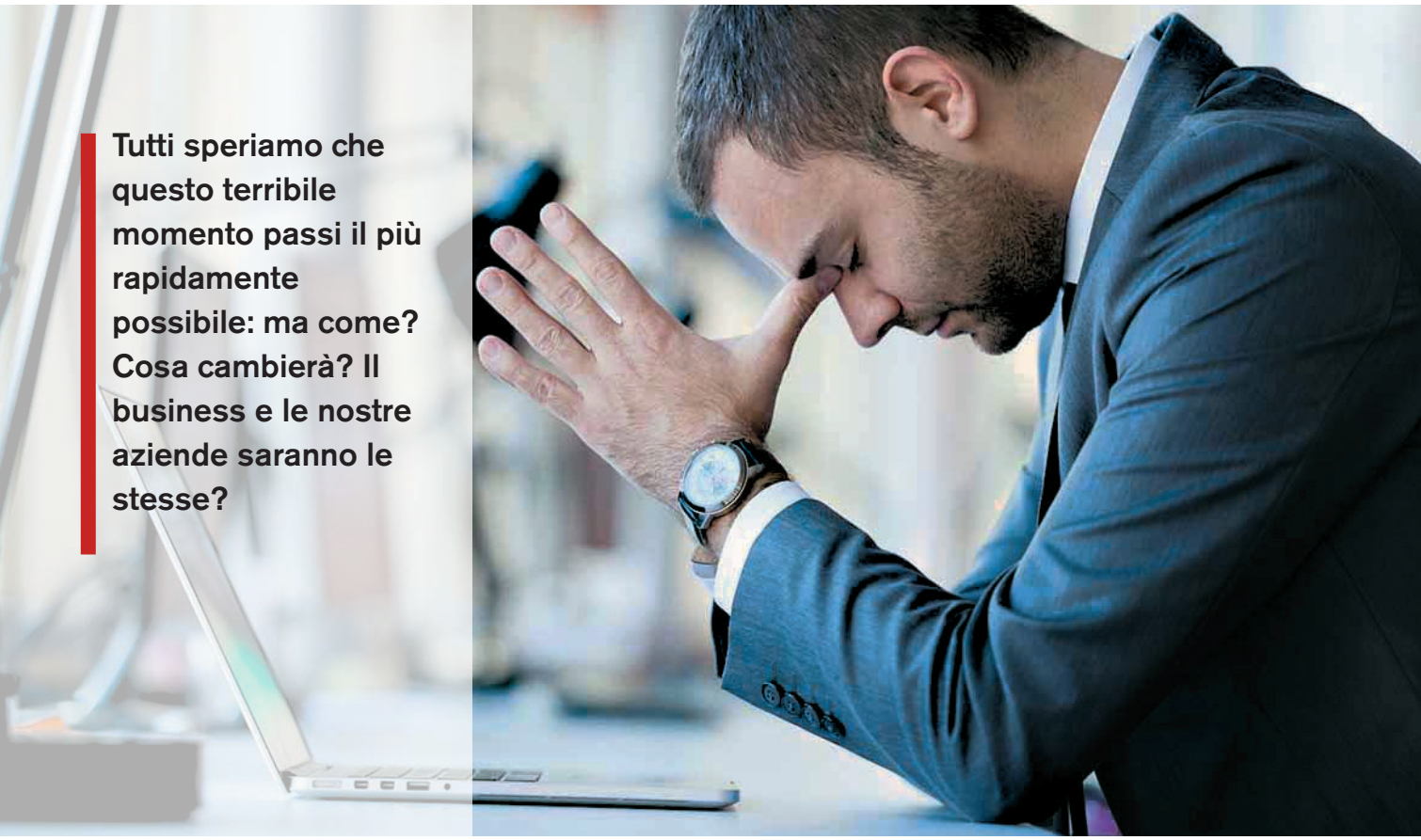
Nel delineare risposte strategiche per sopravvivenza/sviluppo in tale mutato contesto, si dovrà anche valutare, sulla base di studi di fattibilità la convenienza di modificazioni nelle scelte gestionali da implementare nel breve e nel medio periodo. Analizzando l'impatto dei fattori di cambiamento da considerarsi strutturali anche in post-pandemia, quali in sintesi, sul piano organizzativo, il ricorso: allo smart working (connesso non solo al lavoro da casa ma anche a nuove combinazioni virtuose di competenze del personale aziendale), alle mutate condizioni di welfare aziendale che ciò comporterà, al più marcato utilizzo della digitalizzazione e delle connesse applicazioni di Intelligenza Artificiale. Mentre, sul piano della produzione, l'attenzione dovrà essere focalizzata sulle nuove esigenze per forme di pubblicità meglio consone alle mutate sensibilità del consumo, oggi più di ieri divenuto espressione di cultura e di stile di vita, come dimostrato dalla acuita sensibilità verso le tematiche della salute e della salubrità, verso il valore del Fair trade e quello reputazionale del Made In.

E senza dimenticare, per quanto concerne l'Italia, le previsioni di decrescita del fatturato settoriale rilevanti per l'anno in corso, come autorevolmente indicato da accreditate indagini.

Mentre, in relazione all'export, andranno tenuti presente gli scenari previsivi forniti dall'Organizzazione Mondiale del Commercio, che prefigurano un forte rallentamento del commercio mondiale per il 2020, associato ad una successiva parziale ripresa nel corso del 2021.

Ma è sul piano della gestione finanziaria che si giocherà il destino di molte aziende deboli ed indebitate uscite dalla pandemia. Utili criteri operativi cui affidarsi, in tale emergenza di liquidità aziendale, imporrebbero di non fare leva solo sulle competenze già disponibili nell'organico, se divenisse troppo elevato il rischio di non potere in tal modo cogliere tutte le strategiche e necessarie opportunità offerte dalla massa dei fondi pubblici e delle agevolazioni fiscali connesse alla miriade di norme di recente emanazione governativa. (Si pensi ad es. ai "doppioni" dei fondi per l'innovazione).

Un elevato focus dovrebbe poi porsi su quegli interventi che possano generare effetto di leva tanto fiscale che finanziaria, ancorché non ancora posti all'attenzione dei media o dei policy maker. Come l'opportunità di incentivare al meglio soluzioni tecniche di netting finanziario tra posizioni debitorie e creditorie di una stessa azienda. Tecnica certamente realizzabile per i crediti a breve, da parte sia di società finanziarie specializzate che dei factors.



Tutti speriamo che questo terribile momento passi il più rapidamente possibile: ma come? Cosa cambierà? Il business e le nostre aziende saranno le stesse?

Cosa resterà al mondo del business dopo il Covid-19?

di **Renato Fontana**
Coordinatore Gruppo Giovani Federmanager

Pandemia, parola poco usata e, semmai, letta qualche volta sui libri di storia come una cosa lontanissima che apparteneva al passato. Invece, la battaglia della vita tra un virus e l'uomo (con entrambi che lottano per sopravvivere), ci ha riportato di colpo all'essenza dell'umanità. E allora: proviamo a ragionare su cosa sta morendo oggi e cosa invece sta nascendo per farci trovare pronti.

Lavoro

Inutile dire che tutti starete già pensando allo smart working, ma, se permettete, questa è la punta dell'iceberg. Infatti, forse è definitivamente cessato uno stile di vita (andare a lavoro) ma

sta risorgendo il mio lavoro. Ovvero fare qualcosa e farlo bene perché sei tu al centro con la tua testa, con il tuo Io/modo di essere, le tue energie e non più con il tuo corpo in un luogo fisico, chiuso e costretto dentro quattro mura e magari anche in un "open space" che ha ormai mostrato tutti i suoi limiti. Riappropriarsi del proprio Io lavorativo, magari potrà anche essere un lavoro routinario (questo facciamolo fare anche alla tecnologia dove possibile) ma fatto nel modo che io voglio e come io mi sento in quel momento. Leggevo stamane su un quotidiano nazionale cosa può fare e non fare il datore di lavoro per controllare lo smart worker, ma mi sembra di applicare concetti del secolo scorso a qualcosa che ormai sfugge a questa logica, altrimenti torniamo tutti in ufficio ed è meglio!!! Allora, cambia l'azienda ma cambia anche la persona e sapete dove si incontrano di nuovo? Attorno a due parole banali ma che hanno una forza devastante ovvero FIDUCIA e RESPONSABILITA' reciproche!

Produzione

Per anni siamo andati a cercare i costi più bassi in giro per il mondo per poi accorgerci che perdiamo il controllo di tutto anche se crediamo di averlo sempre e comunque (a nessuno piace sentirsi dire che gli manca la terra sotto i piedi). Supply Chain iperdistribuite nel mondo e tutto funziona fino a che qualcosa di molto più piccolo di un granello di sabbia (un virus) inceppa tutto il meccanismo. Allora sarà forse il caso di riconsiderare le nostre supply chain? Un modello iperdistribuito sostituito da uno polidistribuito aperto, ovvero concentrare la propria supply chain in un luogo fisicamente vicino e anche maggiormente controllabile ma che al contempo è aperto allo scambio e se necessario pronto a supportare un altro polo che per una qualsiasi ragione vada in crisi.



Renato Fontana, *Coordinatore Gruppo Giovani Federmanager*

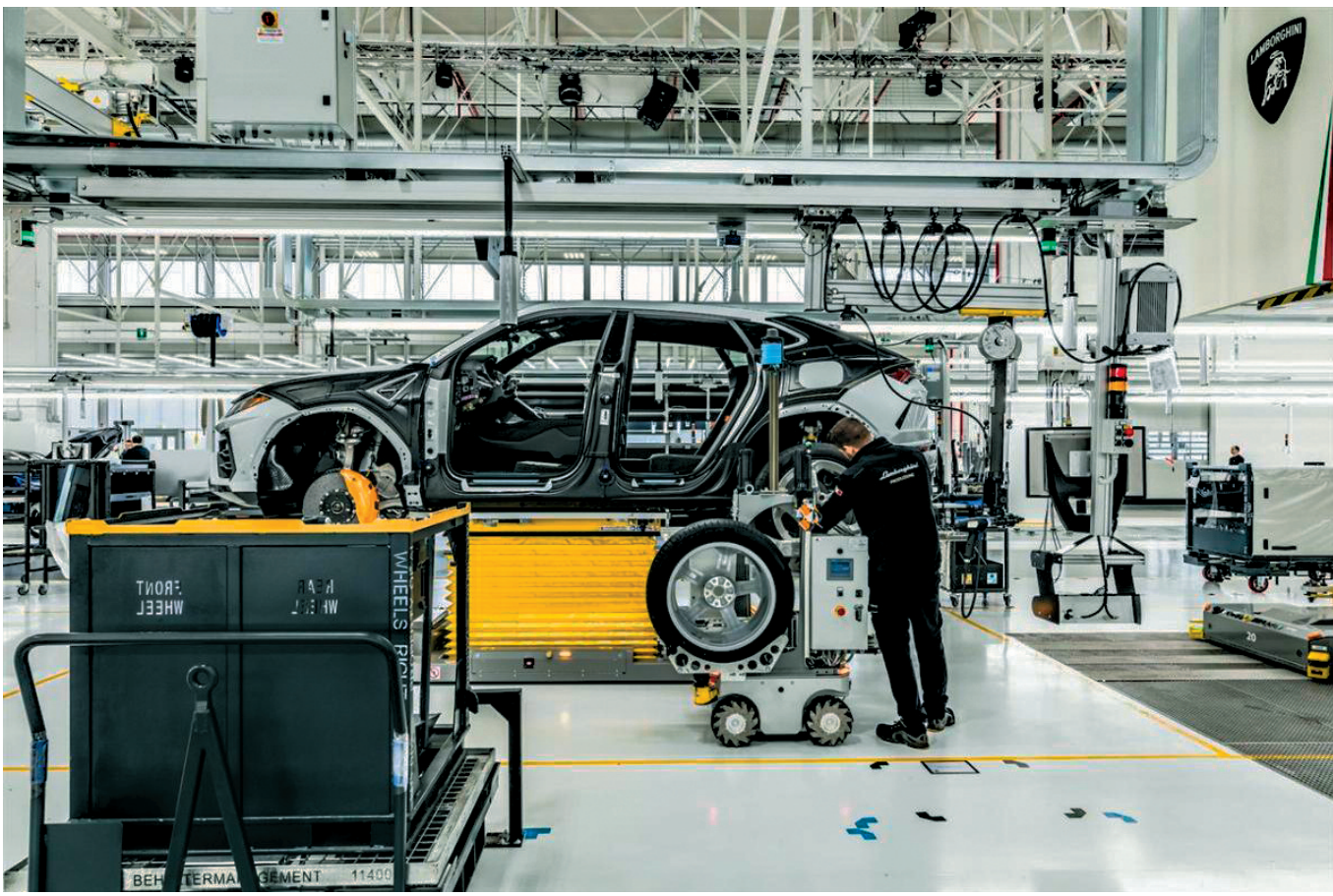
Leadership

Qui si potrebbero aprire dibattiti infiniti a seconda che si parli di nazione, aziende o management. Tuttavia non vale la pena scendere nel dettaglio perché le tre tematiche dette poco fa hanno dimostrato tutte un vulnus, ovvero la capacità di visione e decisione che fa grande una leadership. Specie negli ultimi anni abbiamo guardato molto all'oggi e siamo stati concentrati a minimizzare i rischi attuali e noti, a massimizzare i profitti e non ci siamo resi conto che prima o poi ci saremmo trovati stretti in un angolo. Allora è forse giunto il momento di guardare avanti e avere il coraggio di fare delle scelte e dare delle indicazioni ben precise ognuno per il proprio ambito. Volendo fare degli esempi è forse giunta alla fine la riduzione costante della sanità pubblica ovvero è giunto il momento di ripensare, in un'ottica di massima copertura e di servizio sociale, la relazione tra sanità privata e pubblica per un nuovo modello. È arrivata alla fine l'idea di lasciare le scelte industriali di un Paese in mano solo alla concorrenza del mercato senza chiedersi le conseguenze che ne deriveranno ed evitare il peggio. Dovremo forse ripensare anche il rapporto di lavoro non più come datore e lavoratore ma come coricercatori del benessere collettivo (azienda, azionisti, lavoratori, famiglie, consumatori etc).

La logica alla base dei tre punti esaminati è, e può essere solo, "WIN WIN".

Ridefinire le priorità

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



Le politiche ambientali nell'autotrazione non devono, in piena crisi post epidemia, determinare ulteriori difficoltà al comparto industriale. Importante rivalutare strategie, ad esempio osservando che, nel periodo di massimo blocco del traffico, i livelli di inquinamento non si sono ridotti in proporzione



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

Prima di essere travolti dal dramma coronavirus, eravamo tutti bene attenti all'adozione di norme per un crescente rispetto dell'ambiente, una riduzione della CO2 e delle polveri sottili, anche in armonia con le direttive e le convenzioni internazionali. Tra le tante proposte di intervento l'obiettivo della **decarbonizzazione** nel sistema dell'autotrazione entro il 2030 era un **mantra**.

Tutti gli sforzi si sono concentrati verso la trasformazione della motorizzazione da t**ermica** ad **elettrica**, con qualche apertura verso l'utilizzo di fonti alternative come **metano** e **GPL** e con un orizzonte più lontano ed avveniristico verso lo sviluppo della alimentazione ad **idrogeno**. Questi gli orientamenti per il futuro.

Nel presente la **transizione green** avrebbe avuto un costo (non so quanto calcolato). Un costo ed un rischio soprattutto per il sistema industriale dell'autotrazione in Italia, in ritardo rispetto all'aggressività delle case automobilistiche asiatiche.

Un onere ed un rischio giustificato dall'obiettivo di ridurre l'emissione di CO2, soprattutto delle polveri sottili ed altri inquinanti nocivi, oltre al contenimento della **fattura energetica** legata all'import di petrolio e gas naturale.

Nella sommatoria dei **plus** e dei **minus** si ponevano quindi a confronto questi fattori.

L'irruzione del **Covid-19** ha sparigliato molti parametri e determinato la necessità di rivalutare molte strategie e **ridefinire le priorità**. In primo luogo si è scoperto che, proprio nei giorni di massimo blocco della circolazione dovuto al lockdown, nelle principali città italiane le centraline di rilevazione **non hanno registrato una riduzione proporzionale né di CO2 né di particolato né di polveri sottili**.

I mezzi di informazione non hanno dato il dovuto risalto alla notizia, ma i dati sono a disposizione. Si è parlato del ritorno alla limpidezza dell'acqua dei laghi e dei fiumi ma non della persistenza delle polveri sottili.

Forse il sistema delle **centraline** non è del tutto affidabile e sarebbe utile pensare un suo superamento.

L'altro fenomeno determinato dal Covid-19 è stato il crollo delle quotazioni del petrolio e

conseguentemente del gas naturale, così la **fattura energetica** non ha più quella incidenza che si registrava prima della crisi, spostando peraltro i problemi sulla tenuta occupazionale di un comparto tanto importante come quello dell'energia. La stessa coerenza del **Piano Energetico Nazionale** va rivista. Vanno riconsiderate tutte le valutazioni, vanno aggiornate le **priorità**.

Prima della crisi gli interventi in campo ambientale avevano una priorità assoluta su ogni altra considerazione, i costi e gli investimenti di riconversione trovavano un tempo di rientro lungo, giustificato dalla convinzione della improrogabilità di misure destinate alla salvaguardia dell'ambiente.





Ma la realtà determinata dalla crisi sanitaria (produzione industriale a marzo meno 38%, PIL 2020 meno 9.5%, rapporto D/PIL 155/160%) impone una profonda riflessione circa le scelte e gli orientamenti assunti nel periodo precedente alla crisi.

Va trovata, ove possibile, una mediazione tra obiettivi e condizioni reali del momento.

Nel caso dell'autotrazione, ad esempio, appare opportuno non spingere per provvedimenti che possano accentuare le difficoltà per il comparto industriale che produce in Italia. La riduzione delle emissioni potrà essere perseguito incentivando la rottamazione del vecchio parco dei mezzi da euro 0 ad euro 3. Si tratta di oltre **4.6 milioni di veicoli** la cui sostituzione con veicoli di nuova generazione contribuirebbe sia alla riduzione degli inquinanti sia alla rivitalizzazione di un settore come quello dell'industria automobilistica.

Il tema della trasformazione tecnologica dei propulsori non va abbandonato ma va unicamente contemperato alle nuove priorità imposte dalla più grave e profonda crisi che



abbia colpito l'intera comunità mondiale. Nel frattempo dovremo incentivare la ricerca per colmare il ritardo tecnologico e produttivo in cui ci troviamo, ad esempio nella produzione di batterie e sistemi di accumulo di energia elettrica. Anche in questo campo siamo in ritardo rispetto alle tecnologie e alla capacità produttiva dei Paesi dell'est asiatico e non solo. Anche in questo caso dovremmo riflettere sulle politiche adottate che ci hanno portato a cedere società come Marelli per calcoli meramente mercantili con la cessione non solo di marchio ed immagine ma soprattutto di know how.

Il tema è complesso ed articolato ma se vogliamo uscire dalla crisi dobbiamo cominciare ad impostare una strategia di medio lungo periodo che riveda molte delle linee fin qui seguite, a cominciare da una riflessione del ruolo dello Stato nell'economia del nostro Paese. Ed in questa riflessione è primario il ruolo dei manager.



Decarbonizzare per una mobilità sostenibile

dell'ing. **Monica Spada**
Vicepresidente Bio Sviluppo, Mobilità sostenibile ed Economia Circolare di Eni



All'interno del processo europeo di decarbonizzazione, Eni, attraverso la Direzione Refining & Marketing, vuole giocare un ruolo da protagonista attivo, promuovendo una mobilità sostenibile volta a garantire la progressiva minimizzazione dell'impatto ambientale e un incremento di efficienza e qualità del servizio e dei prodotti

Nei prossimi anni è attesa una crescita della domanda di energia in un quadro caratterizzato da un impegno forte, almeno dell'Europa, verso una decarbonizzazione del continente. L'11 dicembre scorso il Presidente Von der Leyen ha presentato la Comunicazione sul Green Deal, che rappresenta la prima priorità politica della nuova Commissione.

È chiaro che si prevede un trend di decarbonizzazione sempre più spinto e un contesto internazionale sempre più attento verso temi di sviluppo sostenibile e "social licence".

Queste tendenze plasmeranno il futuro e determineranno nuovi paradigmi di sviluppo che andranno a impattare sui modelli di consumo, di offerta e sui processi industriali.

In questo quadro di riferimento multi-sfaccettato, emerge la necessità di adottare un approccio sistemico che integri organicamente i trend emergenti di decarbonizzazione, ma anche la crescita inclusiva, sposandoli nel proprio piano di business.

Nel percorso di decarbonizzazione dei trasporti Eni, attraverso la Direzione Refining & Marketing, vuole giocare un ruolo da protagonista attivo, promuovendo una mobilità sostenibile, grazie ad un approccio olistico di "technology neutral", che punta ad identificare un mix sinergico di soluzioni innovative.

Questo approccio vuol garantire la progressiva minimizzazione dell'impatto ambientale e un incremento di efficienza e qualità del servizio e prodotti per la mobilità. Il tutto avviene attraverso l'adozione di diverse tecnologie con impatti su diversi orizzonti temporali, con iniziative "pronte" a fornire un contributo in termini di riduzione delle emissioni, e iniziative e tecnologie ancora "acerbe" ma che, nel lungo termine, potranno fornire importanti soluzioni. Le iniziative di economia circolare contribuiscono ad accrescere e a potenziare l'impatto delle nuove soluzioni tecnologiche per la mobilità sostenibile, ponendo in contatto diverse filiere produttive allo scopo di valorizzare scarti e rifiuti in nuovi prodotti e nuove soluzioni. Tra gli esempi di economia circolare i biocarburanti rappresentano una soluzione in grado di offrire un contributo immediato alla riduzione delle emissioni e al contenimento delle risorse, valorizzando i rifiuti o biomasse non destinate al food o feed. Tutto ciò è stato possibile grazie alla conversione di due raffinerie tradizionali in bioraffinerie: Eni è la prima compagnia al mondo ad avere realizzato questo investimento con l'impianto a Porto Marghera, Venezia, nel 2014 e a Gela nel 2019. L'HVO (Hydrotreated Vegetable Oil) prodotto attraverso il processo Ecofining™, che trasforma



Monica Spada, *ingegnere, Vice Presidente Bio Sviluppo, Mobilità sostenibile ed Economia Circolare di Eni*



materie prime di origine biologica in biocarburante, consente l'utilizzo di qualsiasi tipo di carica, di prima generazione (oli vegetali), scarti e rifiuti (oli alimentari usati e di frittura, e sottoprodotti di lavorazioni di materie prime vegetali e animali.

Un'altra iniziativa riguardante la differenziazione dei feedstock delle bioraffinerie in ottica circolare, è la recente sperimentazione di un genotipo di pianta di ricino, non in competizione con la filiera alimentare, una pianta in grado di crescere in terreni predesertici e dalla quale è possibile ottenere un bio-olio che può essere utilizzato come feedstock delle bioraffinerie.

Inoltre nell'ambito dei biocarburanti Eni ha individuato alcune opportunità di sviluppo di progetti di biometano CNG ed LNG e ha stretto alleanze con il mondo agricolo attraverso MOU con Coldiretti, CIB (consorzio italiano biogas) e Confagricoltura. Il biometano potrà essere distribuito sia in forma gas compresso che in forma liquefatta (LNG). La rete di punti vendita di proprietà R&M che distribuiscono metano fossile in Italia conta circa 100 stazioni e 2 che distribuiscono il metano liquefatto. In quest'ottica è prevista la realizzazione di ulteriori punti vendita per il metano gassoso e 8 per la vendita di metano liquefatto.

Eni ha avviato un programma di installazione di colonnine di ricarica presso le stazioni di

servizio Eni, con la realizzazione di circa 1.000 punti di ricarica con potenza di ricarica fino a 50 kW. Nel processo di trasformazione delle stazioni di servizio rientra anche la realizzazione di una nuova stazione di servizio a San Donato Milanese (Milano) per la fornitura di idrogeno a FCV (Fuel Cell Vehicles); a tal riguardo è stato siglato accordo di partnership con Toyota che metterà a disposizione 10 vetture per la sperimentazione della mobilità ad idrogeno.

Infine si ricorda l'impegno più "visibile" di Eni in termini di mobilità sostenibile, ovvero il programma Enjoy, nato nel dicembre 2013 a Milano, un servizio di car sharing presente in Italia in 5 città (Milano, Roma, Firenze, Torino, Bologna) con 2.400 veicoli di cui autovetture e 100 Fiat Doblò.

L'approccio adottato da Eni Refining & Marketing è pienamente in linea con la posizione dell'Unione Europea che fin dagli anni Novanta ha individuato, tra gli obiettivi prioritari in termini di competitività in ambito internazionale, la messa a punto di politiche mirate ad accrescere la mobilità riducendone, nel contempo, gli effetti negativi, soprattutto nelle aree urbane. In questo senso la diversificazione delle soluzioni nel rispetto delle istanze locali rappresenta la chiave interpretativa di un fenomeno complesso con non può essere risolto con la semplice elettrificazione del comparto del trasporto leggero.

Nuovo
green eni diesel+
+ efficienza del motore
+ attenzione all'ambiente



Il cambiamento possibile: riflessioni sugli impatti socio-economici del coronavirus

di **Gilda Serafini**
Chief Operating Officer di Tivù srl; fa parte del Comitato Minerva di Federmanager Roma e del Comitato di redazione della rivista Direzione del Personale di AIDP.





Gilda Serafini, *Chief Operating Officer di Tivù srl; fa parte del Comitato Minerva di Federmanager Roma e del Comitato di redazione della rivista Direzione del Personale di AIDP*

Il Coronavirus ha cambiato la vita del Pianeta, di tutti noi, di intere Nazioni e sistemi politici. Molto velocemente le problematiche che il nostro Paese stava già affrontando si sono dovute "riconvertire" su nuovi problemi e quelli esistenti (mercato del lavoro, sviluppo, innovazione) hanno subito un brusco impatto, alcuni sono stati temporaneamente accantonati, alcuni sono stati drammaticamente amplificati (il lavoro ad es.).

Certamente la questione sanitaria avrà un impatto predominante, ma già da qualche settimana i temi economici e di rilancio del Paese stanno assumendo una dimensione via via più importante e di rilievo. In tempi molto brevi le previsioni sugli scenari socio economici dei prossimi mesi/anni sono state riviste, modificate, di settimana in settimana. Ci sono da un lato alcune certezze. E permangono le incertezze.

Impatto sul PIL

Le economie mondiali, di pressoché tutti i Paesi, sono state impattate negativamente, in modo naturalmente diverso, dal diffondersi del coronavirus.

Gli scenari di previsione ultimi per l'Italia parlano di un impatto sul PIL che può variare da -9 a -13% a fronte di una media europea del 7/8%.

La curva di ripresa nel corso del 2020, se ci sarà, dipenderà da quanto sarà rapida la ripartenza e se già nel 2020 si riuscirà ad attivare risorse per ritornare ad una situazione di semi normalità, considerando che il calo della domanda richiederà tempi più lunghi per tornare almeno ai livelli pre crisi.

La tecnologia e i big data

Questa crisi ha amplificato il ruolo e le potenzialità delle tecnologie digitali sia per la gestione dell'emergenza sanitaria ma anche come mercati di crescita e di sviluppo. La capacità di disporre di tecnologie innovative e di reti di diffusione avanzate costituiscono un elemento di vantaggio per i Paesi che già ne dispongono, questi sapranno rispondere prontamente con il tracciamento e l'analisi dei dati e fornire soluzioni nuove.

Il caso di aziende quali Zoom o Amazon, che hanno visto crescere i loro numeri e quote di mercato in questi mesi in maniera esponenziale sono la prova che questa è una situazione che si combatte con la tecnologia sicuramente e che nuove realtà beneficeranno da questa crisi mentre altre scompariranno a causa di essa (come in ogni crisi del resto).





La raccolta e l'analisi di dati e la definizione di scenari attraverso le tecnologie di AI sono un ulteriore elemento che è emerso nella sua importanza con questa pandemia.

Il lavoro

Il lavoro ha già subito un importante impatto. In Paesi dove il sistema del lavoro è massimamente flessibile, quali Canada e Stati Uniti, l'impatto è visibile già da ora. Negli Stati uniti il tasso di disoccupazione è passato dal 3,5% di febbraio 2020 al 14,7% ad aprile.

Ad aprile, il mese centrale del lockdown, in italia si sono persi 274 mila posti di lavoro, in 484 mila hanno smesso di cercare un'occupazione ed è esploso il numero delle persone inattive, cresciuto di 746 mila unita. Le rilevazioni Istat registrano anche la scomparsa di 129 mila contratti a termine. Per quanto riguarda i giovani, i ragazzi alla ricerca di un lavoro diminuiscono di 119 mila (-31,8%). Scendono anche gli occupati, -35 mila unita (-3,4%).

Il sistema finanziario e il credito alle imprese

La crisi che si è determinata con la pandemia da Coronavirus si caratterizza da un punto di vista economico produttivo come crisi sia della domanda che dell'offerta.

Secondo Confindustria (Le previsioni per l'Italia: quali condizioni per la tenuta ed il rilancio dell'economia- Primavera 2020) l'industria italiana è stata colpita dallo shock da coronavirus in una fase di debolezza del ciclo economico che si protrae ormai da metà 2018 per effetto del deterioramento della domanda estera.

Già negli ultimi due anni le imprese italiane avevano subito un calo della liquidità, riflettendo la situazione economica e la progressiva riduzione dei volumi di credito del sistema bancario.

L'interruzione della produzione causata dal coronavirus per molti settori dell'economia italiana sommata al lockdown della popolazione generano una mancanza di produzione che si somma ad una carenza di domanda. Le imprese generano meno liquidità, pur continuando ad avere necessità di liquidità e quindi assottigliando le riserve. In queste condizioni anche imprese con bilanci tendenzialmente solidi possono avere nell'immediato grosse difficoltà in termini di cash flow.

Il cambiamento possibile

La crisi derivata dalla pandemia da Covid-19 ci ha evidenziato molte criticità e molti ambiti che possono costituire elementi di cambiamento importante delle economie e della società.

Come evidenzia lo storico israeliano Yuval Noah Harari (Financial Times, 6 aprile 2020) "L'umanità sta affrontando una crisi globale. Forse la più grande della nostra generazione. Le decisioni che le persone e i governi prenderanno nelle prossime settimane probabilmente incideranno in profondità sul mondo per anni. Influiranno non solo sui nostri sistemi sanitari ma anche sull'economia, la politica e la cultura. Dobbiamo agire con rapidità e determinazione. Dovremmo anche tenere conto delle conseguenze a lungo termine delle nostre azioni. Nello scegliere tra varie alternative, dovremmo chiederci non solo come superare i pericoli immediati, ma anche in che tipo di mondo vivremo quando la tempesta sarà passata. Certo, la tempesta passerà, il genere umano sopravvivrà, molti di noi saranno ancora qui, ma vivremo in un mondo diverso"

La riflessione sulle chance di cambiamento che questa crisi ci offre deve essere ad un certo punto razionale, logica e guardare avanti per potere trasformare i problemi in opportunità.

I finanziamenti e i flussi finanziari per gli investimenti che speriamo arriveranno dovranno essere gestiti tenendo conto dei driver e delle priorità su cui deve poggiare lo sviluppo del nostro Paese nei prossimi decenni. Dobbiamo dare prova di serietà, di concretezza e di affidabilità in questo.

Il cambiamento a questo punto non solo è possibile ma è dovuto, a fronte dei tanti sacrifici che abbiamo fatto e di quelli che dovremo per forza fare.



Reputazione: pronti per la quinta rivoluzione industriale?

di Valeria Pulcinelli

Per parlare di reputazione abbiamo rivolto le nostre 3 domande a Davide Ippolito: Cofounder e CEO di Zwan e Reputation, è curatore ed editore del magazine "Reputation Review" e autore dei libri "La Reputazione è tutto" e "Reputazione: capitale del terzo millennio"

Nella realtà globalizzata in cui si muove ormai ogni settore di mercato, la "reputazione" ha assunto una dimensione sempre più importante ma in particolare sui termini tecnici, spesso impropriamente usati, è bene fare un po' di chiarezza.

1 - Cosa si intende oggi per Reputazione? Cos'è e come funziona il Reputation Rating?

Reputare in latino vuol dire dare un giudizio, attribuire un determinato valore, una qualità o caratteristica a qualcuno o qualcosa in base a ragionamenti e valutazioni "proprie". Ebbene quel "proprie" fa tutta la differenza di questo mondo.
Molti settori tradizionali della nostra economia sono da sempre basati sulla reputazione: il mondo delle assicurazioni, delle auto o il funzionamento di un intero sistema Paese.
Lo spread ne è un esempio concreto perché misura il livello di fiducia che altri Paesi hanno nei confronti del nostro sistema, valutato non solo per le imprese e gli scambi commerciali che lo costituiscono, ma anche per le qualità del governo, della classe dirigente e della società civile.
Si tratta di un concetto complesso che implica più dimensioni. Ma il più grande errore



strategico è pensare che la reputazione sia solo quello che dicono di te online. Abbiamo strumenti in grado di captare la reputazione economica, altri concentrati sulla reputazione sociale e oggi vanno di gran moda quelli che parlano di reputazione online e di sentiment. Pertanto, dati i molteplici parametri di valutazione da considerare, è più corretto parlare di Reputazioni. Da qui nasce l'idea di sviluppare un rating per misurarle. I Rating, dopotutto, nascono inevitabilmente nel mondo della finanza, basti pensare a Moody's, Standard and Poors, Fitch, quando si passa dal locale al globale c'è necessariamente bisogno di tracciare l'affidabilità di un titolo, di un fondo o di un paese.

Allo stesso modo Reputation Rating, fondato assieme e Joe Casini, mira a tracciare e valorizzare la reputazione dei brand attra-



verso un algoritmo brevettato offrendo agli utenti i risultati in maniera chiara e trasparente. È l'unico motore di ricerca e comparazione Brand basato sulla reputazione.

Ogni azione che accade, ogni relazione che hai, ogni evento esterno o interno alla tua organizzazione incide sul tuo capitale reputazionale. L'algoritmo misura e pesa quanto incidono sulla reputazione i certificati registrati in modalità Blockchain ed emessi da organizzazioni specializzate nei vari settori di competenza.

2 – È vero che presto, attraverso la Reputazione, sarà possibile stimare il valore economico di un'azienda? Le best practice per costruire consenso sono le stesse per un manager e per un capo di Stato?

Il baricentro del sistema economico si sposta sempre più dal capitale alla persona ed è ormai evidente che, dopo l'era dell'Internet of Things, la quinta rivoluzione industriale sarà l'era della Reputazione che, accompagnata alla fiducia e alla massima di autorevolezza, diventerà l'unico elemento di garanzia del sistema.

Costruire un consenso diffuso, dunque, è sempre più prioritario e le parole d'ordine per centrare l'obiettivo sono: **collaborazione, fiducia, rete, organizzazione**.

In azienda e in politica, le best practice sono le stesse. Ciò che cambia è l'importanza dei singoli driver e stakeholder. Ma mentre per un capo di stato la Reputazione è denaro contante, valorizzato attraverso lo spread, per un manager è un capitale da tutelare e conservare.

3 – Tre mesi fa, in piena emergenza Covid, lei dichiarava che la crisi avrebbe potuto addirittura rafforzare la "Reputazione" dell'Italia. Oggi, con la Fase3 da programmare ed un sistema Paese da ripensare, con quale reputazione usciamo dalla crisi Covid?

La nostra era un'analisi di dati. Un'indagine di media intelligence operata con la collaborazione di un partner americano – SemRush – e dunque priva di conflitti di interesse, con dati confermati anche da altre indagini e dai rating internazionali. L'intento era ri-

spondere al quesito: “quali sono i paesi presi a modello nella gestione del Covid?” e l'idea era di analizzare solo contenuti in lingua inglese associati alle keyword: #nomePaese #Covid19 #lockdown #virus #coronavirus #health #safety.
Sono stati prodotti 350.000 risultati riferiti all'intero sistema Paese. Visti da fuori, insomma, siamo stati percepiti come coesi e come modello da seguire.
Questa indagine è stata portata all'attenzione del Parlamento dal Presidente del Consiglio Giuseppe Conte il 30 aprile u.s. ed è ampiamente argomentata nel numero di Reputation Review in edicola in questo periodo.
Per la Reputazione del paese in generale rispondo con l’interrogativo chiave che deve porsi chiunque si approcci al tema della reputazione: “Reputazione nei confronti di chi, o rispetto a cosa?”. L’argomento diventa più gestibile quando si inizia a ragionare sulla sua multidimensionalità.

L’ANGOLO DEL LIBRO

Davide Ippolito,
Avvocato, consulente legale Federmanager



LA REPUTAZIONE CAPITALE INTANGIBILE DEL PROSSIMO MILLENNIO



L’avvento del web e l’immediata accessibilità alle informazioni hanno definitivamente stravolto il modo in cui acquisiamo notizie e ci creiamo un’opinione delle cose.
Per questo oggi la reputazione non è soltanto il driver migliore per le strategie di business di qualsiasi organizzazione, ma è anche quello che offre la migliore sintesi dell’efficacia delle politiche intraprese, oltre che la migliore predittività per la sua capacità di adattarsi e sopravvivere nel futuro.
Davide Ippolito ci guida in un mondo in cui la Reputazione diventa vero e proprio Capitale d’azienda.
Viviamo un tempo dominato dalla costruzione del consenso. Le borse ci dicono che gli asset legati alla Reputazione valgono almeno 6 miliardi di dollari e ogni brand ha il dovere di imparare a pesare e governare la propria.
Reputazione: “Capitale del terzo millennio”, edito da Mondadori, è la guida definitiva alle tre azioni che permettono un salto di Qualità Reputazionale: monitoraggio, costruzione, tutela.
La quinta rivoluzione industriale è qui. Siamo pronti per l’Età della Reputazione?

Il libro è disponibile dal 25 giugno nei Mondadori store ed acquistabile su Amazon e Mondadori on line.

Salvate il soldato manager

di **Stefano Minucci**
Avvocato



È un periodo complesso per i dirigenti, ammetiamolo. Allo spettro della perdita del lavoro si accompagna il costante rischio di inciampare su una delle numerose insidie sparse sul sentiero lavorativo del dirigente; rischi, responsabilità e danni potenziali ascrivibili ai manager hanno oggi indubbiamente raggiunto il loro parossismo.

È con questa costante spada di Damocle sulla testa, dunque, che il manager è costretto ad operare in un mondo non soltanto sempre

Risarcimenti, giudizi, spese legali ed altri rischi connessi allo svolgimento del rapporto di lavoro

più globale e mediatico, ma caratterizzato da una proliferazione legislativa che ha visto espandersi sempre di più i confini del rischio del dirigente.

Al contempo, la perdurante crisi economica, riducendo inevitabilmente i ricavi aziendali, ha portato molte società ad approfittare di qualsivoglia cavillo giuridico per evitare, spesso scaricando le colpe sul dirigente, di farsi carico dei danni subiti da terzi riconducibili alle funzioni aziendali ricoperte dai manager.

Senza dimenticare, poi, l'universo delle società in crisi che, una volta sottoposte ad una procedura concorsuale (fallimento, amministrazione straordinaria, concordato preventivo, ecc.), lasciano, di fatto, scoperti i dirigenti i quali, poi, si vedono costretti a farsi carico dei risarcimenti e delle spese legali connesse ai procedimenti penali e civili in cui sono rimasti coinvolti.

Mai come in questo periodo, quindi, si ravvede la necessità di rafforzare le tutele stabilite dall'art. 15 del CCNL dirigenti aziende produttrici di beni e servizi.

Per affrontare questa complessa tematica, è prima necessario offrire un quadro riassuntivo delle tutele previste dalla predetta norma collettiva e delle interpretazioni giurisprudenziali rese in subiecta materiae dalla giurisprudenza di merito e di legittimità. Tale evoluzione è stata già affrontata in un precedente articolo a cura dello scrivente ma, per ragioni di sistematicità e completezza, è bene ripercorrere le tappe di questo percorso evolutivo che ha come protagonista la tutela in esame.

Il 1° comma dell'art. 15 del CCNL recita testualmente: "Ogni responsabilità civile verso terzi per fatti commessi dal dirigente nell'esercizio delle proprie funzioni è a carico dell'azienda".

Il suddetto comma, poi, va raccordato con il successivo 4° comma che, circoscrivendo l'ambito applicativo della tutela de qua, così dispone: "Ove si apra procedimento penale nei confronti del dirigente per fatti che siano direttamente connessi all'esercizio delle funzioni attribuitegli, ogni spesa per tutti i gradi di giudizio è a carico dell'Azienda. È in facoltà del dirigente di farsi assistere da un legale di propria fiducia, con onere a carico dell'Azienda".

Il precetto collettivo, quindi, mira ad identificare quei fatti ingeneranti una responsabilità civile nei riguardi dei terzi danneggiati, fermo restando che, con riferimento alle spese legali da sostenere in un giudizio penale, sarà poi necessario enucleare detti fatti per stabilire quali di essi rientrino o meno nel perimetro di quelli "commessi dal dirigente nell'esercizio delle proprie funzioni".

Ebbene, sulla base della più ricevuta giurisprudenza si dovrà aver riguardo ai soli "fatti" compiuti dal dirigente nell'esercizio delle proprie funzioni con il fine ultimo del perseguimento del "bene" aziendale e, comunque, degli interessi strettamente connessi alla Società; è, pertanto, esclusa l'applicabilità dell'art. 15 nei casi in cui, pur essendo stati compiuti degli atti nell'esercizio delle funzioni gli stessi siano stati contrari all'interesse specifico del datore di lavoro e/o commessi motu proprio.



Su questo punto si espressa inequivocabilmente la Suprema Corte (Cass. Sez. Lav. N. 2747/2004) la quale, nel valutare l'attività materialmente posta in essere dal dirigente, ha precisato che "occorre che si tratti di un'attività che, quand'anche civilmente o penalmente illecita, sia comunque stata posta a vantaggio del datore di lavoro ("cui commoda, eius incommoda"). Se si tratta invece di un'attività posta in danno della società dal dirigente che quindi si rivela essere infedele (nel senso che abbia violato gli obblighi di fedeltà), la garanzia contrattuale non scatta. Quindi una tale garanzia non sussiste per quei comportamenti penalmente illeciti che vedono il datore di lavoro come parte offesa."

Non vi è dubbio, quindi, che troveranno ampia copertura contrattuale tutte le condotte, connesse alle funzioni, adottate dal dirigente con il fine principe dell'interesse e degli scopi aziendali mentre risulteranno escluse qualora il fatto addebitato, a prescindere dalla colpevolezza o meno del dirigente, consista in un'attività posta in essere a danno del datore di lavoro.

Del resto, come correttamente osservato dalla Suprema Corte, la copertura ex art. 15 non potrebbe certamente operare allorché il datore di lavoro risultasse parte lesa del reato perpetrato dal dirigente.

Resta adesso da chiarire come si accerti se il fatto addebitato sia stato posto a danno o meno del datore di lavoro.

Su questo punto, si è espresso molto chiaramente il Tribunale di Siracusa (sentenza del 20/07/2005 n. 1024 parti: Rivoli vs. Syndial S.p.A.) chiarendo che la suddetta verifica non può che essere effettuata privilegiando "l'aspetto astratto della fattispecie penale e cioè la nozione di soggetto passivo del reato che si determina a seguito della lesione dell'interesse giuridico (o bene) protetto immediatamente dalla fattispecie di reato addebitata al dirigente."

Più precisamente, il Tribunale ha chiarito che tale indagine – l'avere il reato come soggetto offeso il datore di lavoro o altro soggetto – dovrà essere effettuata ex ante e non ex post chiarendo che "non può in alcun modo giungersi ad una interpretazione della norma, che imponga all'interprete di compiere una sorta di anticipazione dell'esito del giudizio penale con prognosi sulla attendibilità di una condanna del dirigente".

Per questa ragione, ad esempio, i reati ambientali vengono considerati rientranti nella copertura ex art. 15 in quanto "il bene protetto è il patrimonio ambientale, la salute pubblica e non certo il patrimonio societario".

Chiarito quanto sopra, occorre adesso esaminare anche il momento "temporale" in cui scattano le tutele de quibus non essendo sporadica l'eccezione, formulata da alcune aziende, soprattutto tra quelle partecipate dal pubblico (l'art. 26 del CCNL dirigenti Confservizi è sostanzialmente analogo all'art. 15 del CCNL dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi), che la copertura possa materialmente scattare soltanto una volta accertata, tramite il passaggio in giudicato della relativa sentenza, l'assenza di dolo o colpa grave nella condotta adottata dal dirigente e a lui/lei contestata da parte dell'autorità giudiziaria.

Ebbene, l'articolo 15 in parola risolve questo dubbio ermeneutico imponendo il rimborso da parte aziendale senza possibilità di effettuare alcun differimento temporale della tutela in esame.



A conferma di quanto appena esposto soccorre una risalente pronuncia che si è occupata approfonditamente dell'art. 15 CCNL, (Pretura di Roma, Dott. Lanzellotto, Sent. n. 10282 del 24/3/1982, causa Domenico Messina/Impresa Manfredini SPA), che, nel valutare le esclusioni della copertura in casi di dolo o colpa grave, ha correttamente osservato che, con riferimento alla norma collettiva in esame, "l'unica interpretazione possibile che può esserle attribuita è nel senso che con la medesima si prevede, non già una ulteriore condizione alla operatività dei diritti previsti dai commi precedenti, ma solo l'eventuale facoltà per il datore di lavoro di ripetere quanto versato ove, con sentenza passata in giudicato venga accertato, nei rapporti interni tra le parti, il dolo o la colpa grave del dipendente".

Il riferimento della disposizione contrattuale alla "colpa grave" rimanda, ovviamente, l'interprete ai corrispondenti istituti civilistici, aventi quindi una portata non coincidente con la responsabilità penale, con ciò chiarendo la volontà delle parti contrattuali di escludere il diritto datoriale alla ripetizione solo laddove venga acclarata la colpa qualificata del dirigente nel rapporto contrattuale e non già (e comunque non solo) nella commissione dell'illecito.

Il quadro sopra delineato non può che destare preoccupazione nella categoria ergo la domanda: Cosa fare allora?

Tralasciando il livello di attenzione da porsi nell'esecuzione della prestazione lavorativa – da sempre parte integrante del bagaglio professionale del manager – la realtà è che, da un punto di vista giuridico, l'unico strumento, nel mondo di oggi, adatto ad offrire idonee garanzie è quello assicurativo.

Più precisamente, le polizze adottate nel mercato di riferimento di oggi possono risolvere le due principali problematiche che attanagliano il dirigente: (i) l'accertamento di una condotta dolosa o gravemente colposa prima di far scattare materialmente la copertura; (ii) la ripetizione di quanto eventualmente erogato dall'azienda in caso di condotta gravemente colposa accertata dalla Magistratura con sentenza passata in giudicato.

Un'efficace risposta è stata data ad entrambe le suddette problematiche da alcune grandi compagnie assicurative tramite coperture ad hoc, chiamate polizze D&O (i.e. Directors & Officers), che prevedono l'immediato pagamento ai legali incaricati dal dirigente nel corso del procedimento e, fatto ancor più importante e "tranquillizzante", il mantenimento delle garanzie ex art. 15 in esame anche in caso di colpa grave del dirigente.

La tutela assicurativa, peraltro, tutelerebbe, al ricorrere di un evento negativo, non soltanto il dirigente e l'azienda, ma faciliterebbe il risarcimento del terzo danneggiato che avrebbe un soggetto – la compagnia di assicurazione – tipicamente solido dal punto di vista economico-finanziario.

Federmanager, da sempre in prima fila nell'anticipare le problematiche suscettibili di affliggere il dirigente ed il suo nucleo familiare, ha da tempo incaricato il proprio broker di riferimento – Praesidium S.p.A. – nell'offrire dette soluzioni assicurative alla categoria dirigenziale.



L'impegno per la "*Res Publica*"

di **Giuseppe Filippi**
Dirigente Area Personale e Organizzazione Astral S.p.a.

Era il 2008, quando in America era già scoppiata la crisi dei mutui sub prime e gli effetti si erano abbattuti, subito dopo anche sui conti delle banche, dei fondi previdenziali, delle compagnie assicurative e dei fondi comuni d'investimento italiani. La follia di una finanza spregiudicata che aveva confezionato titoli tossici, stava devastando il sistema finanziario mondiale. La reazione a catena metteva ancora di più in risalto la globalizzazione e un mercato che non voleva, e che non ha regole, grazie all'accondiscendenza delle classi politiche votate, di fatto, al liberismo più sfrenato.
La "Globalizzazione", una parola prima tanto osannata oggi tanto temuta, è un fenomeno con il quale siamo entrati in confidenza solo dalla fine del secolo scorso. In realtà è una dimensione con la quale l'occidente ha avuto a che fare sin dall'espansione dell'Impero Romano sotto Traiano (II secolo d.C.). E poi, via via, con i viaggi di Marco Polo in Cina, verso la fine del XIII secolo, con la scoperta dell'America da parte di Cristoforo Colombo nel 1492, con le esplorazioni di Vasco de Gama che tentò la navigazione diretta fino all'India e con Ferdinando Magellano, il primo a tentare la circumnavigazione del globo.
La conquista di altri Stati e il loro asservimento a Roma prima e agli altri Paesi colonialisti dopo, favorì lo sviluppo dei mezzi di comuni-

In Italia, a fronte di un'economia mondiale globalizzata, dove a dominare sono i poteri forti della finanza, si sente l'esigenza di una classe dirigente all'altezza, capace di rispondere alle sfide che la contemporaneità pone. Serve rilanciare la passione civile per la "Res Publica", coniugando le aspettative dei giovani e l'esperienza degli anziani

cazione e i conseguenti scambi commerciali che svilupparono le interconnessioni economiche e culturali tra paesi lontani, fino ad allora vissuti in una sorta di autarchia.

È evidente che la globalizzazione determina il dominio dei poteri potenti su quelli più fragili. Oggi i potenti della finanza hanno sottomesso gli Stati più fragili e meno sviluppati alle regole ferree del dominio dei capitali su qualsiasi altra necessità sociale ed economica. Questa è la tragica sintesi della situazione in cui ci troviamo.

Ricordo che quando il fenomeno iniziò a prendere piede, alcuni di noi obiettarono che questo mantra della globalizzazione, avrebbe ridotto gli Stati e le popolazioni a meri servitori di pochi grandi manovratori. Mettevamo in evidenza che l'arretratezza di alcuni paesi, nella competizione globale, poteva essere mitigata solo da interventi mirati dello stato in ambiti ben precisi, nei quali i privati non avevano interesse ad investire. In definitiva affermavamo niente di più e niente di meno di quello che avrebbero proposto degli economisti di stampo keynesiano e liberale. E noi ci univamo a questi.

Dopo oltre 25 anni dalla fine della cosiddetta "Prima Repubblica", abbiamo un Paese ingessato, incapace di voltare pagina e programmare il proprio futuro alla luce dei cambiamenti che sono intervenuti nel frattempo. Il problema alla base di questo disastro è la mancanza di una classe dirigente all'altezza dei compiti che la contemporaneità ci pone.



Questo è certamente uno dei primi temi che dovrebbe essere messo in un'agenda della politica e del nostro Governo in particolare. Risolvere questa problematica, significherebbe ripartire con il piede giusto per rilanciare la passione civile per la "Res Publica". Oggi, per comprenderne la portata e il significato di questa locuzione, basterebbe richiamare il pensiero di un grande pensatore e giurista vissuto nel I° secolo a.C., Marco Tullio Cicerone, il quale nel suo trattato politico "De re publica" ci dice: "'La res publica' è cosa del popolo; e il popolo non è un qualsiasi aggregato di gente, ma un insieme di persone associatosi intorno alla condivisione del diritto e per la tutela del proprio interesse". E ancora, come diceva Bertrand Russel: "L'educazione dovrebbe inculcare l'idea che l'umanità è una sola famiglia con interessi comuni".

Praesidium è pronta per nuove responsabilità

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

IL CONTESTO

Il settore del brokeraggio assicurativo sta attraversando un delicato processo di modificazione normativa e gestionale (direttiva IDD, regolamento GDPR, decreto antiriciclaggio) con l'obiettivo di tutelare sempre più il consumatore e modificare il modus operandi dell'intermediario.
Grazie alle nuove potenzialità di comunicazione digitale e connessione con il cliente l'intera filiera della distribuzione assicurativa sta subendo, per alcuni rami elementari, una strisciante disintermediazione da parte delle compagnie, tramite i canali tradizionali favorendo nel contempo una migliore trasparenza ed adeguatezza dell'offerta assicurativa ed una selezione dei migliori intermediari.



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

GLI ATTORI DEL MERCATO

I broker operanti nel mondo sono 35.000 circa, in Italia 2.350 di cui 700 individuali distribuiti per il 52% nel Nord, 25% nel Centro e 25% Sud ed Isole
Nel top ranking 2019 le prime 5 imprese detengono il 40% del mercato con 2.300 collaboratori ed una media di utili, ante imposte, di 100 milioni di euro ciascuno che si riducono a 100 mila euro per le successive 200 imprese, a 50 mila per le altre 400 ed a 20 mila per le ultime della classifica mentre un centinaio di broker chiudono bilanci in perdita.
Si sta assistendo quindi ad una progressiva concentrazione del mercato ed ad una presenza marginale di un buon numero di broker che, anche se operano in forma societaria, restano di fatto produttori di assicurazione.
Praesidium, tra le 100 imprese leader, si è posizionata nella graduatoria al 25° posto per risultato ante imposte e con un utile superiore a 1.5 milioni di euro: un bilancio pregevole se confrontato con la contenuta l'attuale struttura societaria e con i risultati di distribuzione ottenuti.

I NUMERI DEL MERCATO DEL BROKERAGGIO ASSICURATIVO 2018

La raccolta premi contabilizzata risulta essere di 145 mld € di cui ramo danni 38 mld, ramo

salute 5,9 mld (infortuni 3,1mld e malattia 2,8 mld raccolta da 60 compagnie di settore) . Oltre il 50% del ramo malattie e riferibile a polizze collettive dei Fondi sanitari.

Il valore dei premi intermediati dai broker si attesta intorno a 15 miliardi di euro con una significativa quota nel ramo danni (38% circa), in crescita grazie allo sviluppo delle garanzie sanitarie (+ 7%.).

RAMO MALATTIA, PREMI RACCOLTI NEL 1°SEMESTRE 2019:

I premi contabilizzati (polizze individuali.+ collettive) ammontano a 1,6 mld (+14,7 %) di cui RSM 1,2 mld e la nuova produzione a 248 mln (+18%).

PROSPETTIVE E RUOLO DEI BROKER

Grazie allo sviluppo di insurtech e della digitalizzazione dei flussi e dei processi aziendali il mercato assicurativo, sta gradualmente evolvendo verso una più efficiente ottimizzazione della catena del valore.

Conseguentemente anche il ruolo degli intermediari assicurativi e dei broker più organizzati sta diventando più professionale e trasparente conto tenuto del fatto di trovarsi davanti ad un cliente più evoluto e consapevole; ancor prima dell'intermediazione con la compagnia, deve saper individuare, attraverso una cosciente analisi dei suoi bisogni, la più adeguata soluzione assicurativa, anziché quella più conveniente, quest'ultima quasi sempre deludente nella fase del rimborso al verificarsi del sinistro.

La nuova figura consulenziale, quindi, senza scomodare il paradigma abusato dell'innovazione o dei virtuali vantaggi dimensionali di un broker internazionale, deve saper semplicemente trovare e condividere con il cliente, prescindendo dall'esame delle polizze in essere, soluzioni di vere mitigazioni dei rischi personali ed aziendali ai quali è realmente esposto.

Praesidium, come broker-captive di riferimento del sistema di rappresentanza della categoria dirigenti industria, associati a Federmanager, sta accelerando il suo riposizionamento sul mercato per sfruttare, a vantaggio delle aziende, i punti di forza ed il valore della proposta unica Fasi-Assidai basandosi anche sulle dinamiche esperienziali vissute a seguito della lunga collaborazione con il fondo sanitario Assidai e, recentemente, con I.W.S.

I.W.S. SpA- industria welfare salute- è il nuovo provider del sistema bilaterale Confindustria-Federmanager, nato prioritariamente per sviluppare i servizi della sanità erogata dai fondi FASI-Assidai e del welfare integrativo, sta distinguendosi sul mercato della salute per la diversa ed innovativa relazione con le aziende industriali che cominciano a percepire il valore aggiunto insito nello scambio continuo con una struttura di rappresentanza datoriale e categoriale che semplifica ed ottimizza tutte le fasi di acquisizione, e gestione del RSM per garantire risultati migliori in termini di qualità dei servizi.

Per sviluppare sul mercato i punti di forza delle novità del CCNL in tema di tutele obbligatorie ed allo scopo di interloquire a 360° con i decisori aziendali (HR, risk manager), Praesidium ,oltre ad ampliare l'attuale portafoglio prodotti con servizi e soluzioni assicurative extra sanitarie come la responsabilità professionale, D&O, legale, protezioni di welfare familiare etc,, si sta concentrando, più che in passato, sulle coperture (ex art 12 del CCNL), vita caso morte ed infortuni professionali ed extra .

A supporto di tale strategia e per assicurare una presenza costante sul territorio e sulle aziende, Praesidium sta investendo in risorse umane, incrementando la rete dei Welfare manager, nella riorganizzazione e potenziamento della sede e nella collaborazione organica con le oltre 50 sedi territoriali di Federmanager aprendo, nelle zone di maggiore interesse, uffici di prossimità: solo così si potrà, insieme, accompagnare l'azienda ed il dirigente nel percorso di elaborazione e gestione dei piani di welfare aziendale migliorando la qualità del servizio e la customer experience.

Praesidium, concentrata prioritariamente sulle tutele assicurative del dirigente in servizio ed in pensione e sugli employee benefit, vuole vivere una nuova centralità come intermediario del sistema Federmanager essendo pronta per una più veloce crescita e per nuove responsabilità entro il perimetro delle grandi opportunità potenzialmente offerte dal sistema categoriale della rappresentanza bilaterale dell'industria.

Per ogni approfondimento: www.praesidiumspa.it



Il nuovo CCNL dei manager delle PMI

di **Armando Occhipinti**
Segretario generale dell'Osservatorio PMI

Caro Associato, ho il piacere di informarti che Confapi e Federmanager hanno rinnovato recentemente il CCNL per i Manager delle PMI di Industria e Servizi. Il nuovo contratto decorre dal 1° gennaio 2020 ed ha durata fino al 2023, per Dirigenti, Quadri Superiori e Professional.
Tutte le novità sono rivolte a rafforzare gli strumenti di bilateralità manageriale nelle PMI, tutelando e valorizzando maggiormente gli skills professionali dei manager.



Armando Occhipinti, *Segretario generale Osservatorio PMI*

Dal 1° gennaio 2020 è entrato in vigore il contratto dei dirigenti, quadri superiori e professional delle piccole e medie imprese dell'industria e servizi

La principale novità riguarda l'aumento retributivo dei Dirigenti, che arriva a 74.000 euro lordi annui nel 2023, + 4% sulla retribuzione attuale; stessa percentuale per i Quadri Superiori, da 45.000 a 47.000 euro.

Nella Previdenza Complementare, come indicato dal Presidente del Fondo, Dr. Claudio Alberto Lesca, (Dirigente APDAI Federmaager Torino) le novità introdotte riguardano il massimale contributivo al Fondo Previndapi elevato da 150.000 a 180.000 euro; ciò conferma come il Previndapi, in questi suoi 30 anni, sia stato vicino ai Manager, per aiutarli a costruirsi un futuro sicuro, a sostegno della pensione pubblica.

In materia di Sanità Integrativa fino al 2023, come affermato dal presidente del Fasdapi, Ing. Giuseppe Califano, (Dirigente APDAI Federmaager Torino), il Fondo ha dall'Assidai/Federmanager le coperture assicurative sanitarie per tutta la vigenza contrattuale, con un Sistema di Tutele legate alla malattia, alla maternità e alle pari opportunità, tra cui l'elevazione dei massimali assicurativi di morte ed invalidità permanente, passati da 220.000 a 300.000 euro.

Altre novità del contratto sono le Politiche Attive del lavoro con i Servizi offerti dalla Bilateralità, per rispondere alle mutate condizioni del mercato del lavoro e per affrontare le dinamiche e le competitività che emergeranno con Industria 4.0. Ciò consentirà ai Manager e alle Aziende aderenti al Fondo PMI Welfare Manager, come precisato dal suo Presidente, Dr. Delio Dalola, (Dirigente Giunta Confapi) di beneficiare di una dotazione finanziaria aggiuntiva al fine di supportare i processi di trasformazione digitale e la diffusione della nuova figura del Professional, considerato come un Innovation Manager, consentendo loro di incrementare gli skills professionali al fine di proseguire nel processo di globalizzazione in tema di bilateralità.

È anche per questo che la sinergia tra Fondazione Idi e Fondo Dirigenti PMI si è rafforzata, al fine di offrire trasformazione digitale, con la diffusione della figura del Professional, e formazione più qualificata, tarata sulle sfide che le PMI devono e dovranno affrontare in un futuro prossimo.
Last but not least la novità assoluta in tema di Pari Opportunità con la realizzazione di un Osservatorio, presso la Fondazione Idi, con l'obiettivo di acquisire best practice da parte delle Aziende, al fine di valorizzare la funzione genitoriale con l'eliminazione del GPG (Gender Pay Gap).

OSSERVATORIO PMI
Segretariato Generale **Dr. Armando Occhipinti**

Nasce la Community di CDigital

di **Ettore Cambise**
Presidente di CDi Manager

Come accennato nella mia intervista pubblicata sul numero 64 di Professione Dirigente, CDi Manager ha dato vita da più di due anni ad un progetto che ha visto investimenti volti a costruire in alcuni Temporary Manager certificati Innovation o Sustainability, le competenze necessarie a portare in maniera efficace la Digital Transformation nelle PMI italiane.

Lo scorso anno abbiamo chiamato questo progetto CDigital e ne abbiamo declinato una parte dell'offerta nei 4 Kit che già vi ho presentato.



I Temporary Innovation Manager del progetto CDigital, chiamati ad accompagnare l'azienda verso la "giusta dose" di innovazione e digitalizzazione, possono contare su una community in cui ognuno, in base alle proprie competenze, può dare supporto agli altri

Proprio in questo momento in cui le aziende stanno ripartendo dopo le chiusure o i rallentamenti dovuti alla pandemia, abbiamo lanciato una campagna di Telemarketing per raggiungere le aziende interessate alla nostra offerta. Uno dei tratti distintivi di questa, oltre che su specifici contenuti, è la attenzione alle modalità di "delivery" delle prestazioni. La forza di CDigital è non solo nella professionalità dei singoli Temporary Innovation Manager (TIM), ma anche nel fatto che questi costituiscono una "Community", in cui ognuno, a fronte di problematiche che incontra nell'azienda in cui opera che esulino dalle sue specifiche competenze, può contare sulle competenze e sul supporto degli altri TIM che appartengono alla Community.

I TIM dispongono non solo dei consueti strumenti di comunicazione, ma anche di una piattaforma attraverso cui mettere a comune le proprie esperienze e attingere alle esperienze e competenze degli altri.

La piattaforma comprende anche un Blog (**https://www.cdigital.blog/**) in cui vengono pubblicati articoli e interventi sulle tematiche del Temporary Management, della Trasformazione Digitale e di tutti gli argomenti di interesse per chi opera professionalmente in quel campo.

Il Blog è gestito da due Specialiste che professionalmente si occupano di Comunicazione, sulla base di un Piano Editoriale concordato con i componenti della Community.

Vi invito a visitare il Blog e, se vi piacciono i contenuti che troverete (ricordate che è appena nato e che quindi crescerà nel tempo), sarà importante sia che diventiate "Follower" del Blog e delle pagine CDigital su Linkedin, Twitter e Facebook, sia che ne condividiate i contenuti sui vostri social media.

In questo modo ci aiuterete a guadagnare visibilità, autorevolezza e a scalare le classifiche dei motori di ricerca, così che chi in azienda cerca i nostri servizi ci trovi con maggiore facilità.

Il nostro scopo è quello di coinvolgere sempre più persone, sia nel ruolo di TIM sia come originatori di contenuti e come Follower.

Se qualcuno di voi ritiene di avere dei contributi sui temi trattati, può contattare la redazione di CDigital all'indirizzo community@cdimanager.it: saremo lieti di conoscervi e comunicarvi tutte le indicazioni utili per redigere un vostro articolo.



Ettore Cambise, *Presidente di CDi Manager*



Nuova proposta sanitaria unica per le imprese

di **Tiziano Neviani**
Presidente Assidai

Oggi il tema della salute è quanto mai attuale e reputo fondamentale presentare alle aziende industriali del nostro Paese una nuova grande opportunità: la proposta sanitaria per le imprese Fasi-Assidai, unica e innovativa, perché si basa su un'integrazione pressoché completa del nomenclatore tariffario Fasi, con un contributo di adesione molto competitivo.

La proposta è coerente con l'impostazione



Le aziende industriali hanno oggi una nuova grande opportunità: aderire alla proposta unica Fasi-Assidai, una copertura integrativa che garantisce ai dirigenti in servizio un'assistenza sanitaria completa



Tiziano Neviani, *Presidente Assidai*

strategica prevista all'interno dell'ultimo CCNL Dirigenti Industria siglato da Confindustria e Federmanager, 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, binomio che va a rafforzare il ruolo di entrambi i Fondi nel panorama della sanità integrativa e contribuisce a salvaguardare il patto intergenerazionale tra dirigenti in servizio e pensionati. L'intesa tra i due Enti si concretizza attraverso IWS - Industria Welfare Salute, progetto unico condiviso tra Confindustria, Federmanager e Fasi, che fornisce molte funzionalità a vantaggio degli iscritti ottimizzando le risorse per continuare a investire su temi chiave come la prevenzione e le coperture per la non autosufficienza.

Nei dettagli, la proposta sanitaria unica Fasi-Assidai, dedicata ai dirigenti in servizio e veicolata al mercato tramite IWS, prevede per quanto riguarda le prestazioni sanitarie erogate, 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. 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 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.

E' inclusa, inoltre, senza contributi aggiuntivi, anche la copertura in caso di non autosufficienza, una tutela fondamentale per avere una sicurezza a 360 gradi.

Infine, sono due i vantaggi operativi della proposta: un solo network di strutture sanitarie e professionisti convenzionati cui avvalersi, improntato ad alti standard di qualità; la possibilità di inviare un'unica richiesta di rimborso attraverso il portale IWS, piuttosto che inviare le richieste singolarmente ai due Fondi, con un risparmio di tempo notevole.



Ripartiamo uniti per riprogettare un nuovo futuro

di **Rita Santarelli**
Presidente Vises Onlus

Lo stravolgimento che l'attuale emergenza a livello mondiale sta portando nelle vite di ognuno di noi impone di guardare al futuro con uno sguardo diverso, per tentare di ridisegnare una realtà migliore di quella che abbiamo lasciato. In questi mesi abbiamo riscoperto il valore della responsabilità, reagendo insieme, con la forza di una comunità, per tutelare ogni singolo individuo e soprattutto i più deboli. Dobbiamo quindi proseguire questa strada che ci ha portato a riscoprire la solidarietà, per dare una risposta concreta a bisogni sociali che saranno sempre più urgenti e per ripensare un modello di sviluppo che ha mostrato tutta la sua fragilità.

Una tra i temi più urgenti sui quali focalizzarsi sarà l'educazione dei nostri giovani. Dovremo affrontare le conseguenze della necessaria sospensione della scuola, ci troveremo di fronte a profonde disuguaglianze e dovremo ripartire offrendo sostegno a quanti sono rimasti indietro. Sarà necessario offrire ai ragazzi nuove e rafforzate competenze, per permettere loro di entrare in un modo del lavoro che si mostrerà ancora più complesso, visto il cambiamento profondo in atto e che andrà a delineare una nuova idea di occupazione che premierà ancora di più meritocrazia, competenze e creatività, presupposti indispensabili per il rilancio del Paese.

Vises, onlus di Federmanager, da anni lavora per contribuire al benessere delle persone e di tutta la comunità, tutelando i diritti dei più deboli. Realizzando percorsi educativi innovativi per lo sviluppo delle competenze personali e professionali, offre orientamento e sostegno a donne e giovani, categorie che la crisi attuale sta colpendo duramente.

All'educazione dei giovani Vises ha dedicato negli anni gran parte della sua azione: con progetti come Abc Digital, Un'impresa che fa scuola e Apprendere x Riprendere, realizzati anche grazie al costante sostegno di Federmanager Roma e di molti manager.

Insieme a questi manager, uomini e donne abituati a trasformare i problemi in opportunità, volontari che con professionalità e passione si impegnano in prima linea, abbiamo potuto continuare, anche a distanza, lo sviluppo dei percorsi per lo sviluppo delle competenze trasversali, un supporto fondamentale per i ragazzi che si troveranno ad affrontare le continue sfide e cambiamenti della società moderna. Per garantire il diritto fondamentale all'istruzione e immaginare un nuovo futuro per i nostri giovani è necessario ripartire insieme, oggi ancora più uniti.



Uniti per *ripartire!*

Il nostro impegno per il Paese

Con il **5xmille a Vises** sosterrai i percorsi realizzati nelle scuole grazie all'impegno **dei manager volontari**. **Per sviluppare le competenze personali e professionali dei giovani** e per contribuire alla crescita educativa, economica e culturale del Paese.

Il tuo **5 X MILLE** a Vises Onlus

CODICE FISCALE **08002540584**

VISES ONG ONLUS
VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO ECONOMICO E SOCIALE

gruppo capaldOOttica 1963

FEDERMANAGER ROMA

CENTRI OTTICI A ROMA

Via della Scrofa 55 (Senato/ p.zza Navona) | tel. 06 6877364
Via Seggiano (Nuovo Salario) | tel. 06 8107351
Via di Ripetta 253 (p.zza del Popolo)| tel. 06 3220157
OTTICA SOLE Via del Corso 501 | tel. 06 32541076
Staz. Termini – Via G. Giolitti 34 | tel. 06 3242304

Tutti i centri capaldOOttica propongono agli iscritti Federmanager Roma e ai loro familiari i seguenti servizi professionali con un trattamento riservato ed una scontistica di favore:

- Controllo gratuito dell'efficienza visiva;
- Consulenza professionale per la fornitura di qualsiasi tipologia di lenti oftalmiche (monofocali, progressiva, dinamiche, trattamenti foto selettivi e fotocromatici etc);
- Consulenza professionale per la fornitura di qualsiasi tipologia di lenti a contatto;
- Consulenza professionale per la fornitura di liquidi e soluzioni per la manutenzione delle lenti a contatto;
- Consulenza specialistica per utilizzo di lenti a contatto dopo particolari traumi e operazioni chirurgiche (es. cheratocono, glaucoma etc);
- Training ed assistenza fino al completo adattamento alle lenti a contatto;
- Manutenzione degli occhiali e delle lenti a contatto in uso;
- Consulenza e fornitura di occhiali da vista completi;
- Portfolio di oltre 120 marchi per la scelta di montature da vista e da sole;
- Consulenza alla vendita sui fashion brand e accessori eyewear;
- Consulenza professionale per la scelta di ausili e dispositivi medici per persone ipovedenti;
- Ortocheratologia;
- Consulenza specialistica per occhiali per bambini;
- Certificazione del Sistema Qualità per Dispositivi Medici, TUV;
- Certificazione norme UNI EN ISO;
- Al ritiro del dispositivo medico CE, ogni nostro centro ottico rilascia: certificato di conformità, modulistica privacy, acquisto protetto, VisionCard (se non è già in possesso del cliente);
- Agevolazioni di pagamento (da concordare);
- Appuntamenti fuori dall'orario di apertura dei negozi in caso di particolari esigenze;
- Soluzioni tecniche ed estetiche per le forti miopie;
- Consulenze optometriche.



Tutto il nostro staff è composto unicamente da ottici abilitati e disponiamo delle più avanzate tecnologie digitali per supportare il nostro lavoro.
I nostri centri sono convenzionati anche con circuiti assicurativi per convenzioni dirette

gruppo capaldOOttica 1963

info@otticacapaldo.it
www.otticacapaldo.it

Per info: convenzioni@federmanager.roma.it



Englandstar

di via Flaminia 1113,
00188 Roma - uscita 6 GRA – direzione Centro
Tel. +39 0633235500
info@autostarflaminia.it

OGGI È IL MOMENTO DI INIZIARE A VIVERE IL TUO SOGNO. ECCO QUELLO CHE ENGLANDSTAR HA PENSATO PER TE.

"Lasciamoci alle spalle i mesi passati che ci hanno costretto a sospendere le nostre vite.
Oggi è finalmente arrivato il momento di riprenderci il presente e di dare spazio al nostro spirito d'avventura. Ricominciamo a farlo con l'auto dei nostri sogni".
Questo è il contagioso spirito di resilienza di **ENGLANDSTAR**, Concessionaria Jaguar-Land Rover di Roma che ha deciso di consacrare la fase di ripartenza dopo lo stop imposto dal Covid-19 con una Convenzione rivolta a tutti gli **ASSOCIATI DI FEDERMANAGER ROMA** e che riconosce agli stessi importanti **condizioni di favore** per l'acquisto, il noleggio e il leasing dei **nuovi Modelli della Gamma Jaguar-Land Rover.**
L'azienda vuole ripartire investendo sui professionisti e sulle imprese, presentando a **CONDIZIONI UNICHE** sul mercato la Value Proposition che il marchio Jaguar-Land Rover esprime in tutti i modelli della sua gamma, offrendo oggi un irrinunciabile vantaggio per entrare a far parte della visione di mobilità e futuro che il marchio insegue plasmando prodotti che combinano stile iconico, innovazione e piacere di guida senza compromessi.
Da best-seller come Nuova Range Rover Evoque a campioni di performance e sostenibilità come l'elettrica Jaguar I-Pace. Grazie alla suddetta Convenzione tutti gli Associati Federmanager Roma potranno salire a bordo dei modelli della gamma consapevoli che l'azienda riserverà loro un trattamento unico, dalla consegna dell'auto e durante tutta la fase del post-vendita.
Costruire e consolidare un network di imprese e professionisti appassionati del settore ma anche offrire un motivo in più ad una popolazione di donne e uomini per esprimere la propria personalità, vivere i propri sogni e perseguire i propri obiettivi.

L'azienda è felice di poter approfondire con gli interessati tutti i dettagli della convenzione esclusiva riservata agli associati Federmanager Roma, mettendo a disposizione delle risorse dedicate presso la sede di via Flaminia 1113 a Roma.

Per info: convenzioni@federmanager.roma.it

JAGUAR

Lasciarsi rapire dalla voce del fiume

Per info:
convenzioni@federmanager.roma.it

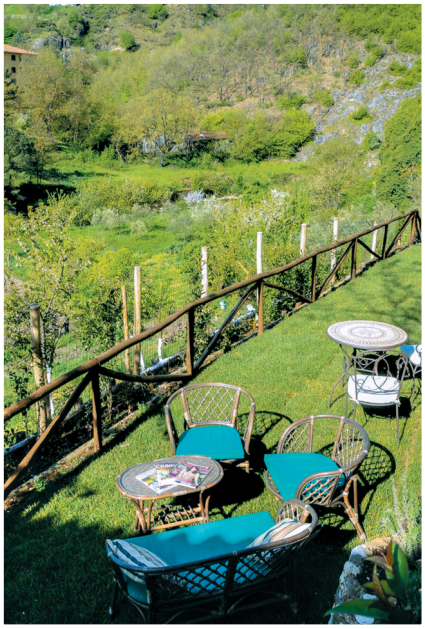
lavocedelfiume
B&B
DIMORA STORICA DI CHARME

La Voce del Fiume
B&B — Dimora Storica di Charme
Vico del Carmine
85050 Brienza (PZ) Italy
Tel. +39 339 229 0630
info@lavocedelfiume.it











“La Voce del Fiume” è una Dimora storica di charme che da circa 7 anni ospita con la formula B&B. Fa parte dell’Associazione delle Dimore Storiche Italiane (ADSI) e del circuito prestigioso di Residenze D’Epoca. Per la sua scelta di sostenibilità e rispetto per l’ambiente e per il territorio è entrata anche nel circuito Econbnb e Legambiente turismo. Nasce dal sogno e dall’amore per il suo borgo di una giovane imprenditrice – **Premio Thalia nel 2017** per la cultura dell’ospitalità – orgogliosa della sua terra e delle sue origini ed entusiasta di far conoscere ai suoi ospiti questi luoghi, condividendo tipicità, ritmi e stili di vita che meritano di essere (ri)scoperti.

Scegliere “La Voce del Fiume” significa entrare in contatto con gente genuina ed ospitale, pronta ad accogliere con un sorriso e tanta disponibilità. Un luogo magico, nel Borgo medioevale di Brienza (PZ), ai piedi del Castello Caracciolo, uno dei più belli e interessanti del Sud Italia, che ha conservato la sua architettura originale. Siamo nella Lucania poco conosciuta, che nasconde il suo ricco patrimonio in uno scrigno di tesori da scoprire, attraverso un viaggio di autenticità e di esperienze, in una regione, è bene ricordarlo, a scarso rischio di contagio.

“La Voce del Fiume” si compone di 5 camere e 2 suite per ospitare fino a 20 persone. Le camere, in pietra e alcune con intere pareti rocciose, sono tutte indipendenti e con affaccio nel cuore del borgo antico o sulla vallata sottostante attraversata dal fiume Pergola con un proprio terrazzino. Gli ospiti saranno viziati con colazioni di altri tempi rigorosamente “home made”: a scelta sia dolce che salata, con l’utilizzo esclusivo di prodotti biologici provenienti dal territorio.

Luogo ideale anche per incontri di lavoro: una saletta panoramica è attrezzata per piccoli convegni e mini conferenze:

Massimo relax nel giardino di pertinenza: luogo ideale per dedicarsi ad una buona lettura o rilassarsi ascoltando solo la voce del fiume. Tutta da scoprire La **Grotta di Bianca**: grotta naturale idonea per degustazioni di prodotti tipici in occasione di eventi, convegni, conferenze e riunioni di lavoro. È possibile noleggiare bike elettriche o divertirsi con esperienze di laboratorio: laboratorio della pasta fatto a mano, dei taralli (tipici biscotti lucani a forma di 8), del pane, delle marmellate, delle confetture, del peperone crusco, della cucina tipica lucana. A questi si aggiungono il laboratorio del sapone artigianale a base di olio di oliva e quello della ceramica.

Agli associati Federmanager Roma saranno riconosciute condizioni di miglior favore.

FEDERMANAGER ACADEMY INTERNATIONAL WEBINARS
Analisi e strumenti dagli Usa, per la ripresa

All'inizio della crisi si diceva che "nothing will be the same", ma il rischio è che, con tanti fondi a disposizione e tante richieste in gran parte comprensibili, riprendiamo a intervenire sulla realtà italiana con le stesse modalità di prima e dunque a ricadere in un'inerzia che non ci porta a fare le innovazioni strutturali che sono necessarie. Per questo Federmanager ha realizzato, attraverso la propria Management School, Federmanager Academy, 4 momenti di formazione di altissimo livello dagli Stati Uniti d'America, il Paese che continua ad essere il centro del sistema economico mondiale. Quattro occasioni di riflessione per trovare nuove chiavi di lettura: partendo dagli Usa si passerà dal quadro macroeconomico a un approccio di Accounting diverso da quelli usuali in Italia, offrendo anche una visione dei mercati finanziari che può portare a un'evoluzione positiva e una testimonianza dalla culla dell'innovazione mondiale, la Silicon Valley.

PER INFO E ADESIONI (con pagamento quota 280 € + iva) scrivi a: info@federmanageracademy.it

30 giugno, ore 17-19

Le vie della ripresa viste dagli Usa: uno scenario realistico e le variabili in gioco per far ripartire "le" economie (il campo di gioco resta quello globale)

Prof. Gianluca Clementi, Professor of Economics, Stern School of Business, New York University;

7 luglio, ore 17-19

I core values e l'identità aziendale nel post COVID: il ruolo dell'Accounting (un approccio manageriale)

Prof.ssa Mascia Ferrari, Visiting Professor at the Stern School of Business, New York University, e docente presso l'Università di Modena e Reggio Emilia;

9 luglio, ore 17-19

The evolution of financial markets and financial dynamics beyond COVID-19 pandemic: Access to financial resources and investors

Prof. Haran Segram, Professor of Finance at the Stern School of Business, New York University;

15 luglio, ore 17-19

Cosa sta succedendo nella culla dell'innovazione mondiale, e negli altri principali ecosistemi: arriverà "the next big thing " dalla Silicon Valley? (AI, Blockchain e altro)

Prof. Bruno Jafelice, CEO del TVLP Institute, San Francisco.

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.

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
@ cancia@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
@ cancia@federmanager.roma.it

Cristina De Angelis ✆ 06.4417.0813
@ deangelis@federmanager.roma.it

SPORTELLO FASI-ASSIDAI

Di questo servizio possono avvalersi tutti gli iscritti al Fasi, in servizio o in pensione, 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 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:

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

FEDERMANAGER

55 SEDI SUL TERRITORIO

ABRUZZO E MOLISE
Florio Corneli - PESCARA

BASILICATA
Luigi Prisco - MATERA

CALABRIA
Pasquale Clericò - CATANZARO

CAMPANIA
Antonio Scuotto - NAPOLI
Armando Indennimeo - SALERNO

EMILIA ROMAGNA
Andrea Molza - BOLOGNA - FERRARA - RAVENNA
Claudio Sirri - FORLI' - CESENA - RIMINI - RSM
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
Gianfranco Bonfanti - LECCO
Luciano Marchiori - MANTOVA
Bruno Villani - MILANO
Edoardo Lazzati - PAVIA
Eligio Trombetta - VARESE

MARCHE
Roberto Rocchegiani - ANCONA - PESARO
Antonio Santi - MACERATA

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

PUGLIA
Valerio Quarta - BARI

SARDEGNA
Salvatore Perra - CAGLIARI

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

TOSCANA
Luca Ricci - AREZZO
Valter Quercioli - FIRENZE
Claudio Tonci - LIVORNO
Andrea Capuano - LUCCA
Roberto Rabito Crescimanno - MASSA CARRARA
Cinzia Giachetti - PISA
Francesco Belelli - SIENA

TRENTINO
Maurizio Riolfatti - BOLZANO
Gianluca Schiavi - TRENTO

UMBRIA
Roberto Peccini - PERUGIA
Luciano Neri - TERNI

VALLE D'AOSTA
Paola Muraro - AOSTA

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

SEDE NAZIONALE
Stefano Cuzzilla - PRESIDENTE
Mario Cardoni - DIRETTORE GENERALE

CON TE PROTAGONISTI DEL DOMANI

www.federmanager.it