

FILO DIRETTO DIRIGENTI



cod. ISSN 2281-3888

News Magazine Ufficiale di Federmanager Bologna

POSTE ITALIANE S.P.A. - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - 70% CN/BO
Prezzo abbonamento euro 12,00 compreso nella quota associativa
Rivista inviata agli associati Federmanager - Anno 30 - N. 4
In caso di mancato recapito rinviare al CMP Bologna per la restituzione al mittente, previo pagamento

- **Editoriale: Dedicato ai giovani**
- **Commissione Lavoro e Innovazione: nuove opportunità di networking e lavoro per gli associati**
- **Speciale Convenzioni 2017**
- **Assistenza fiscale 2017**
- **Management: Lo scouting tecnologico. Una svolta nel processo di innovazione**





QUOTA ASSOCIATIVA 2017 – RINNOVO D'ISCRIZIONE

- Dirigenti in servizio: euro 240,00
- Dirigenti pensionati: euro 130,00
- Dirigenti pensionati che lavorano: euro 240,00
- Quadri superiori: euro 180,00
- Quadri apicali: euro 150,00
- Vedove: euro 78,00

MODALITA' DI PAGAMENTO:

1. addebito permanente in c/c bancario.
2. bonifico bancario su:
 - BANCA FINECO IT 61 C 03015 03200 000003122522
conto intestato a Sindacato Dirigenti Aziende Industriali;
 - BANCA POPOLARE DELL'EMILIA ROMAGNA IT34T0538702401000001803346
conto intestato a Federmanager Bologna;
 - POSTE ITALIANE IT80Z0760102400000013367404
conto intestato a Sindacato Dirigenti Aziende Industriali
3. bollettino di c/c postale sul conto 13367404 Sindacato Dirig. Az. Ind.
4. direttamente presso i nostri uffici anche con Bancomat o Carte di Credito
5. pagamento on line tramite l'area riservata del nostro sito: se nel secondo semestre dell'anno contattare la segreteria prima di effettuare il pagamento al n. 051 6240102 per il caricamento di eventuali quote parte.

Ricordiamo, a tutti coloro che sono iscritti ad ASSIDAI, che l'iscrizione a Federmanager è condizione essenziale per il mantenimento dell'adesione al Fondo.

DAL 1 MARZO NECESSARIO IL PIN INPS PER L'ACCESSO AI SERVIZI DELL'AREA PREVIDENZIALE DI FEDERMANAGER BOLOGNA - RAVENNA

Dal 1 marzo, tutti i nostri associati che vogliono usufruire di un servizio in area previdenziale devono necessariamente dotarsi di PIN INPS.

Il PIN INPS è necessario per:

- controllare i contributi e i pagamenti;
- effettuare variazioni di residenza o uffici pagatori;
- inviare richieste di pensione;
- inviare richieste di disoccupazione (Naspi);
- effettuare l'iscrizione alla gestione separata;
- scaricare la Certificazione Unica utile per la dichiarazione dei redditi; scaricare il certificato annuale della pensione;
- ecc.

Raccomandiamo pertanto di avere a disposizione questo strumento nel momento in cui ci richiedete una consulenza; diversamente non riusciremo a rispondere ai vari quesiti proposti.

Come richiedere il PIN INPS?

1. Collegarsi al sito **www.inps.it**, andare nella sezione a destra **SERVIZI ON LINE** e selezionare **PIN ON LINE**;
2. Scegliere **"Richiedi PIN"**;
3. Compilare i campi inserendo il codice fiscale e l'indirizzo di residenza; cliccare **AVANTI**;
4. Inserire nel riquadro successivo i dati anagrafici e i contatti e mail per poter ricevere subito **la prima parte del PIN via posta elettronica**;
5. se si fornisce il numero di cellulare si può ottenere **la seconda parte del PIN via SMS; in alternativa, riceverà da INPS la seconda parte del PIN via posta ordinaria**;
6. **salvare il PIN PERSONALE completo** in modo da averlo sempre a disposizione quando si richiede un servizio in Federmanager.

s o m m a r i o

I nostri numeri

PRESIDENZA

ELIANA GROSSI - Tel. 051/0366618
E-mail: presidente@federmanagerbo.it
Riceve su appuntamento

CONSULENZA SINDACALE

SERGIO MENARINI - Tel. 051/542919
E-mail: sergio.menarini@federmanagerbo.it
Riceve su appuntamento

CONSULENZA PREVIDENZIALE

CARLA GANDOLFI - Tel. 051/545526
E-mail: carla.gandolfi@federmanagerbo.it
GAIA MONTI - Tel. 051/543258
E-mail: gaia.monti@federmanagerbo.it
Ricevono su appuntamento

FONDIRIGENTI / AGENZIA LAVORO

CARLA GANDOLFI - Tel. 051/545526
E-mail: c.gandolfi@agenzia.fondirigenti.it
SERGIO MENARINI - Tel. 051/542919
E-mail: s.menarini@agenzia.fondirigenti.it
Ricevono su appuntamento

FASI - ASSIDAI

ANNALENA GARDINI - Tel. 051/495966
E-mail: annalena.gardini@federmanagerbo.it
Riceve su appuntamento

SUSANNA ORIOLI - tel. 0544 33571
E-mail: ravenna@federmanager.it
riceve su appuntamento presso la sede di Ravenna

SEGRETERIA - CONVENZIONI

SARA TIRELLI - Tel. 051/0366618
E-mail: sara.tirelli@federmanagerbo.it

ISCRIZIONI E AMMINISTRAZIONE

PAOLA FASOLI - Tel. 051/495985
E-mail: paola.fasoli@federmanagerbo.it

UFFICI - ORARI DI RICEVIMENTO

BOLOGNA: Dal Lunedì al Venerdì
8:30 - 13:30 / 14:30 - 17:30

FASI: 8:30 - 12:30

RAVENNA - FASI: Dal Lunedì al Venerdì

9:00 - 12:30

Giovedì

15:00 - 18:00

Periodico di Federmanager
Sindacato Dirigenti Azienda Industriali
per la Provincia di Bologna
Iscritto al ROC al numero 5294

Direzione, Redazione e Amministrazione:

Presso FEDERMANAGER Bologna - Ravenna
Via Bombicci, 1 - 40139 Bologna
tel. 051/6240102 - Fax 051/6242195

Direttore responsabile: ELIANA GROSSI

Comitato di redazione:

Cesare Bassoli, Fausto Gabusi, Eliana Grossi, Sergio Menarini,
Enrico Piana, Umberto Tarozzi, Umberto Leone

Segreteria di Redazione:

SERGIO MENARINI
E-mail: sergio.menarini@federmanagerbo.it
SARA TIRELLI
E-mail: segreteria@federmanagerbo.it

Impaginazione e Stampa

Tipografia Imenio
Via Imenio, 22/c
Tel. 051.241452 - Fax. 051.246268
E-mail: tipografaiimienio@tin.it

*Gli articoli firmati non rispecchiano necessariamente
l'opinione di Federmanager.
Numero chiuso in tipografia in data: 02/03/2017
tiratura: 3500 copie*

- 5** EDITORIALE
Dedicato ai giovani
- 7** ATTUALITA'
Pensioni: tutti i nodi da sciogliere
- 9** IL PUNTO
Capitale umano il vero fattore abilitante
- 11** PROGETTI
Commissione Lavoro e Innovazione: nuove opportunità di networking e lavoro per gli associati
- 13** PREVIDENZA
Blocco della perequazione automatica delle pensioni: lo stato dell'arte
- 15** SPECIALE CONVENZIONI 2017
SPECIALE INSERTO WELFARE 24 ASSIDAI
- 18** ASSISTENZA FISCALE 2017
Tutte le informazioni
- 20** MANAGEMENT
Il manager di successo: rischi e opportunità
- 23** MANAGEMENT
Lo scouting tecnologico: una svolta nel processo di innovazione
- 27** CONVEGNO GRANDI EMERGENZE
Definizione, programmazione e coordinamento delle attività di prevenzione e gestione delle emergenze

In Copertina



PIAZZA GALVANI, Bologna. Foto di Fausto Gabusi

La piazza si apre nel pieno centro della città e su di essa si affaccia il palazzo dell'Archiginnasio. Dal 1449 il luogo dove ora sorge la piazza era destinato al mercato della seta, produzione che ha caratterizzato il territorio bolognese fino al XVII secolo. Nel 1563, con la costruzione del palazzo dell'Archiginnasio si decide di creare uno spazio vuoto, antistante l'ingresso del palazzo stesso. Nel 1801 la piazza, che ha assunto la connotazione attuale, viene denominata piazza della Pace, per commemorare la firma della pace tra Napoleone e l'Austria. Nel 1879 alla piazza verrà conferito il nome definitivo, a ricordo di Luigi Galvani, cui lo scultore romano Adalberto Cencetti dedicherà una statua, tuttora presente.



POLIAMBULATORI PRIVATI

CENTRI KINESI FISIOTERAPICI DI GIORNO

MEDICAL CENTER GROUP



SPECIALISTICA

DIAGNOSTICA - RIABILITAZIONE

ODM Bologna Prot. n. 599/GP/cb del 11-03-2014

CONVENZIONE DIRETTA
FASI

EQUIPE MEDICA Ortopedia e traumatologia, Ortopedia pediatrica, Chirurgia della mano, Chirurgia del piede, Fkt-fisiatria, Riabilitazione funzionale, Reumatologia, Neurologia, Neurochirurgia, Medicina dello sport, Medicina legale e delle assicurazioni, Andrologia, Anestesia e rianimazione, Angiologia - Flebologia - Linfologia, Endocrinologia, Cardiologia - Cardiochirurgia, Chirurgia Generale, Chirurgia Maxillo-facciale, Chirurgia vascolare, Chirurgia Plastica, Dermatologia - Laserchirurgia - Videodermatoscopia Elettronica, Gastroenterologia, Geriatria, Ginecologia/ostetricia, Medicina aeronautica e spaziale, Medicina del lavoro, Medicina interna, Neuropsichiatria Infantile, Oculistica, Oncologia - Oncologia senologica, Pediatria, Pneumologia - Allergologia - Asmologia, Allergie respiratorie, Psichiatria, Scienza Dell' alimentazione, Diabetologia, Urologia.

DIAGNOSTICA Ecografia Muscolo-Tendinea, Ecografia Tiroidea, Ecografia Senologica, Ecografia Ostetrica-Ginecologica, Ecografia Pelvica Transrettale, Ecografia Generale, Asma Allergy Center, Diagnosi e Patologie Terza Età, Elettromiografia, Ecocardiogramma, Ecocolordoppler Cardiaco, Ecocolordoppler Vascolare, Gastrosopia, Polisonnografia, Vestibologia: Manovre Liberatorie, Centro Antifumo, Tabagismo/Tabaccologia, Diagnostica e Terapia Vascolare Periferica.

FKT E RIABILITAZIONE FUNZIONALE Onde d'Urto, Laser EXAND, Laser Neodimio/YAG, Crioterapia Cryo 6, Laser CO2, Tecarterapia, Ipertermia, T.E.N.S.-Algonix, Smart Terapia Shock Termico-Dinamico Controllato, Magnetoterapia, Elettrostimolazioni Compex, Correnti diadinamiche, Correnti interferenziali, Correnti faradiche, Correnti galvaniche, Idrogalvanoterapia, Ionoforesi, Infrarossi, Ultrasuoni, Radarterapia, Paraffinoterapia, Massaggi, Massaggio di Pompage, Massaggio di Linfodrenaggio Manuale, Trazioni Vertebrali meccaniche e manuali, Kinesiterapia, Riabilitazione funzionale, Rieducazione neuromotoria, Riabilitazione cardio-vascolare e respiratoria, Riabilitazione Pavimento Pelvico - Incontinenza - Impotenza, Manipolazioni Vertebrali ed Articolari Manu Medica, R.P.G. Rieducazione posturale globale, Mèzières, Osteopatia, Ginnastica Propiocettiva, Test Stabilometrico, Isocinetica, Test Isocinetico, Pancafit, Pedana vibrante, Manipolo vibrante, Panca d'inversione, Macchine per lo stretching dr. Wolf, Fittball, Terapia manuale.

Ginnastica in acqua *in convenzione con:* **PRIME**
MY CENTER | FITNESS & BEAUTY

Lucio Maria Manuelli Direttore Sanitario - Alfonso Di Giorno Direttore Generale

Gli orari del Poliambulatorio: dal lunedì al venerdì orario continuato 8,00 - 20,00 • Sabato 8,00 - 14,00

Poliambulatorio Privato **CKF**

Piazza dei Martiri, 1/2 - Bologna - Tel. 051 249101 (r.a.) - Fax 051 4229343

Via Giuseppe Garibaldi, 49 - Lamezia Terme (Cz) - Tel./Fax 0968 25089

a.digiorno@ckf-digiorno.com direzione sanitaria@ckf-digiorno.com bologna@ckf-digiorno.com
lamezia@ckf-digiorno.com segreteria@ckf-digiorno.com pec@pec.ckf-digiorno.com www.ckf-digiorno.com

DEDICATO AI GIOVANI



Cari Colleghi, in tutta la mia vita, lavorativa e non, ho guardato avanti, proiettata verso il futuro, con sempre

nuove aspirazioni, progetti e continuo desiderio di cambiamento.

Poi, anche per me, è arrivata la terza età, con il suo carico di riflessioni e di bilanci.

Fortunatamente, ho pochi rimpianti, ripeterei molte delle scelte che ho fatto, ma, tra i pentimenti, vi è quello di non aver rivolto sufficiente attenzione alle giovani generazioni.

Ma, come diceva il maestro Manzi, non è mai troppo tardi...

Lo stimolo mi è giunto da un paio di eventi che hanno caratterizzato la recente vita di Federmanager: la necessità di sostituire due giovani componenti della Giunta Federale, troppo impegnati professionalmente per proseguire nel ruolo di rappresentanza, e la difficoltà di ricostituire un nutrito Gruppo di Giovani Manager (al di sotto dei 43 anni di età), sia a livello Federale, sia soprattutto a livello Territoriale, attivi nell'essere portavoce delle loro specifiche istanze.

Le ragioni dello scarso coinvolgimento dei giovani alla vita associativa sono ovviamente molteplici; è indubbio che oggi il mondo viaggia più velocemente e che la dimensione planetaria dell'economia, unita alla connettività diffusa, assorba in modo più totalizzante i manager rispetto al passato.

Sarebbe però troppo semplicistico autoassolverci per i modesti risultati raggiunti in termini di attivismo dei giovani manager solo sulla base di queste motivazioni.

Evidentemente, le nostre priorità, i nostri messaggi, il nostro linguaggio, non raggiungono i loro cuori.

Il problema del dialogo fra generazioni riguarda naturalmente tutta la società, in senso più ampio, e non solo Federmanager.

Fa male ammetterlo, ma, forse, noi figli del miracolo economico, abbiamo dato anima e corpo per assicurare ricchezza e benessere a noi ed alle nostre famiglie, anche a scapito dell'ambiente, e non ci siamo curati abbastanza di garantire ai nostri figli un'istruzione di qualità, costantemente in linea con i bisogni della società, che li mettesse al riparo da uno stato di permanente precariato, che li rendesse abbastanza resilienti di fronte alle sfide della vita, e, soprattutto, ottimisti e consapevoli delle proprie potenzialità.

Noi manager, in più, che abbiamo nel DNA l'individualismo e la competizione, probabilmente li abbiamo viziati con tante comodità, ma non abbiamo trasmesso loro a sufficienza il valore dell'impegno civile e sociale, della solidarietà, del volontariato, dell'agire in gruppo e per il gruppo.

Noi manager "maturi", che siamo stati e siamo ancora classe dirigente della società, abbiamo una grande responsabilità di fronte al 40% di disoccupazione giovanile. Non serve invocare i difetti della nostra classe politica, che pure sono enormi; noi c'eravamo e ci siamo ancora.

Parimenti, non dovremmo accettare senza serie riflessioni ed azioni conseguenti, l'ineluttabilità della perdita di milioni di posti di lavoro connessi all'avvento della cosiddetta Industria 4.0.

La memoria torna alle tante manifestazioni di piazza del '68, in cui i giovani protestavano per contare di più e per offrire il proprio contributo, in un contesto economico ben più favorevole di quello attuale.

Oggi è davvero disarmante assistere alla sfiducia e alla rassegnazione dei tanti giovani disoccupati. Dovrebbero far sentire quotidianamente la propria voce, pretendendo dalla nostra generazione un futuro migliore; invece il dialogo si è rotto.

Da queste amare riflessioni, fortunatamente, è scaturito un moto di orgoglio e di impegno del nostro Territorio, per scongiurare il rischio che anche gli attuali giovani manager in carriera proseguano sul solco da noi tracciato, non abbastanza attenti alle future generazioni ed al costante sviluppo di un network professionale solidale.

E' solo un inizio, ma abbiamo cominciato ad abbattere le prime barriere, con alcune piccole iniziative in favore dei protagonisti del domani.

In estrema sintesi, da quest'anno il nostro format NutriMenti Manageriali ha una nuova sede, si svolge presso il Camplus Alma Mater, un collegio per meritevoli studenti universitari fuori sede, con l'obiettivo di avviare il dialogo intergenerazionale sui temi del management.

La prima edizione, che trattava il tema "How Business Presentation are

changing”, ha fatto registrare il tutto esaurito, con la partecipazione di ben 30 studenti universitari, con i quali è stato istruttivo scambiare opinioni nella successiva cena di networking.

Sempre da quest’anno, il premio di laurea alla memoria di Francesco Longo, è stato sostituito con una borsa di studio estiva all’estero, tramite Intercultura, riservata ai figli dei manager iscritti, nella fascia di età 15-17 anni, per aprirli alla multiculturalità. Sono state avviate inoltre le prime attività di formazione e tutoraggio in alcune scuole, nell’ambito dell’Alternanza Scuola Lavoro. Siamo ancora in fase iniziale e confidiamo di

poter consolidare i rapporti con alcuni istituti e di poter ampliare la platea dei manager disponibili ad affiancare i giovani per agevolare il loro ingresso nel mondo del lavoro.

Infine, alcuni manager, tra i quali la sottoscritta, in collaborazione con l’Associazione ASSPECT, saranno impegnati in un corso universitario di Employability, presso la Scuola di Ingegneria, inserito ufficialmente fra i corsi della Facoltà, per illustrare ai neo-laureandi le tante possibili professioni dell’ingegnere ed aumentare la loro attrattività sul mercato.

Resta ancora molto da fare, soprattutto per richiamare nella nostra

Associazione un numero maggiore di giovani manager e per renderli protagonisti della vita associativa. A questo scopo, dobbiamo ampliare la nostra capacità di ascolto, con umiltà, sforzandoci di cambiare e di adottare strumenti e modalità nuove di comunicare e di fare network, più aderenti allo stile di vita di chi oggi è all’inizio della carriera.

Si tratta, in fondo, di un’ulteriore stimolante sfida, che si aggiunge alle tante che abbiamo brillantemente superato nella nostra attività manageriale!



tauclinic
Ambulatorio Odontoiatrico
Via Larga 6/n, Torre Unipol - Bologna
Tel.0510310338 - mail : info@tauclinic.it
Autorizzazione sanitaria n° P.G.29680 del 30.09.2015

Apertura da lunedì a sabato
Parcheggio riservato per i pazienti

Eccellenza in odontoiatria

- Dalla diagnosi e prevenzione
Alla terapia di base
- Dalla parodontologia
Alla chirurgia avanzata e implantologia
- Dalla protesi convenzionale
All'estetica avanzata
- Dalla pedodonzia
Ai moderni concetti di ortodonzia

Convenzione diretta con FASI
Struttura di riferimento per la visita odontoiatrica gratuita

PENSIONI: TUTTI I NODI DA SCIOGLIERE



M e r c a t o
del lavoro
e questione
previdenziale
s t a n n o
insieme. In
questi giorni
a b b i a m o

letto sui giornali titoli roboanti che denunciavano i conti in rosso dell'Inps, a seguito della pubblicazione del rapporto curato dalla Corte dei Conti sul bilancio 2015 dell'istituto.

A parte le sintesi allarmistiche della stampa, c'è un aspetto tendenziale da tenere in assoluta considerazione: le entrate contributive sono cresciute in misura inferiore all'incremento della spesa pensionistica. Lo slittamento, nelle previsioni della Corte, è ancora più consistente nel 2016. **La verità è che il mercato del lavoro, oggi estremamente flessibile, caratterizzato da forti discontinuità e da ingressi tardivi, non sostiene da solo le uscite previdenziali.** Nel nostro Paese ci sono quasi 1,4 soggetti attivi per ogni pensionato e negli ultimi anni gli assegni pensionistici sono cresciuti in media più dei salari.

Riconoscere lo stretto collegamento tra occupazione e previdenza non significa, però, sostenere che il patrimonio Inps sia "in rosso" o che il sistema manchi di stabilità.

Anzi, come dimostra il recente rapporto di Itinerari Previdenziali al quale collaboriamo, **la spesa pubblica per pensioni è tutt'altro che insostenibile.** Se solo la classificazione avvenisse secondo un

criterio corretto, al netto delle tasse, il peso delle pensioni scenderebbe dal 16% all'11,5 circa del Pil. Se comunicassimo meglio i nostri dati ai colleghi in Europa, eviteremmo anche molti sgraditi richiami.

Il tutto è falsato dalla doppia funzione che l'Inps continua a svolgere. Lo diciamo da anni che bisogna separare l'assistenza dalla previdenza, e questo non solo per una ragione contabile, ma per una ragione di equità sociale.

La spesa di tipo assistenziale galoppa al punto che dobbiamo chiederci quale modello di welfare riusciremo a garantire agli italiani negli anni a venire. **Già oggi, infatti, l'evasione fiscale e contributiva sta concentrando il peso del welfare sulle spalle dei soliti noti. Chi percepisce una retribuzione superiore ai 55.000 euro annui paga, da solo, un terzo delle imposte.** Di contro, a guardare le dichiarazioni Irpef, quasi la metà degli italiani risulta privo di reddito ed è quindi a carico di qualcuno!

È evidente che c'è più di una stortura. Mentre la spesa pensionistica è in realtà in linea con la media europea, quella sociale ha superato addirittura quella svedese! E non si può dire che i cittadini abbiano accesso a un uguale livello di prestazioni.

Invece, con la separazione tra parte assistenziale e parte previdenziale diventerebbe possibile attivare anche una revisione della spesa per welfare che consenta a chi versa realmente in condizioni di necessità di accedere alle tutele.

Il welfare integrativo, a partire

dalla previdenza complementare, può svolgere in questo un ruolo importante, ma deve essere incentivato e sostenuto da una normativa valorizzante. Finora molto è lasciato all'iniziativa contrattuale che, per quanto lungimirante, non ha raggiunto una massa critica sufficiente a costituire una risposta di sistema.

Le iniziative dell'Ape e della RITA, come l'agevolazione del cumulo contributivo e la detassazione del premio di produttività trasformato in prestazioni di welfare, dimostrano un'attenzione da parte di Governo e Parlamento che va incoraggiata. Riteniamo tuttavia che alcune misure debbano diventare strutturali ma anche che molto dipenderà da quanto saremo determinati nel perseguire gli evasori.

Come categoria manageriale, non possiamo che sottolineare la nostra preoccupazione per la tenuta sociale del sistema. Giovani e seniores, vicini alla pensione o già beneficiari di assegno, sono sostanzialmente i figli e i padri di una stessa famiglia.

Perciò, quando si affronta il tema previdenziale, va tenuto bene a mente che si sta trattando delle condizioni di vita degli italiani. Di fronte a un contesto esterno in forte mutamento (la dinamica del lavoro, appunto) le soluzioni devono garantire un presente sereno a chi è in pensione e un futuro tutelato a chi oggi è in età lavorativa.



E VISSERO TUTTI FELICI E CON DENTI

Dal 1990 per la tua salute e il tuo benessere affianchiamo all'odontoiatria tradizionale l'odontoiatria laser-assistita, l'omeopatia, l'omotossicologia, la kinesiologia e l'implantologia computer-guidata.

PRENOTA ORA LA TUA VISITA AL NUMERO 051 347356



OFFICINAIMMAGINE.IT

*Convenzioni con FASI, Faschim, Previmedical, Lyoness, Amica Card e Banco Posta.
Possibilità di finanziamenti e tassi agevolati per iscritti a Club Medici.*

**Studio Cristina Vincenzi - Piazza di Porta Maggiore 3, Bologna
(posto auto riservato per i pazienti) Tel. 051 347356, Cell. 338 5305152
cvincenzi@laserodontoiatrica.it - www.laserodontoiatrica.it**

CAPITALE UMANO IL VERO FATTORE ABILITANTE



Per crescere occorre cambiare. Se pensiamo di poter riprendere un percorso virtuoso di sviluppo duraturo del paese seguendo le logiche del passato, il rischio di fallimento è alto. *Industry 4.0* ci offre questa opportunità. Cambiare significa innanzitutto innovare e la tecnologia è lo strumento che più ci aiuta a evolvere. **Ma la tecnologia è il mezzo, non il fine.** In realtà tutto ciò che definiamo "tecnologie abilitanti" richiede di essere gestito e, non a caso, il Piano nazionale *Industry 4.0* (2017 – 2020) intende agire su alcune linee chiave: gli investimenti innovativi, la spesa per R&D, le infrastrutture abilitanti, gli strumenti pubblici di supporto e le competenze. Ed è su questa ultima direttrice che intendo soffermarmi: le competenze. Eh sì, perché la tecnologia digitale entra nei processi, nelle relazioni, nel nostro modo di lavorare. **L'uso massiccio delle tecnologie digitali** espanderà il ruolo dell'automazione e della digitalizzazione delle imprese e **impatterà rapidamente sui modelli organizzativi e sul lavoro.** Da sempre **il capitale umano è la nostra vera forza.** E quindi il nostro paese deve saper trovare un modello di sviluppo che sia capace di porre i robot come valorizzatori della capacità di produzione della persona. Il punto di fondo è sostenere le centinaia di migliaia di PMI che saranno chiamate a raccogliere la sfida della rivoluzione digitale e che, altrimenti, rischieranno di essere marginalizzate dal *digital divide*. Il Governo intende puntare sui *Digital Innovation Hub*, una ventina

sparsi in tutta Italia che dovranno fare da ponte con le imprese per sensibilizzarle sulle opportunità di *Industry 4.0*, supportandole nella pianificazione degli interventi e indirizzandole ai *Competence Center*. Una sorta di azione ampia di tutoraggio che parte dall'*awareness* e si spinge a svolgere un vero e proprio supporto consulenziale per le PMI, come "advisory tecnologica". Si pensa di formare 200 mila studenti universitari e 3000 manager specializzati sui temi *4.0*, di raddoppiare gli studenti iscritti agli istituti tecnici e di promuovere 1400 dottorati di ricerca con focus su *Industry 4.0*. Sembrerebbe tutto logico in astratto, ma poco realistico. Veramente qualcuno pensa che le aziende investiranno pesantemente in tecnologie digitali anche approfittando degli incentivi previsti, senza che ci sia qualcuno in azienda che sia in grado di pianificare e sapere cosa fare? Possiamo veramente aspettare che si formino 3000 manager quando, nel frattempo, perderemo ancora terreno sulla produttività e avremo formato persone che non hanno mai gestito un processo produttivo? E' una visione miope che rischia di portare alla deriva un'importante occasione. Non lo possiamo permettere. **Noi li abbiamo già 3000 manager pronti a svolgere questo ruolo di "contaminatori digitali"**. Persone preparate, con grande esperienza di gestione alle spalle che conoscono il linguaggio e il modo di ragionare del piccolo imprenditore. La nostra *Management School*, Federmanager Academy, sarà il punto di riferimento per favorire la nascita di *e – leader* delle nostre aziende. **Occorre favorire l'investimento nelle persone, innanzitutto, prima**

che nelle infrastrutture tecnologiche. L'impresa prima individua il responsabile del progetto, poi investe nella strumentazione. Per essere competitivi nell'era di *Industry 4.0* occorre, quindi, fare sistema su tre direttrici: **aziende più dimensionate, collaborazione continua tra imprese e Università, maggiore diffusione di manager adeguatamente formati e aggiornati.** *Industry 4.0* è una grande opportunità: potrebbe favorire ancora di più la creazione di start up e innestare una dinamica di crescita delle nostre aziende, siano esse piccole, medie o medio grandi, ma non dobbiamo dimenticare i 10 milioni di lavoratori che operano nelle circa 3,6 ml di micro imprese, quelle con meno di dieci dipendenti, che rischiano una selezione darwiniana. Dobbiamo essere concreti e pragmatici. Deve prevalere l'approccio evolutivo, investire non significa necessariamente ricominciare daccapo. **Occorre governare con intelligenza la digitalizzazione, per esaltare l'eccellenza e la qualità del nostro saper fare,** altrimenti la distruzione creativa del grande Joseph Alois Schumpeter sarà al lavoro ancora una volta..... Egli descriveva il cambiamento tecnologico come un processo che "incessantemente rivoluziona la struttura industriale dall'interno, distruggendo incessantemente la vecchia e, incessantemente, creandone una nuova". Dobbiamo unire le forze, affinché il risultato per il nostro paese sia a saldo positivo.

Segnaliamo che sul nostro sito è disponibile *IL PUNTO* del direttore Cardoni sul rinnovo del contratto CONFAPI



ELEZIONI ORGANI SOCIALI FEDERMANAGER BOLOGNA - RAVENNA TRIENNIO 2017 - 2020

Gentili associati, nel corso del mese di aprile, sarete chiamati a rinnovare le cariche di Federmanager Bologna - Ravenna per il triennio 2017/2020. Per la prima volta, le elezioni saranno condotte unicamente per via elettronica: chi ha fornito un indirizzo mail alla segreteria, riceverà una mail univoca e strettamente personale aprendo la quale potrà votare; chi non ha un indirizzo mail potrà votare presso il seggio elettronico istituito nelle due sedi di Bologna e Ravenna tutti i lunedì e i giovedì di aprile nei seguenti orari:

**lunedì mattina dalle ore 09,00 alle 12,30;
giovedì pomeriggio dalle 15,00 alle 18,00.**

Sul nostro sito www.federmanagerbo.it, a partire dal 1 aprile, potrete trovare l'elenco dei candidati ai vari Organi Sociali corredato di una breve descrizione del profilo di ciascuno.



**STUDIO
DOTT.SSA CERATI
MEDICINA E CHIRURGIA ORALE**

***"Nel mio studio
è la coscienza
che ci guida
a lavorare bene"***

Convenzione diretta
FASI, FASI OPEN
prima visita gratuita

Via Zanolini, 39/4A - Bologna . Tel. 051 0828392 - 392 0760097 - info@studiocerati.com
www.bolognaimplantologia.com

Aut. PG 237566 - 21/08/14

f

COMMISSIONE LAVORO E INNOVAZIONE: NUOVE OPPORTUNITÀ DI NETWORKING E LAVORO PER GLI ASSOCIATI



Lo scenario sta cambiando con grande rapidità, trasformando il ruolo del manager in modo radicale.

Flessibilità,

ricambio, aggiornamento continuo sono esigenze ricorrenti per la gran parte dei manager, che vedono via via ridursi la stabilità del proprio lavoro e la continuità professionale.

Per il manager di oggi diventa fondamentale aumentare la propria rete di relazioni, valutare nuove forme di lavoro, comprendere in anticipo i mutamenti del mercato e le aspettative delle imprese. E questo non solo quando il lavoro è perso ed occorre rimettersi in gioco, ma soprattutto come investimento di prospettiva e garanzia sul futuro. Un'Associazione come la nostra deve pertanto essere in grado di attivare politiche di aiuto e d'indirizzo per la categoria, non limitandosi alla difesa delle tutele acquisite.

La Commissione Lavoro e Innovazione opera da diversi anni per rispondere a queste nuove esigenze, con un obiettivo ben definito: *valorizzare le competenze dei nostri Associati, avviando progetti di interscambio con le migliori realtà pubbliche e private del territorio, per creare nuove opportunità di networking e lavoro.*

Seguendo questa linea guida, abbiamo realizzato numerosi progetti con le principali realtà del territorio, come ad esempio: associazioni di imprese, enti pubblici e privati, cooperative sociali, incubatori di start up, istituzioni di volontariato, scuole ed enti universitari.

Decine di nostri manager hanno messo a disposizione le proprie competenze per contribuire allo sviluppo di questi progetti, trovando occasioni di relazione e networking che, in diversi casi, si sono tradotte in opportunità lavorative e di investimento.

E' importante sottolineare che le attività della Commissione non sono rivolte ai soli colleghi in cerca di

nuove opportunità professionali, ma coinvolgono anche tutti gli iscritti che hanno desiderio di rimettersi in gioco, come dimostrato dai tanti pensionati che si sono attivati in numerosi progetti, in particolare in ambito scolastico e del volontariato.

Il successo di queste attività ci ha consentito di superare le obiezioni circa la presunta difficoltà di risorse senior ad affiancare giovani imprenditori e a cimentarsi anche con nuove forme innovative di impresa. Oggi, sul nostro territorio, si è raggiunta la piena consapevolezza di quanto le competenze dei nostri manager siano un elemento fondamentale e imprescindibile per accompagnare lo sviluppo di ogni forma imprenditoriale. I progetti avviati sono diventati prassi consolidate che si ripetono negli anni e molti sono stati gli apprezzamenti che abbiamo ricevuto per il lavoro fatto.

Il passo successivo che stiamo cercando di realizzare è quello di rendere sistematica la presenza di manager nei progetti finanziati del territorio. E questo alla luce dei progetti già realizzati, che hanno dimostrato come solo l'inserimento di manager di esperienza nei gruppi di lavoro, possa garantire i ritorni economici sui finanziamenti erogati.

Un risultato importante in questa direzione l'abbiamo ottenuto partecipando, su invito di Federmanager Nazionale, al gruppo di lavoro INVITALIA (istituto governativo per il finanziamento alle imprese) proprio per individuare modalità di inserimento di manager selezionati nei progetti da loro finanziati. Le esperienze da noi



sviluppate a livello locale, hanno dato un contributo importante per realizzare il primo bando sperimentale, che coinvolgerà una trentina di colleghi in affiancamento ad un gruppo di aziende sparse su tutto il territorio italiano.

E' facile intuire le ricadute positive nell'ambito del reinserimento lavorativo, che si potrebbero ottenere per la nostra categoria, se tali pratiche fossero estese alla totalità dei progetti finanziati nel nostro paese, come già avviene per i progetti europei dell'ambito HORIZON 2020.

Tornando ai progetti più recenti messi in atto dalla Commissione e che vedono numerosi manager impegnati, voglio ricordare:

- **Start Cup**, la competition promossa da Aster (Ente Regionale per lo Sviluppo) che vede coinvolte oltre 100 start up;
- **Progetto IncrediBol**: promosso dal comune di Bologna e dalla Regione Emilia Romagna per lo sviluppo di imprese sociali e creative;

- **Buona Scuola**: per la formazione e l'introduzione al lavoro delle nuove generazioni;
- **Industria 4.0**: in collaborazione con Confindustria Emilia Romagna che vedrà la partenza di due progetti rivolte al supporto alle imprese in ambito 4.0;
- **Spark**: per il supporto ai progetti regionali finanziati in ambito POR FESR.

Molto resta da fare e numerosi sono gli ambiti non ancora attivati, dove i nostri manager potrebbero impiegare con successo le proprie competenze e trovare nuove importanti opportunità lavorative e relazionali.

In particolare non è ancora sufficientemente presidiata la collaborazione con le imprese maggiori, dove potremmo facilmente trasferire i progetti già realizzati in ambiti minori. Questo è l'obiettivo principale che dovrà orientare il lavoro della Commissione nei prossimi anni. Concludo ringraziando tutti i colleghi che hanno partecipato sempre molto



numerosi e proattivi agli incontri ed alle iniziative della Commissione e che, con tanta qualità ed efficacia, hanno condotto i progetti con i diversi partner. E' loro il merito se numerosi nuovi manager si sono avvicinati a Federmanager Bologna-Ravenna e se oggi la nostra Associazione è una realtà di riferimento sul territorio per tanti partner, pubblici e privati, che cercano le competenze necessarie per lo sviluppo dei propri progetti e delle loro realtà.



Treeclimbing



Bologna

Nuova Convenzione 2017!
SCONTO DEL 15%
PER GLI ASSOCIATI



Servizi di:

- **Potatura alberi**
- **Abbattimento alberi**
- **Perizie di stabilità**
- **Manutenzione giardini**



Preventivo Gratuito

Tel. 340 1617365

www.treeclimbingbologna.it

BLOCCO DELLA PEREQUAZIONE AUTOMATICA DELLE PENSIONI: LO STATO DELL'ARTE

SITUAZIONE DELLE DECISIONI E DI ALTRE PRESE DI POSIZIONE RELATIVE ALLA SOSPENSIONE DELLA PEREQUAZIONE PER GLI ANNI 2012-2013

Presentiamo, nella tabella a lato, un aggiornamento circa le cause proposte o loro stato di avanzamento circa il blocco della perequazione automatica per gli anni 2012-2013.

In merito all'argomento, si possono consultare gli articoli usciti in precedenza su questa rivista:

- 1) *“Richiesta di ricostituzione e/o ricalcolo della pensione e pagamento degli arretrati all'INPS”*, FD 4 dicembre 2016, pag.21;
- 2) *“Iniziativa contro il blocco della perequazione automatica delle pensioni 2012 - 2013”*, FD 3 settembre 2016, pag. 17;
- 3) *“Editoriale: Equità delle pensioni”*, FD 1 marzo 2016, pag. 5
- 4) *“Ancora profumo di incostituzionalità sulle nostre pensioni”*, FD 1 marzo 2016, pag. 9

Coordinamento Nazionale Pensionati Federmanager (*)					
PEREQUAZIONE DELLE PENSIONI					
SITUAZIONE DELLE DECISIONI E DI ALTRE PRESE DI POSIZIONE RELATIVE ALLA SOSPENSIONE DELLA PEREQUAZIONE PER GLI ANNI 2012-2013 (**)					
(Rif. Comma 25, art. 24 del D.L. n. 201/2011, art.1 D.L. n. 65/2015, Comma 483 dell'art. 1. Legge n° 147/2013)					
Cause sospese e rimesse alla Corte Costituzionale					
	Tribunali/Sez. Corte dei conti	Data decisione/ Pubblicazione	Numero della decisione	Quante decisioni	Numero ricorrenti
1.	Trib. Sez. Lav. Palermo	21/01/'16/ 22/01/'16	Causa iscritta al n.6994/2013	1	1
2.	Trib. Sez. Lav. Brescia	8/02/'16/ =====	N. R.G. 2014/2130	1	1
3.	Sez. Corte C. Em. Rom.	23/02/'16/ 10/03/'16(deposito)	Ord. nr. 27/16/C	1	9
4.	Trib. Sez. Lav. Milano	30/04/'16/ =====	RGL pendente	1	1
5.	Trib. Sez. Lav. Genova,	9/08/'16/ =====	N. 582/2016 RG (Più 2 non note)	3	3
6.	Trib. Sez. Lav. Cuneo	18/11/'16/ =====	Causa iscritta al n. 210/2016 R.G.	1	Non indicati
Totale delle cause sospese con rimessione alla Corte Costituzionale				8	
Sospensione della causa in attesa della sentenza della Corte costituzionale					
	Tribunali/Sez. Corte dei conti	Data decisione/ Pubblicazione	Numero della decisione	Quante decisioni	
1.	Sez. Corte C. Marche	22/04/'16/ 26/04/'16	Ord. n.17/2016	1	1
2.	Sez. Corte C. Abruzzo	10/05/'16/ =====	Ord. n.9/2016	1	43
		22/11/'16/ 1/13'16	Ord n.33/'16	1	Non indicati
3.	Sez. Corte C. Lombardia	25/10/'16/ 30/12/'16	Ord. n.98/2016 (Più ord 3 non note)	4	1
4.	Sez. Corte C. Piemonte	20/12/'16/	Ord. n.32/2016	1	Non indicati
5.	Sez. Corte C. Lombardia	30/12/'16/	Ord. n.235/2016	1	Non indicati
Totale delle cause sospese in attesa della decisione della Corte Costituzionale				9	
Rigetto dei ricorsi					
	Tribunali/Sez. Corte dei conti	Data decisione/ Pubblicazione	Numero della decisione	Quante decisioni	
1.	Sez. Corte C. Lazio	10/12/'15/ 10/12/'15	Sentenza n.491/2015	1	13
2.	Sez. Corte C. Lombardia	5/07/'16/ 11/07/'16	Sentenza n. 127/2016	1	1
3.	Sez. Corte C. Veneto	19/02/'16 anche deposito 15/11/'16/ 4/01/'17 (deposito)	N. 28/2016 Sentenza n.1/2017	1 1	86 123
Totale delle sentenze di rigetto dei ricorsi				4	
INIZIATIVE DI ORGANI NON GIURIDIZIONALI					
1.	Consiglio Regionale Toscana	02/2016	Mozione n. 228. Sollecita Governo per attuazione sentenza Cost, n. 70/2015	1	=====

*Tabella elaborata dai colleghi Antonio Dentato e Libero Gagliardo.

** Aggiornamento a gennaio 2017. E' suscettibile di ulteriori aggiornamenti in rapporto alla segnalazione di nuove decisioni delle magistrature o interventi di enti istituzionali.

Centro Odontoiatrico Marconi srl

Dir. San. Dott. PAOLO VOLPE

Medico Chirurgo Specialista in Odontostomatologia

Studio: Via Aurelio Saffi, 12 Bologna - Tel. 051524236 - Fax 0515280737

Studio: Galleria G. Marconi, 6 Sasso Marconi (Bo) - Tel. e Fax 051840002

email:centroodontoiatricomarconi@gmail.com

www.centroodontoiatricomarconi.it

(autorizzazione sanitaria PG 260455 del 07/12/2005)

PRESTAZIONI CLINICHE

IGIENE ORALE

PREVENZIONE con VELSCOPE

sistema di immunofluorescenza non invasivo per lo screening dei tumori orali

CONSERVATIVA con LASER ERBIUM e CO₂ SENZA ANESTESIA

ENDODONZIA MINIMAMENTE INVASIVA

ORTODONZIA tradizionale e con mascherine trasparenti

RADIOGRAFIA DIGITALE ortopantomografia, tac digitale 3D, videoradiografia

PROTESI MOBILE: DEFLEX anallergica e con ganci estetici in giornata

PROTESI sistema CEREC ricostruzione ceramica computerizzata

CHIRURGIA ORALE con laser a diodi

IMPLANTOLOGIA computer assistita

IMPLANTOPROTESI A FUNZIONE IMMEDIATA con sedoanalgesia

Convenzione diretta con: Unisalute - Primadent - Banco Posta - Allianz



SPECIALE CONVENZIONI 2017

ALBERGHI

ABANO RITZ SPA WELLFEELING RESORT*****

Via Monteortone, 19 Abano Terme (PD)
Tel. 049 8633100 www.abanoritz.it

HOTEL DEL SOLE POMPEI ***

Via Plinio 15, 80045 Pompei (NA)
tel. 081 88507132 www.hotelresortpompei.it

PALAZZO DI VARIGNANA RESORT & SPA****

Via Ca' Masino, 611/A, 40024 Varignana, Castel San Pietro Terme - BO
Tel. 051 19938300 www.palazzodivarignana.com

POMPEI RESORT ****

Viale Unità d'Italia 16/A
80045 Pompei (NA)
tel. 081 8639049 www.hotelresortpompei.it

SAVOIA HOTEL COUNTRY HOUSE****

Via San Donato 159/161 40127 BO
Tel. 051 6332366 www.savoia.it

SAVOIA HOTEL REGENCY****

Via del Pilastro 2 - 40127 BO
Tel. 051 3767777 www.savoia.it

VILLA QUARANTA PARK HOTEL****

Ospedaletto di Pescantina - VR
Tel. +39 045 6767300 - www.villaquaranta.com

VILLAGGIO LA PIZZUTA (box pag.17)

Contrada Cervo - Parghelia (VV)
www.lapizzuta.it

CULTURA, TEMPO LIBERO E SPORT

BOLOGNA FESTIVAL ASSOCIAZIONE O.N.L.U.S.

Via delle Lame 58 - 40122 BO
Tel. 051 6493397 - www.bolognafestival.it

CANOA CLUB BOLOGNA

Via Venezia, 1, 40033 Casalecchio di Reno BO
Tel. 051 575354 - www.canoaclubbologna.it

CLIP ON WEB (editoria)

Via Lepetit 8/10 20124 MI
tel. 02 34592639 - www.cliponweb.it

TEATRO AUDITORIUM MANZONI

Via De' Monari 1/2 - 40121 BO
Tel. 051 2960864 - www.auditoriummanzoni.it

TEATRO EUROPAUDITORIUM

Piazza Costituzione, 4 - Bologna
Tel. 051 372540 - info@teatroeuropa.it

TEATRO IL CELEBRAZIONI

Via Saragozza, 234 - 40135 Bologna (BO)
tel. 051 4399123 - www.teatrocelebrazioni.it

RISTORANTI

FRATELLI LA BUFALA

Via Riva Reno, 7/b - 40122 Bologna
Tel 051/6491342 - www.fratellilabufala.eu

RISTORANTE GARGANELLI

Via del Pilastro, 2, 40127 Bologna
tel. 051 376 7766 - <http://www.savoia.it/ristorante-garganelli>

SALUTE

CIRCUITO DELLA SALUTE PIU' - MARE TERMALE BOLOGNESE

www.circuitodellasalute.it

DIETISTA ED ESPERTO DELLA SCIENZA DELLA NUTRIZIONE Dott. Fabrizio Malipiero

Cell. 335-6433935 - www.fabriziomalipiero.eu

ERBORISTERIA LA CONTEA

Via San Giuseppe 5/D BO
tel. 051 247591

MEDINFORMA NEW CO.

Via Emilia Ponente 62/2 A BO
tel. 051 310982 - www.medinforma.eu

SERVIZI VARI

ARCADIA show room e boutique

Via Larga 27/4 BO
Tel.051/535560 - 347-4523880

FIORI DI CLAUDIA

Via Valleverde, 17 - 40067 Rastignano (BO)
Tel.051/743201 - www.floridiclaudia.com

GIOIELLERIA CLAUDIO STEFANI

Via S. Stefano, 46 - 40125 BO, Tel.051 23.38.38
Via D'Azeglio 28/a - 40123 BO, Tel. 051 231857

LANIERI.COM (abbigliamento)

www.lanieri.com
ATELIER: Via San Vitale 42/A Bologna
Tel. 393 853 9257

LIBRERIA PATRON - L.E.U.P. S.r.l.

Piazza Verdi, 4/d - 40126 Bologna
Tel. 051/22.32.08 - libreriapatron@virgilio.it

OTTICA FIRENZE (box sottostante)

Via Firenze, 6/g - 40139 Bologna
Tel. 051/46.34.71 - www.otticafirenze.it



Convenzione 2017

Sconti riservati agli associati Federmanager Bologna e Ravenna

- sconto del 20% su occhiali da vista e da sole
- test dell'efficienza visiva gratuito
- condizioni particolari sull'applicazione di lenti a contatto

Via Firenze 6/g BO
Tel. 051 463471
App.otticafirenze.it
info@otticafirenze.it



OTTICA FIRENZE

SPECIALE CONVENZIONI 2017

OTTICA GAMBINI Porta d'Azeglio
Via D'Azeglio, 75/a - 40123 Bologna
051 583316 www.otticagambini.it

Ottica Gambini nasce nel dopoguerra nel centro di Bologna e si trasferisce a metà degli anni '90 a Porta d'Azeglio. Da sempre gestita dalla famiglia Gambini, offre la migliore assistenza, cortesia e professionalità. Grazie alla pluriennale esperienza del nostro staff troverete soluzioni appositamente studiate per soddisfare le vostre necessità. Effettuiamo visite oculistiche personalizzate, per risolvere al meglio i vostri problemi. Presso il nostro punto vendita, specializzato in lenti fotocromatiche TRANSITION, troverete un'ampia selezione di prodotti di qualità: occhiali da vista, occhiali da sole, lenti a contatto di tutti i marchi, lenti per computer, occhiali da piscina e maschere graduate, oltre a una vasta gamma di accessori. Tra i brand disponibili: gli intramontabili RAYBAN, la classe e la tradizione dei cristalli PERSOL, MIU MIU, BOB SDRUNK, PRADA, DOLCE&GABBANA, GIORGIO ARMANI, SNOB, SPEKTRE, GERMANO GAMBINI, TIFFANY&CO e molti altri.

PROGETTO TERZA ETA' - COLF E BADANTI

Via Stalingrado 20/C BO
cell. 327 2634040 - 051/379.637

GIOVANNI GARDINI (si veda box pag. 12)

TREE CLIMBING BOLOGNA

cell. 3401617365
www.treeclimbingbologna.it

TRASPORTI e VIAGGI

AEROPORTO GUGLIELMO MARCONI BOLOGNA

Via Triumvirato 84 BO
www.bologna-airport.it

BOLOGNA GOMME - SERVIZI PER AUTO MOTO E TRUCK

Via Persicetana Vecchia, 20 - 40132 BO
Tel.051/40.62.15
www.bolognagomme.com

GRUPPO GARAGE BOLOGNA

<http://www.garagebologna.it>

TOURING CLUB ITALIANO

www.touringclub.it

VIAGGI SALVADORI 1929 - Lufthansa City Center

Via Ugo Bassi, 13 - 40121 Bologna - Tel. 051/23.17.10 - 22.56.86
www.viaggisalvadori.net

YOKOHAMA ITALIA/ GRUPPO MAGRI GOMME

www.yokohama.it info@yokohama.it

LE CONSULENZE DI FEDERMANAGER PER GLI ASSOCIATI

ASSICURATIVA

PRÆSIDIUM SPA - BROKER DI FEDERMANAGER

Dott. Guido Armani (Praesidium Spa)
Via Bombicci 1 BO

ASSINTEL SRL - BROKER DI ASSICURAZIONI

Dott. Alessandro Golova Nevsky
Via A. Moro 11 - Casalecchio di Reno BO

AG. VINCITORIO & LO GATTO SNC

Dr. Vincitorio e Dr. Lo Gatto
Via Dagnini 14 - BO

FISCALE

STUDIO COMMERCIALISTA DR. M. TONIOLI

Dott. Massimo Tonioli
Via San Giorgio 2/2 - BO

CAFINDUSTRIA si veda pag.18

MERCATO DEL LAVORO

MOLZA & PARTNERS

Dott. Andrea Molza
Via Mascarella 59 - BO

Diritto del Lavoro (lavoro e previdenza)

STUDIO LEGALE AVV. SANDRO MAINARDI

Avv. Sandro Mainardi
Via Garibaldi 1 - BO

STUDIO LEGALE AVV. PAOLO NALDI

Avv. Paolo Naldi
Via Barberia 22 - BO

Diritto del Lavoro e Civile

STUDIO LEGALE AVV. MARIANNA PUTIGNANO

Avv. Marianna Putignano
Via Emilia 133, San Lazzaro di Savena- BO

Diritto del Lavoro e Gestione dei crediti

STUDIO LEGALE AVV. TOMMASO TOMMESANI

Avv. Tommaso Tommesani
Via de Poeti 5 - BO

Diritto di Famiglia

STUDIO LEGALE VTN AVVOCATI ASSOCIATI

Avv. Carla Nasseti
viale Panzacchi 25 -BO

Diritto Societario, Commerciale, marchi e brevetti

STUDIO LEGALE VTN AVVOCATI ASSOCIATI

Avv. Antonella Vannacci
Viale Panzacchi 25 - BO

Diritto Bancario, Societario, Fallimentare, delle locazioni commerciali

STUDIO LEGALE AVV. STEFANO MOLZA

Avv. Stefano Molza
Via San Giorgio 4 - BO

Diritto Civile, Amministrazione di sostegno, Successioni

LUDERGNANI MELIOTA AVV. CANDIA

STUDIO LEGALE
Avv. Candia Luderngani Meliota
Corte de Galluzzi 13 - BO

Diritto Penale - Ambiente Sicurezza, Societario, Edilizia

STUDIO LEGALE AVV. FRANCESCO PAOLO

COLLIVA
Avv. Francesco Paolo Colliva
Piazza Galileo, 6 - Bologna

Diritto Amministrativo -Urbanistica, Edilizia, Appalti

STUDIO LEGALE GUALANDI - MINOTTI

Avv. Federico Gualandi - Avv. Francesca Minotti
Galleria Marconi Guglielmo, 2 - BO

Diritto del Commercio Internazionale

STUDIO LS LEXJUS SINACTA

Avv. Claudio Perrella
Via Andrea Costa 228 - BO

Diritto Industriale -Concorrenza, Diritti d'autore, dell'Innovazione

MPSLAW STUDIO LEGALE ASSOCIATO

Avv. Giorgio Spedicato
Via Indipendenza 36 - BO

NOTARILE

FM BOLOGNA NOTAI

DOTT. STEFANO FERRETTI
Via dei Carbonesi 11 - BO

FINANZIARIA

DOTT.SSA DANIELA IACHINI E DOTT. DAVIDE

SEMPRINI
AZIMUT GLOBAL ADVISORY
Via Santo Stefano 28 - BO

IMMOBILIARE - REAL ESTATE

LUIGI BENEDETTI

DESIDERATA DOMUS
Via Emilia 267 S. Lazzaro di Savena - BO

TELEFONIA, ENERGIA, NOLEGGIO A LUNGO TERMINE

FRANCESCA CAMISA

J@M
Via Bonavia 10 - San Lazzaro di Savena -BO



Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai 
Il fondo sanitario per il tuo benessere

Sempre più leader nella Long Term Care: Assidai amplia ancora le prestazioni

il Fondo si conferma in prima linea sul tema della non autosufficienza con diverse novità a favore degli iscritti

LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI TIZIANO NEVIANI - PRESIDENTE ASSIDAI

La copertura Long Term Care è un tema di stretta attualità. E lo sarà sempre di più, soprattutto in Italia, viste le dinamiche di invecchiamento della popolazione e le difficoltà finanziarie del Sistema sanitario nazionale. Dal canto suo, Assidai su questo fronte ha sempre lavorato in prima linea. Fin dal 2010 i Piani Sanitari includono coperture per la non autosufficienza, nel 2015 il Fondo ha esteso la copertura al coniuge dell'iscritto e da quest'anno inserisce ulteriori garanzie prevedendo novità importanti sia per gli iscritti under che over 65 anni. Tutti elementi illustrati nel dettaglio in questa newsletter, che offre ai lettori anche il prezioso punto di vista di un esperto di welfare aziendale come il Professor Luca Pesenti, il quale evoca la necessità di una svolta "culturale" in questo campo, anche a fronte degli importanti incentivi messi in campo dall'esecutivo negli ultimi due anni. E a proposito di Governo: dopo 15 anni, il ministero della Salute ha finalmente aggiornato i Livelli Essenziali di Assistenza (i cosiddetti Lea): il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, sottolinea come si tratti di una decisione "storica" che permette così alla sanità integrativa, cioè anche a noi di Assidai, di concentrarsi più consapevolmente nella funzione di supporto e complementarietà al Sistema sanitario nazionale.



Dopo quella del 2015, Assidai imprime una nuova svolta sulla copertura Long Term Care (LTC), ovvero l'insieme dei servizi socio-sanitari forniti con continuità a persone che necessitano di assistenza permanente a causa di disabilità fisica o psichica. Se due anni fa la copertura era stata estesa anche al coniuge o al convivente more uxorio dell'iscritto, nel 2017 vengono introdotte novità molto positive e rilevanti. Vediamole nel dettaglio.

Novità LTC under 65 anni

La tutela Long Term Care per coloro che sono nella fascia di età sotto 65 anni è stata allargata a tutto il nucleo familiare dell'iscritto con aumento del 30% della rendita in caso di presenza di un figlio minore e fino alla sua maggiore età, e raddoppio della rendita in presenza di un figlio già non autosufficiente.

Va dunque rilevato che la tutela è estesa, quindi, anche



“LA TUTELA DEGLI UNDER 65 ANNI È STATA ALLARGATA A TUTTO IL NUCLEO FAMILIARE CON AUMENTO DEL 30% DELLA RENDITA IN CASO DI PRESENZA DI UN FIGLIO MINORE E RADDOPPIO DELLA RENDITA IN PRESENZA DI UN FIGLIO GIÀ NON AUTOSUFFICIENTE.

ai figli fino al ventiseiesimo anno presenti nello stato di famiglia e, qualora l'assistito non risulti autosufficiente, è garantito il pagamento di

una rendita annua vitalizia immediata, erogata in rate mensili di 1.100 euro fintanto che il percipiente è in vita. Detto in altri termini, in caso di riconoscimento dello "stato di non autosufficienza" dell'iscritto che ha un figlio minore, l'ammontare della rendita annua è pari a 17.160 euro (fino ad oggi era 13.200) fino al raggiungimento della maggiore età del figlio minore. Se invece si tratta di un figlio disabile l'ammontare stesso passa da 13.200 a 26.400 euro.

>>> Continua a pagina 2

“VANTAGGI ANCHE PER GLI ISCRITTI OVER 65”

Novità LTC over 65 anni

Il pacchetto garantito agli over 65 anni, invece, è stato arricchito con ulteriori importanti prestazioni, anche se gli iscritti sono autosufficienti: assistenza fisioterapica a domicilio (nel caso di fratture del femore, delle vertebre o del bacino), assistenza a domicilio tramite operatore socio-sanitario, spesa a domicilio, consegna farmaci presso l'abitazione e custodia animali (queste ultime tre fattispecie previste in caso di fratture del femore, delle vertebre, del bacino o del cranio). Va anche ricordato che Assidai è da sempre in prima linea sulle coperture Long Term Care, un tema destinato ad

“ASSIDAI È DA SEMPRE IN PRIMA LINEA SULLE COPERTURE LONG TERM CARE, UN TEMA DESTINATO AD AVERE SEMPRE PIÙ PESO ALLA LUCE DEL TREND DI INVECCHIAMENTO DELLA POPOLAZIONE E DELLE DIFFICOLTÀ DEL SISTEMA SANITARIO NAZIONALE.

INNOVAZIONI LTC INTRODOTTE DAL 1° GENNAIO 2017

LTC under 65	LTC over 65	
<p>La tutela è estesa anche ai figli fino al 26° anno.</p> <p>Aumento del 30% della rendita in caso di presenza di un figlio minore e fino alla sua maggiore età.</p> <p>Raddoppio della rendita in presenza di un figlio già non autosufficiente.</p>	<p>Assistenza fisioterapica Massimo 20 sedute l'anno a domicilio per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - frattura del femore - frattura delle vertebre - frattura del bacino 	<p>Consegna della spesa a domicilio* 2 buste a settimana e replicabile 4 volte per sinistro e per anno</p>
	<p>Assistenza a domicilio tramite Operatore socio-sanitario* massimo 20 ore l'anno</p>	<p>Consegna farmaci a domicilio* 3 volte nel corso dell'anno</p>
		<p>Custodia animali* Massimo 200 euro (Iva compresa) per sinistro e per anno</p>
		
		

* Prestazioni garantite a seguito di frattura del femore; frattura delle vertebre; frattura del bacino; frattura del cranio

avere sempre più peso in Italia e negli altri Paesi europei alla luce del trend di invecchiamento della popolazione e delle difficoltà del Sistema sanitario nazionale.

In Italia non esiste una vera e propria esperienza in ambito di coperture LTC rispetto ad altri Stati. In modo assolutamente innovativo, fin dal 2010, Assidai ha scelto di essere accanto ai propri iscritti introducendo le coperture del rischio di non autosufficienza che, nel giro di pochi anni, hanno visto aumentare il livello delle prestazioni garantite.

*** CHE COS'È LA NON AUTOSUFFICIENZA**

La definizione di non autosufficienza varia in base all'età dell'assistito. Fino a 65, anni la perdita di autosufficienza avviene quando l'assistito a causa di una malattia, di una lesione o la perdita delle forze si trovi in uno stato tale da aver bisogno, prevedibilmente per sempre, quotidianamente e in misura notevole, dell'assistenza di un'altra persona nel compiere almeno quattro delle seguenti sei attività elementari della vita quotidiana: lavarsi, vestirsi e/o svestirsi, mobilità, spostarsi, andare in bagno, bere e/o mangiare.

Dal 66esimo anno di età, la perdita di autosufficienza avviene quando l'assistito è incapace di compiere in modo totale, e presumibilmente permanente, almeno tre delle attività elementari della vita quotidiana (sopra citate) e necessita di assistenza continuativa da parte di una terza persona per lo svolgimento delle stesse.

LTC, ITALIA ALLE CORDE. ADESSO URGE UNA “STAMPELLA” PRIVATA

Prima di tutto i numeri. Secondo l'ultimo rapporto del Censis sul tema, in Italia il 5,5% della popolazione, ovvero 3.167.000, non è autosufficiente. Tra questi, le persone con non autosufficienza grave, in stato di confinamento, ossia costrette in via permanente a letto, su una sedia a rotelle o nella propria abitazione per impedimenti fisici o psichici, sono quasi la metà, per l'esattezza 1.436.000. E ancora: il modello tipicamente italiano – fatto secondo il Censis di una “centralità della famiglia con esercizio della funzione di caregiving e presa in carico della spesa per le esigenze dei non autosufficienti oltre che di un mercato privato di assistenza in cui l'offerta è garantita per la gran parte da lavoratrici straniere” – scricchiola. A rivelarlo è un altro dato eloquente: il 50,2% delle famiglie con una

persona non autosufficiente (contro il 38,7% delle famiglie totali) ha a disposizione risorse familiari scarse. Per fronteggiare il costo privato dell'assistenza ai non autosufficienti, ancora il Censis sottolinea che 910mila famiglie italiane si sono dovute “tassare”, mentre altre 561mila hanno utilizzato tutti i propri risparmi, venduto la casa o si sono indebitate. Tutto ciò deriva anche dall'approccio dei cittadini alla non autosufficienza, che viene affrontata solo quando è conclamata. Specificatamente, il 30,6% dei cittadini non ci pensa e il 22,7% vedrà il da farsi quando accadrà. Il resto della popolazione conta sui risparmi accumulati (26,1%), sul welfare (17,3%) e sull'aiuto dei familiari (17%).

Numeri che fanno capire come la copertura Ltc, per essere sostenibile, ha bisogno di una “stampella” privata, offerta ad esempio da fon-

di sanitari integrativi come Assidai. Del resto, un'altra criticità, altrettanto rilevante, è destinata ad aumentare il peso dell'Ltc nei prossimi anni. Il nostro Paese detiene il primato della popolazione più anziana in Europa, con il 22% di ultra 65enni nel 2015 (di cui circa la metà oltre i 75 anni). Una quota che, secondo l'Organizzazione mondiale della Sanità, dovrebbe crescere fino al 33% entro la metà del secolo. In Italia, inoltre, secondo le stime della Ragioneria Generale dello Stato, la spesa pubblica per Ltc ammonta all'1,9% del Prodotto interno lordo, di cui circa due terzi erogati a soggetti con più di 65 anni. Il 90% di tale esborso è composto, in parti pressoché uguali, dalla componente sanitaria della spesa e dalle indennità di accompagnamento. Spesa che lo Stato italiano e gli enti pubblici sono purtroppo sempre meno in grado di sostenere.

RIVOLUZIONE CULTURALE PER IL WELFARE

SECONDO LUCA PESENTI, ESPERTO IN MATERIA, LE MISURE MESSE IN CAMPO DAL GOVERNO SONO GIÀ IMPORTANTI, MA ADESSO IN ITALIA SERVE UN VERO CAMBIO DI PASSO DA PARTE DI TUTTO IL SISTEMA



“ IN ITALIA ABBIAMO VISSUTO UNA FASE DI FORTE SVILUPPO NEGLI ULTIMISSIMI ANNI, ANCHE PERCHÉ PARTIVAMO DA MOLTO INDIETRO VISTO CHE IL NOSTRO PAESE, STORICAMENTE, NON È UN SISTEMA ALL'INGLESE DOVE TUTTA LA CONTRATTAZIONE È AZIENDALE E L'EMPLOYEE BENEFIT È MOLTO SVILUPPATO

“ Sul welfare aziendale in Italia siamo progrediti parecchio negli ultimi anni ma ora serve una vera svolta culturale da parte di tutto il sistema produttivo e sociale”. Ne è convinto Luca Pesenti, docente di “Sistemi di welfare comparati” alla facoltà di Scienze politiche e sociali all’Università Cattolica, che ha da poco scritto un libro – intitolato “Il welfare in azienda. Imprese smart e benessere dei lavoratori” (ed. Vita e Pensiero) – che si propone come manuale teorico e pratico per orientarsi nel settore in Italia.

Professor Pesenti, che cosa pensa del welfare aziendale in

Luca Pesenti Ricercatore di Sociologia generale nella Facoltà di Scienze Politiche e sociali dell’Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, dove insegna Sistemi di welfare comparati e Modelli, strumenti e regole del welfare. Dottore di ricerca in Sociologia economica nella Facoltà di Economia dell’Università di Brescia, si occupa di temi legati al welfare contrattuale. Dal giugno 2013 è Direttore delle ricerche e componente del comitato scientifico dell’Osservatorio Donazione Farmaci presso la Fondazione Banco Farmaceutico.

Italia e del suo sviluppo in relazione ad altri Paesi europei e alle attuali dinamiche di spesa sanitaria e di invecchiamento della popolazione?

Abbiamo vissuto una fase di forte sviluppo negli ultimissimi anni, anche perché partivamo da molto indietro visto che l’Italia, storicamente, non è un sistema all’inglese dove tutta la contrattazione è

aziendale e l’employee benefit è molto sviluppato. Da noi, lo sviluppo della contrattazione di secondo livello e del welfare aziendale stanno andando di pari passo solo negli ultimi anni, anche perché nel passato c’è chi si è opposto nella convinzione che il tema del welfare dovesse essere esclusivamente di competenza statale, o al più demandato alla contrattazione nazionale. Poi, dopo 30 anni che non veniva modificata, la normativa fiscale è cambiata nel 2015 e nel 2016 e adesso c’è una significativa convenienza a ricorrere al welfare aziendale: da una parte le aziende sono più competitive, dall’altra lo Stato incentiva la diffusione di beni e servizi che possono parzialmente compensare l’arretramento del welfare pubblico. Chiaramente, la sanità è un epicentro critico all’interno di questa dinamica.

Che cosa si può fare per ampliare ulteriormente lo sviluppo del welfare aziendale?

Fino ad oggi il welfare aziendale si è diffuso nelle grandi aziende e parzialmente nelle medie, lasciando fuori le piccole che però rappresentano il

grosso dell’industria e dell’occupazione in Italia. In questo senso, le ultime due leggi di Stabilità hanno rappresentato passaggi importanti, ormai ci sono pochi vincoli regolamentari; piuttosto serve una svolta di tipo culturale da parte di tutto il sistema produttivo e sociale sia da parte dei dipendenti che devono iniziare ad entrare nell’ottica di avere dei benefit al posto di una parte della retribuzione (quella variabile) che da parte delle aziende che non sempre conoscono bene le norme e hanno difficoltà ad abbracciarle all’interno delle logiche complessive della gestione delle risorse umane. Insomma, siamo davanti a una sfida che presenta opportunità e rischi.

Che ruolo devono giocare secondo lei in questo contesto i fondi sanitari integrativi come Assidai?

Saranno sicuramente un collegamento con la contrattazione di primo livello. Il tema più forte a mio parere è legato all’andamento della spesa out of pocket in Italia visto che siamo al 22% della spesa sanitaria totale, superiore alla media dell’Unione Europea a 28 Paesi. Una spesa molto alta per un sistema universalista come il nostro, con il 7% dei bisogni medici che non trovano soddisfazioni per cause economiche (un valore doppio rispetto alle medie UE). Di questo passo il problema si pone e si porrà sempre di più con difficoltà crescenti: non c’è dubbio che i fondi sanitari un ruolo forzatamente lo dovranno avere.

“ FINO AD OGGI IL WELFARE AZIENDALE SI È DIFFUSO NELLE GRANDI AZIENDE E PARZIALMENTE NELLE MEDIE, LASCIANDO FUORI LE PICCOLE CHE PERÒ RAPPRESENTANO IL GROSSO DELL’INDUSTRIA E DELL’OCCUPAZIONE IN ITALIA

I NUMERI DELLA LONG TERM CARE NEL NOSTRO PAESE

LA POPOLAZIONE ITALIANA NON AUTOSUFFICIENTE

5,5%

In tutto 3,167 milioni di individui. Tra questi, le persone con non autosufficienza grave, in stato di confinamento, ossia costretti in via permanente a letto, su una sedia o nella propria abitazione per impedimenti fisici o psichici, sono quasi la metà, per l’esattezza 1,436 milioni.

I CITTADINI CHE NON PENSANO “IN ANTICIPO” ALLA COPERTURA LTC

30,6%

Un altro 22,7% vedrà il da farsi se e quando la cosa accadrà. Il resto della popolazione conta sui risparmi accumulati (26,1%), sul welfare (17,3%) e sull’aiuto dei familiari (17%).

ULTRA 65ENNI PRESENTI IN ITALIA NEL 2015

22%

(di cui circa la metà oltre i 75 anni)

Una quota che, secondo l’Organizzazione mondiale della Sanità, dovrebbe crescere fino al 33% entro la metà del secolo.



PER L'OCSE TROPPI SPRECHI NELLA SANITÀ

UN REPORT DELL'ORGANIZZAZIONE SOTTOLINEA COME IL 20% DELLE SPESE POTREBBE AVERE UN UTILIZZO MIGLIORE. IL 10% DEI PAZIENTI DANNEGGIATO IN OSPEDALE

Il 20% della spesa sanitaria potrebbe essere indirizzato verso un utilizzo migliore. A sottolinearlo è un nuovo rapporto dell'Ocse - Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo

economico - "Tackling Wasteful Spending on Health" che analizza come affrontare e tagliare le spese inutili che appesantiscono i bilanci dei sistemi sanitari. Ma il quadro è ancora peggiore se si pensa che in tutti i principali Paesi occidentali, secondo l'organizzazione, "nel migliore dei casi una quota significativa della spesa di assistenza sanitaria è uno spreco mentre nel peggiore può anche essere danneggiata la salute dei cittadini". I numeri? Sempre nell'area Ocse, un paziente su dieci è inutilmente danneggiato presso il punto di cura e oltre il 10% della spesa ospede-



I NUMERI

20% gli accessi impropri al Pronto Soccorso in Italia

33% i cittadini dell'area Ocse che considerano corrotto il sistema sanitario

10% La spesa sanitaria usata per rimediare a errori di cura

daliera viene impiegata per correggere gli errori medici prevenibili o infezioni che le persone contraggono negli ospedali. "In una fase storica in cui i bilanci pubblici sono sotto pressione in tutto il mondo tutto ciò è allarmante - fa notare l'Organizzazione - i governi potrebbero spendere molto meno per l'assistenza sanitaria e migliorare per giunta la salute dei pazienti". Ancora: in Italia il 20% degli accessi al Pronto soccorso sono impropri mentre negli Stati Uniti più del 20% della spesa sanitaria totale è bruciata dagli sprechi. Nei 35 Paesi Ocse, invece, un bambino su tre nasce con il taglio cesareo, a fronte di indicazioni mediche che suggeriscono un tasso massimo

del 15%. Tutto ciò mentre la penetrazione sul mercato di farmaci generici è ancora bassa ed eterogenea (tra il 10% e l'80% in tutti i paesi dell'area Ocse). Senza contare un problema altrettanto rilevante, rappresentato dalla percezione della corruzione: un terzo dei cittadini, infatti, considera il settore sanitario corrotto.

ESPLODE IL GAP TRA SPESA SANITARIA ITALIANA ED EUROPEA

La sanità pubblica italiana è sempre più insostenibile dal punto di vista sanitario. A dirlo ci sono anche i dati contenuti nel 12° Rapporto Sanità a cura di C.R.E.A. Sanità - Università di Roma "Tor Vergata", che rivelano come la spesa sanitaria corrente totale italiana nel 2015 si attestava a 2.436 euro pro-capite, con uno scarto di oltre il 32,5% rispetto ai 3.608 pro-capite dell'Europa occidentale. Un gap in aumento del 2,6% rispetto all'anno precedente e del 16,8% in confronto al 2005. Nel decennio 2005-2015 il gap in termini di spesa totale pro-capite tra l'Italia e l'Europa occidentale è, quindi, più che raddoppiato, passando dal 15,7% al 32,5%. E nel 2020, se si continuerà con questo ritmo, la forbice potrebbe arrivare al 40%. Allo stesso tempo, sottolinea il rapporto, la spesa privata dei cittadini cresce tuttavia agli stessi ritmi di quella dell'Europa occidentale, dimostrando di mantenere una funzione di complementazione della spesa pubblica anche in tempi di crisi.

IL PUNTO DI VISTA

NUOVI LEA, SI PUÒ RIPARTIRE DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Il ministro Lorenzin ha definito "un passaggio storico" la firma dei nuovi Livelli Essenziali di Assistenza. Dopo ben 15 anni, infatti, è stato aggiornato l'elenco delle prestazioni sanitarie per le quali va garantito il diritto universale alla cura. L'adeguamento dei LEA è di fondamentale importanza anche per noi che, attraverso i nostri Fondi di assistenza

sanitaria integrativa, ci siamo dati il compito di rafforzare il sistema pubblico negli obiettivi di equità di accesso alle prestazioni, qualità delle stesse, ampliamento dei servizi e loro fruibilità sul territorio nazionale. L'aggiornamento dovrà infatti trovare applicazioni uniformi nei diversi sistemi sanitari regionali, e questo è un obiettivo tutt'altro che immediato.

La sanità integrativa dunque potrà concentrarsi più consapevolmente nella

propria funzione di supporto e complementarietà al SSN. Le politiche adottate dai Fondi come Assidai hanno finora anticipato molte scelte del decisore pubblico, rispondendo in modo flessibile all'evoluzione della domanda di assistenza degli associati. Continueremo secondo questo criterio, adeguando la nostra azione ai bisogni espressi dai colleghi e finalizzandola su quelle aree in cui il SSN mostra minore capacità di intervento.



www.lapizzuta.it

Vacanze d'incanto sul mare di Tropea

Informazioni su disponibilità e prenotazioni
Segreteria Villaggio La Pizzuta, Corso Venezia, 8 - Milano
Tel. 02 798 493 - E-mail: info@lapizzuta.it
Per visitare il resort: www.lapizzuta.it

Quotazione speciale FEDERMANAGER-BOLOGNA-RAVENNA

€ 504,00 a settimana

(pensione completa - bevande escluse)

*Il villaggio si trova nella Contrada Cervo in località Parghelia (VB).
Si può raggiungere in aereo (Lamezia Terme), in treno (Tropea) o in auto (uscita Autosole di Pizzo Calabro).*

*Il villaggio **La Pizzuta******, apprezzato dai manager italiani per la qualità del soggiorno e il rapporto qualità-prezzo, si è aggiudicato il **Certificato di Eccellenza di Tripadvisor** per il 2015. Il punto di forza del resort è la splendida natura entro la quale si trova, immerso in un grande giardino mediterraneo con centinaia di varietà botaniche. La vacanza si vive all'insegna del comfort e in armonia con la natura, tra cielo e mare, davanti alle isole Eolie.*

Villaggio La Pizzuta ****

ASSISTENZA FISCALE 2017 - TUTTE LE INFORMAZIONI

Anche quest'anno Federmanager Bologna - Ravenna metterà a disposizione degli iscritti il servizio di elaborazione della dichiarazione dei

redditi 2017 – IMU/TASI, che sarà gestito integralmente da Cafindustria. Il pagamento delle competenze dovrà essere effettuato direttamente

all'incaricato di Cafindustria, tramite contanti, bancomat, bonifico o bollettino postale. Le tariffe previste s'intendono IVA inclusa e sono le seguenti:

DICHIARAZIONI FISCALI DI PENSIONATI E LORO CONIUGI ISCRITTI A FEDERMANAGER BO-RA

Per il modello 730/2017, con visto di conformità e trasmissione dati:	
Compilazione ed elaborazione di 730 singolo	Euro 46,00
Compilazione ed elaborazione di 730 congiunto	Euro 80,00
Integrazione per dichiarazioni 730 complesse (più moduli per fabbricati o nuove ristrutturazioni) o per rimborsi superiori a 4.000 euro	Indicativamente + Euro 20,00
Per richiesta CU INPS con delega	Euro 2,00
Per fotocopia documentazione 730	Euro 3,00
Altri servizi:	
Modello F24 per versamento IMU/TASI per ogni comune, fino a quattro immobili, acconto + saldo	Euro 20,00
Cedolare secca – applicazione, comunicazioni, simulazioni	Euro 40,00 per ogni contratto di locazione (inclusa pertinenza)
Visure catastali (fino a 5 immobili per comune)	Euro 12,00
Compilazione UNICO PF /	Euro 85,00 /
QUADRI RM-RT-RW	Euro 40,00 a modulo
730 o UNICO integrativi	Euro 50,00
Compilazione modelli RED, ISEE, INVCIV, ecc	Gratuita
Dichiarazioni di successione	Euro 250,00 – 500,00, a seconda della complessità e del lavoro svolto

DICHIARAZIONI FISCALI DI DIRIGENTI E LORO FAMILIARI, iscritti a FEDERMANAGER BOLOGNA - RAVENNA o altri contribuenti

Per il modello 730/2017, con visto di conformità e trasmissione dati:	
Compilazione ed elaborazione di 730 singolo	Euro 50,00
Compilazione ed elaborazione di 730 congiunto	Euro 80,00
Per dichiarazioni 730 complesse (più moduli per fabbricati o nuove ristrutturazioni) o per rimborsi superiori a 4.000 euro	Indicativamente + Euro 20,00
Per fotocopia documentazione 730	Euro 3,00
Altri servizi:	
Modello F24 per versamento IMU/TASI per ogni comune, fino a quattro immobili, acconto + saldo	Euro 20,00
Cedolare secca – applicazione, comunicazioni, simulazioni	Euro 40,00 per ogni contratto di locazione (inclusa pertinenza)
Visure catastali (fino a 5 immobili per comune)	Euro 12,00
Compilazione UNICO PF /	Euro 85,00 /
QUADRI RM-RT-RW	Euro 40,00 a modulo
730 o UNICO integrativi	Euro 50,00
Compilazione modelli RED, ISEE, INVCIV, ecc	Gratuita
Dichiarazioni di successione	Euro 250,00 – 500,00, a seconda della complessità e del lavoro svolto

Da quest'anno, l'eventuale disdetta degli appuntamenti dovrà avvenire almeno 24 ore prima rispetto alla data prestabilita, diversamente verrà addebitato un costo pari alla/e dichiarazione/i non elaborate. Qualora non sia possibile completare l'elaborazione nella giornata prefissata, causa carenza di documentazione, ad ogni ripresa/riapertura della dichiarazione, verrà addebitato un importo pari a € 10. Per chi non provveda autonomamente a munirsi della CU INPS, preghiamo di compilare il modello di delega apposito scaricandolo dal nostro sito o richiedendolo telefonicamente il prima possibile (costo del servizio € 2). Ricordiamo che nel caso in cui non si provveda personalmente a consegnare all'ope-

ratore CAF le fotocopie di tutta la documentazione, verrà addebitato un costo aggiuntivo di € 3. Chi vorrà usufruire del servizio di elaborazione della dichiarazione dei redditi, dovrà contattare Federmanager Bologna - Ravenna, ai numeri riportati a seguire, per fissare l'appuntamento, in seguito verrà inviata la delega personalizzata per l'ottenimento del precompilato, unica per ogni dichiarante, che dovrà essere restituita firmata. In quella sede forniremo anche l'elenco della documentazione necessaria. Per una migliore efficienza organizzativa è necessario comunicare preventivamente, in fase di prenotazione dell'appuntamento, la situazione dell'eventuale "complessità" della propria dichiarazione.

Invitiamo gli interessati al servizio a contattarci e sottoscrivere la delega entro e non oltre 31/03/2017.

Per appuntamenti e informazioni di seguito i contatti:

Manuel Castagna
tel. 051/0366620

Carla Gandolfi
tel. 051/545526

Gaia Monti
tel. 051/543258

Centralino
tel. 051/6240102.



“Non si può ricercare una nuova collocazione professionale senza una specifica metodologia”

PROPONE I SEGUENTI SERVIZI:

- Riposizionamento Professionale
- Outplacement
- Career Coaching
- Piano Sviluppo Carriere
- Analisi e valutazione delle necessità formative

IL METODO PHOENIX

Si differenzia per la particolare conoscenza delle opportunità professionali offerte dal mondo industriale, in particolare del territorio Emiliano - Romagnolo, in sinergia con le attività di Consulenza & Formazione e di Recruiting proprie di CUBO.

Per ulteriori informazioni contattate: Phoenix@cuboconsulenza.it 051 397380

Cubo Società di Consulenza Aziendale S.r.l. - 40137 Bologna - Via G. Mazzini 51/3 - Tel. +39 051 397 380

IL MANAGER DI SUCCESSO: RISCHI E OPPORTUNITÀ

Questo racconto è frutto della fantasia (ma non solo) di due professionisti che, pur partendo dalla stessa formazione culturale tecnica, hanno avuto sviluppi di carriera molto diversi. Incontrandosi dopo tanto tempo hanno scoperto di avere maturato, nelle rispettive vite professionali, le stesse idee a proposito dei Sistemi di Gestione per la Qualità e di tutti i Sistemi di Gestione in generale. Si parla di strumenti che devono aiutare tutte le organizzazioni a "lavorare meglio" e ad evolversi verso un futuro migliore. Vi proponiamo questo testo nella speranza di farvi sorridere un poco ma anche, perché no, per riflettere in modo "non banale" su questi concetti. Concetti che, purtroppo, nel tempo si sono sedimentati nel comune sentire delle imprese (e dei loro manager) come un appesantimento burocratico di poco valore aggiunto. Ma non lo sono affatto! L'apporto all'aumento di valore c'è ma occorre saperlo (e volerlo) ricercare.



Daniele Mortato



Piero Mignardi

Nella mente di ogni manager di successo è chiara la destinazione del proprio prodotto o servizio, qual è la fetta di mercato e di clienti a cui si rivolge e quali sono gli sviluppi credibili a breve e medio termine.

In buona sostanza ogni manager di successo definisce, nella sua mente, il perimetro in cui opera, valuta le possibilità di crescita e i pericoli di perdere quote di mercato e conosce la maggior parte dei competitor con cui deve misurarsi.

Ovviamente, ma è bene ricordarlo, per fare impresa occorrono capitali e quindi capacità di individuare le fonti di finanziamento, gestire i flussi economici in maniera efficiente e saper colloquiare con le banche.

Per semplicità si potrebbe dire che il manager di successo conosce il "contesto" in cui ha scelto di operare.

D'altra parte se si vuole fare impresa, il manager di successo sa che deve creare una struttura che possa produrre i prodotti o servizi da lui immaginati e definiti.

Questa struttura dovrà essere composta da:

- Persone, che siano in grado di capire la visione aziendale, condividere gli obiettivi dell'impresa e contribuire allo sviluppo continuo;
- Prassi e procedure che permettano ai processi di fluire in modo efficiente ed efficace;
- Macchine, impianti e software per semplificare le attività;
- Fornitori collaborativi;
- Strutture che sappiano innovare tecnologicamente il prodotto o servizio.

Questi sono gli ingredienti di base ma ogni manager di successo pesa e dosa queste componenti, creando una sua specifica ricetta.

Ci saranno quindi imprese per il cui successo contano molto gli impianti, come ad esempio le aziende di trattamenti termici o superficiali (*key activities*) a cui si affiancano però le aziende che, occupandosi di commercializzazione e distribuzione contano di più su persone e informatica (*key resources*).

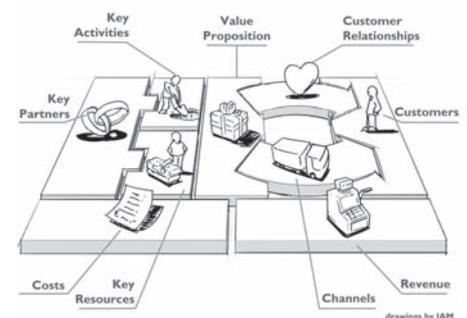
Queste ipotesi, in cui la ricetta viene collegata al settore aziendale, devono essere affinate con le scelte specifiche, anche in controtendenza a quelle appena enunciate, operate dall'imprenditore e dai suoi manager.

Per semplicità si potrebbe dire che il manager di successo deve definire il contesto, in questo caso interno, con cui ha scelto di operare sul mercato.

Ovviamente capita molto raramente che un manager si metta a tavolino a valutare

quanto prima esposto, scelga il contesto in cui operare e definisca la struttura con cui farlo.

Nella quasi totalità dei casi le imprese nascono, si evolvono in modo a volte non rettilineo e non mancano ripensamenti, improvvisi cambi di direzione e a volte delle vere e proprie inversioni di marcia. D'altra parte, se si prende in considerazione un'impresa nella situazione in cui si trova in un dato momento, forse non è così determinante capire come è arrivata ad essere quello che è ma è invece indispensabile che il manager di successo valuti quale sia in quel momento il "contesto esterno ed interno" in cui e con cui dovrà operare.



Solo avendo ben chiaro il contesto in cui l'impresa si trova ad operare il "modello di business" e il conseguente "business plan" avrà solide basi per consentire una corretta e credibile "pianificazione strategica" dell'impresa.

Esaurito questo compito, il manager di successo, dovrà decidere come difendere quanto ha costruito e come farlo evolvere.

Dovrà quindi valutare attentamente le risorse a sua disposizione, comprendere le opportunità da cogliere e difendersi dai pericoli presenti sia all'interno della sua struttura che sul mercato.

Si potrebbe dire che il manager di successo debba fare una "analisi dei rischi" in modo da poterli affrontare in modo cosciente e garantire il successo alla propria impresa.

Mettere in fila questi rischi, assegnandogli una priorità e stabilendo i traguardi da raggiungere permetterà al manager di successo di definire una efficace "pianificazione operativa" e un conseguente sistema di monitoraggio che gli consenta di seguire e guidare l'impresa in modo efficace ed efficiente garantendone lo sviluppo. Quindi al livello della pianificazione strategica riservata all'alta direzione (imprenditore e manager) si affianca il livello operativo che può essere delegato attraverso una efficace leadership dal manager di successo ai propri collaboratori mantenendo il controllo del raggiungimento degli obiettivi.

Si potrebbe dire che il manager di successo debba definire una attività di "miglioramento continuo" che ha bisogno di attività di indirizzo strategico e di controllo operativo.

Per non parlare solo in termini teorici è importate precisare che il manager di successo deve riuscire a comportarsi come tale in tutte le condizioni che la sua azienda si trova ad affrontare, così come il capitano di una barca a vela deve saper affrontare tutti i mari che si trova a solcare, sia quelli in tempesta, senza capovolgersi o naufragare, che quelli privi di vento, riuscendo a motivare il suo equipaggio stanco e cercando la minima bava di vento che eviti alla barca di fermarsi completamente.

Globalizzazione, costi delle materie prime e del denaro, lavoro flessibile, nuove tecnologie, reti di imprese, industry 4.0. Sono solo alcuni degli elementi che oggi possono rappresentare il refolo che permette di uscire dalla bonaccia o il colpo di vento che schianta

definitivamente l'albero maestro, non abbastanza resistente.

Con inventiva ed audacia ma senza azzardo perché, come scriveva Mandela, *"sembra sempre impossibile, finché non viene fatto"*. Questo comporta una esasperazione dell'importanza del concetto di "leadership" che deve esercitare "l'alta direzione" di una organizzazione di cui sicuramente il manager di successo è parte essenziale.

Un manager di successo, potrebbe notare che alcuni dei termini sin qui citati evocano concetti presenti nell'ultima edizione 2015 della norma ISO9001 e quindi potrebbe ritenere che sia utile ed opportuno certificare la sua azienda.

In realtà questa conclusione non è così scontata perché, se è assolutamente vero che ottenere la certificazione per la propria azienda non è quasi mai un errore in alcuni casi potrebbe risultare inutile.

Il manager di successo è ben consapevole che adeguare la propria organizzazione ai requisiti delle norme ISO non è un costo ma un importante investimento. Con ritorni certi e importanti anche in termini economici anche se, talvolta, difficili da misurare. Si tralascia volutamente la descrizione dei benefici,

come richiesto dalle norme ed ha quindi notevoli possibilità di essere a sua volta un'organizzazione di successo.

Oggi il processo di certificazione, se condotto con l'ausilio di un consulente sufficientemente preparato e smaliziato, che produca tutta e sola la documentazione indispensabile per l'Organismo di Certificazione che effettuerà la visita, ha costi molto bassi, generalmente almeno di un ordine di grandezza inferiore, ad esempio, alla installazione di un sistema gestionale informatico. E il manager di successo è ben consapevole dell'importanza delle "informazioni documentate" previste dalle nuove norme che, se gestite informaticamente, producono certamente valore. Ad esempio anche evitando il panico dei giorni precedenti alla Visita Ispettiva: infatti dotando la propria organizzazione di un buon sistema di gestione delle informazioni e dei workflow di processo si risparmia notevolmente nella scrittura di noiose procedure (spesso nella realtà quotidiana disattese) e ci si assicura invece che i processi seguano effettivamente nella realtà quanto previsto dall'organizzazione in tutti i flussi dei processi.



organizzativi ed economici, che si ottengono con l'effettivo adeguamento dell'impresa alle norme ISO in quanto materia ben nota agli addetti ai lavori. La certificazione non è invece l'obiettivo ma una semplice conferma di "parte terza" che l'organizzazione del manager di successo funziona effettivamente

La guerra al ribasso dei costi della certificazione dipende principalmente dai regolamenti di certificazione che obbligano il valutatore a impiegare l'80% del suo tempo nella raccolta e trascrizione di rilievi su tutti i processi da valutare e gli lasciano non più del 20% per il confronto con l'alta direzione

sui temi prima presentati.

Moltissime aziende sono contente di questa situazione che provoca disturbi molto contenuti alla vita dell'organizzazione ma che, come ovvia conseguenza, produce miglioramenti altrettanto limitati.

Il manager veramente di successo non può essere altrettanto soddisfatto.

Per il manager veramente di successo le percentuali di impiego del tempo prima citate dovrebbero essere invertite.

Questo manager desidera incontrare come auditor e/o consulente un professionista competente e capace a cui sottoporre la sua analisi del contesto per confrontarsi sulla sua reale completezza. Lo staff di questo manager non ha paura di presentare i rischi individuati, di discutere delle fonti di dati impiegate e delle tecniche o strumenti con cui sono stati pesati e valutati, aspettandosi dal professionista indicazioni concrete ed efficaci per poter ulteriormente approfondire e rendere utile queste attività.

Tutto il personale dell'azienda di questo manager vuole orgogliosamente mostrare le attività di miglioramento che sono state messe in campo per controbilanciare i rischi e per sfruttare le opportunità e si aspetta indicazioni competenti ed efficaci da parte del professionista che sta effettuando l'analisi.

In ogni caso, se l'impresa decide di investire quanto basta per vedere riconosciuto il proprio impegno per il miglioramento continuo anche dalla certificazione di parte terza, occorre pianificare gradualmente ma tempestivamente l'introduzione dei nuovi concetti. È noto che da settembre 2018 le vecchie certificazioni ISO 9001:2008 scadranno definitivamente e un serio periodo di adeguamento dell'organizzazione è certamente necessario per recepire correttamente tutte le nuove indicazioni contenute nella nuova norma.

Si può dire che, se tutte le aziende possono certificarsi secondo la norma

9001:2015, solo quelle guidate da un manager veramente di successo, desiderano, una volta ottenuta la certificazione, poter avere un ulteriore confronto con un professionista su uno schema che per semplicità potremmo chiamare "80-20".

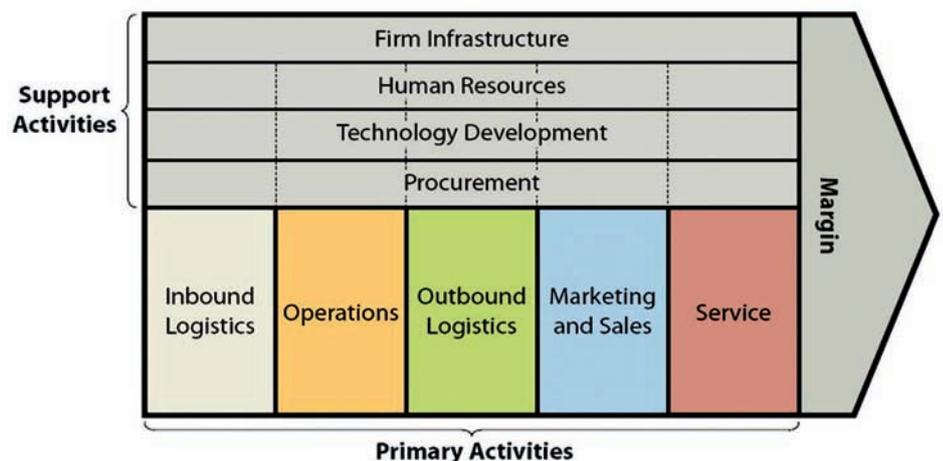
Obiettivo di questo schema non sarebbe più il cliente ma l'impresa nel suo insieme e la sua applicazione non fornirebbe risultati assoluti ma comparativi sia rispetto alla concorrenza che rispetto al tempo. In fondo questo confronto rientra nella logica universalmente apprezzata del PDCA (Plan-Do-Check-Act) di Deming tanto semplice da enunciare, quanto impegnativa da perseguire in pratica. Tenuto anche conto che PDCA non significa "Please Don't Change Anything" ma il vero metodo per il *miglioramento continuo* e quindi i cambiamenti (in meglio) sono necessari.

dell'attività (*key partner* secondo il modello Canvas) che, a sua volta dovrà ovviamente avere competenze e capacità dimostrabili e in alcuni casi anche certificate.

Il manager di successo ha ben chiaro che la Norma ISO 9001:2015 individua come soggetto di applicazione l'intera sua organizzazione e il suo corretto funzionamento e che l'obiettivo finale è quello della "creazione di valore" (vedi punto 0.3 Approccio per Processi della norma 9001:2015).

Infatti basta osservare che tutte le sezioni della catena del valore di Porter trovano suggerimenti e linee guida nei vari paragrafi della 9001:2015 e di tutte le norme ISO sui sistemi di gestione in genere.

La domanda a questo punto è: quanti sono i manager veramente di successo?? Nel mondo dell'informatica il manager viene generalmente chiamato CIO



L'introduzione dei nuovi concetti di *risk-based thinking* sono un importante supporto per aumentare la fase di pianificazione rispetto alle altre del ciclo PDCA nell'ottica della ricerca della creazione di valore. Tutti sappiamo che una corretta pianificazione consente di evitare errori prevenendoli (pensiero basato sul rischio) anziché dover agire in un secondo tempo per porre rimedio. Questo schema dovrebbe prevedere che il confronto avvenga quasi esclusivamente tra lo staff, che dovrà quindi rendersi disponibile in modo pieno, e il professionista incaricato

(Chief Information Officer) ma con l'avvento della digitalizzazione questo manager si sta trasformando in un Digital Information Officer. Un acronimo veramente difficile da sostenere... Quale acronimo useremo per il manager di successo ?

Parole chiave:

Contesto, gestione dei rischi, business model canvas, business plan, informazione documentata, risk-based thinking, workflow dei processi, valutatore (auditor), PDCA di Deming, leadership, Porter value chain



LO SCOUTING TECNOLOGICO: UNA SVOLTA NEL PROCESSO DI INNOVAZIONE



Nicola Raule



Michele Frascaroli

Quando si parla di scouting tecnologico ci si riferisce ad una serie di metodi ed attività di indagine tecnologica finalizzate ad agevolare uno specifico processo di innovazione. È uno strumento prezioso per individuare quali idee seguire e come farlo nel modo più efficace. Ma come funziona in pratica questa attività, e a chi può essere utile?

Qualsiasi processo innovativo ha un inizio, rappresentato dalla genesi delle idee, e un punto di arrivo, contrassegnato dal successo del prodotto immesso sul mercato. Tuttavia, è facile capire che, per vari motivi, non tutte le idee raggiungono la fase di realizzazione. Per dare vita a un processo innovativo è necessaria innanzi tutto la presenza di uno staff preparato nell'area Ricerca e Sviluppo e negli altri settori strategici per l'azienda. Il personale ha un'importanza fondamentale fin dalla fase della genesi delle idee, perché dà vita a un prezioso insieme di conoscenze.

Ma già nella prima fase si può presentare una barriera significativa, dovuta al fatto che non tutte le conoscenze tecniche necessarie possono essere disponibili all'interno dell'azienda. Anche per le più grandi

aziende può essere quindi necessario introdurre contributi esterni indispensabili per garantire il successo del processo innovativo. I responsabili decisionali devono dunque essere consapevoli delle reali risorse interne per garantire il necessario supporto esterno al bisogno ed evitare che queste carenze possano soffocare un progetto alla prima manifestazione di un ostacolo inaspettato.

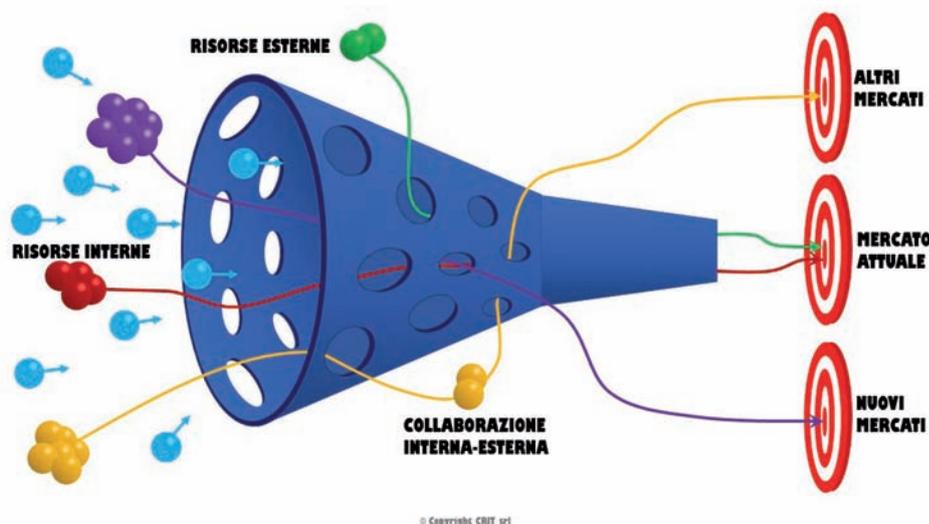
Lo scouting tecnologico rappresenta proprio il cuore di questo contributo esterno, che può essere fondamentale

di fornitori e competenze, l'analisi brevettuale, il problem solving e il monitoraggio delle tecnologie.

A COSA SERVE?

L'analisi dello stato dell'arte è uno studio mirato a fornire il quadro completo ed approfondito di una tecnologia ed eventualmente paragonarla ad altre concorrenti per valutarne pro e contro.

È il caso ad esempio del **progetto DREAM** finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma



per superare gli ostacoli verso la concretizzazione di una innovazione. Secondo René Rohrbeck (R&D Management, 2010) lo scouting tecnologico è "l'approccio sistematico alla raccolta di informazioni nel campo della scienza e della tecnologia, attraverso cui le aziende facilitano o eseguono l'acquisizione di tecnologie". Questa ricerca di informazioni può essere indirizzata secondo 5 principali obiettivi: l'analisi dello stato dell'arte, la ricerca

Horizon 2020. Questo progetto si prefigge, tra le altre cose, l'obiettivo di identificare alcune tecnologie in grado di introdurre una riduzione nei consumi energetici dei forni ceramici. Tra i partner è quindi presente CRIT srl, società specializzata in scouting tecnologici che, su mandato di SACMI Forni, individuerà la tecnologia di cogenerazione in grado di fornire la migliore efficienza energetica per questo tipo di applicazione.

L'analisi dello stato dell'arte è spesso

seguita dalla seconda tipologia di scouting, ovvero la **ricerca di fornitori e competenze**. Questo tipo di ricerca è utile sia nel caso in cui sia necessario introdurre una nuova tecnologia in un prodotto, come ad esempio nel progetto DREAM, sia nel caso in cui l'azienda committente abbia bisogno di sostituire un fornitore. Può capitare ad esempio che nel tempo un fornitore non sia più in grado di garantire il livello di qualità o il volume di produzione necessario. Oppure che in seguito ad uno studio sullo stato dell'arte emergano nuove tecnologie che rendono le attuali forniture obsolete. In questo caso lo scouting identifica tutti i possibili fornitori, selezionando poi quelli che rispettano i requisiti posti dal committente che si troverà quindi a poter fare una selezione molto più rapida tra i 2 o 3 soggetti più interessanti. Nel caso della ricerca di competenze invece lo scouting può portare alla selezione di centri di ricerca, università, ecc, che possono aiutare l'impresa a sviluppare la soluzione innovativa che al momento non è ancora disponibile sul mercato. L'**analisi brevettuale** è una ulteriore tipologia di scouting che può fornire varie informazioni. Da una ricerca brevettuale è possibile analizzare cosa è già stato fatto in un determinato settore, per capire quali sono gli eventuali interlocutori all'avanguardia a cui rivolgersi per lo sviluppo di un prodotto, ovvero per capire se esistono già brevetti depositati per una nuova applicazione che si intende sviluppare. In alcuni casi l'analisi brevettuale può essere usata anche per monitorare l'attività di un diretto competitor valutando in base ai brevetti depositati quali ambiti stia sviluppando.

UN ESEMPIO DI SCOUTING TECNOLOGICO: L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE (IA)

L'intelligenza artificiale è un argomento molto attuale, che riguarda la **capacità di dispositivi hardware o software di compiere azioni "intelligenti"**. Per intelligente si intende la migliore azione possibile, sulla base delle conoscenze in possesso della macchina. Si capisce che maggiori sono le informazioni in possesso della macchina, migliore potrà essere l'azione compiuta, ma il concetto di intelligenza introdotto non richiede l'onniscienza. Richiede piuttosto una capacità della macchina di apprendere automaticamente e l'apprendimento rappresenta in generale una parte cruciale dell'intelligenza della macchina.

Oggi il livello di potenza di calcolo degli elaboratori e la quantità di memoria a disposizione hanno reso l'IA una disciplina adatta a risolvere problemi specifici che non possono essere compresi pienamente dalle capacità cognitive umane. Nel settore manifatturiero l'IA riguarda vari ambiti, come ad esempio i **sistemi per la manutenzione intelligente**, ovvero il monitoraggio dello stato dei sistemi complessi, la diagnostica predittiva e la previsione della vita utile residua dei componenti; la **visione artificiale**, che comprende ad esempio la lettura di caratteri e codici, la classificazione di immagini, il riconoscimento di difetti per il controllo qualità; la **robotica**, i **veicoli autonomi**,...

CRIT ha elaborato un report sull'Intelligenza Artificiale che affronta questi temi in modo analitico partendo dalle origini, descrivendo il suo sviluppo fino alle attuali applicazioni possibili e quelle già realizzate in ambito industriale, con casi studio, risorse e strumenti disponibili e tutta la bibliografia utile. Il lavoro è disponibile per qualunque impresa interessata.

Il **problem solving** è un tipo di scouting molto specifico che in genere va a toccare quasi tutte le altre tipologie di indagine. Questa ricerca viene svolta quando il committente ha un problema preciso per cui cerca una risposta. Ad esempio una azienda con un elevato numero di pezzi che non superano il controllo di qualità a causa dell'uso di un determinato materiale. Uno scouting potrà individuare un nuovo materiale o una lavorazione differente del materiale in uso che permetta di raggiungere le caratteristiche richieste. Spesso le soluzioni non sono immediatamente a portata di mano, ma è necessario riuscire ad individuarle, attraverso uno studio attento di quanto è già

stato sviluppato dal mercato o è in fase di sviluppo da parte di soggetti terzi. In più, è possibile analizzare tecnologie già applicate con successo in ambiti tecnologici differenti: in molti casi, infatti, tali esperienze possono essere adottate anche nel proprio settore industriale. Un bravo broker tecnologico, con esperienza e competenza nella ricerca di tecnologie, è in grado di elaborare uno scouting tecnologico che contiene una panoramica completa e sintetica delle soluzioni attuabili o in fase di sviluppo, analizzando centinaia di fonti di informazione (brevetti, letteratura tecnico/scientifica, blog e contenuti digitali in rete, normative, ...), e può anche fornire indicazioni

CHI È CRIT?

CRIT srl (Centro di Ricerca e Innovazione Tecnologica) opera da diciassette anni a servizio dell'innovazione. La società è nata infatti nel 2000 per favorire il benchmarking e lo scambio di buone prassi tecnologiche tra imprese di settori diversi, per supportare tutte le imprese interessate nell'innovazione tecnologica di prodotto e di processo e per agevolare il trasferimento tecnologico tra il mondo della Ricerca e il mondo Industriale. Oggi i soci proprietari, e principali beneficiari di questi servizi, sono 26 imprese: Alstom, Beghelli, Caprari, Carpigiani, Cefla, Cineca, CMS, CNHi, Corghi, Datalogic, Ducati Energia, Ferrari, G.D, Gruppo Fabbri, IMA, ITM, Rossi, Sacmi, SCM, Selcom, Sitma, System, Technogym, Tetra Pak, Walvoil, WAM.



CRIT è un Centro per l'Innovazione della Rete Alta Tecnologia, accreditato dalla Regione Emilia Romagna, è membro di EFFRA (European Factories of the Future Research Association) e di SPIRE (Sustainable Process Industry through Resource and Energy Efficiency). Inoltre gestisce il progetto Adaptive Manufacturing all'interno del Cluster Tecnologico Nazionale Fabbrica Intelligente. CRIT offre servizi di scouting tecnologico, innovazione collaborativa e ricerca di finanziamenti per l'innovazione a tutte le imprese interessate.

Nel 2016, **150 aziende** hanno partecipato ad attività di collaborazione innovativa di CRIT, **13 progetti** a livello regionale, nazionale e europeo sono stati approvati per un cofinanziamento complessivo di oltre **5 milioni di Euro** e sono stati svolti **35 scouting tecnologici** per aziende socie ed esterne.

www.crit-research.it

sulla possibilità di trasferimento tecnologico da un settore a un altro.

Da ultimo, il **monitoraggio di tecnologie** (detto anche technology foresight) è un servizio studiato per le aziende che sono interessate ad esplorare una particolare tecnologia, di solito emergente, per poterne valutare gli impatti sul proprio business attuale e futuro. Il servizio si basa essenzialmente su una elaborazione e analisi di tutti i principali indicatori che è possibile ottenere da informazioni di natura brevettuale e/o dalla letteratura scientifica relativa allo specifico ambito di interesse.

I VANTAGGI DI UNO SCOUT ESTERNO ALL'AZIENDA

Abbiamo già visto come sia difficile poter condensare all'interno della stessa azienda, ancorché di grandi dimensioni, tutte le competenze necessarie a coprire gli ambiti più disparati e già questa è una motivazione che rende spesso utile il ricorso ad un consulente esterno. Ma la ricerca tipica degli scouting richiede qualcosa di più. Infatti le società che offrono i servizi di scouting, non solo hanno **team specializzati in vari settori** e hanno normalmente **accesso a banche dati tecniche** che non sono di pubblico dominio, ma hanno anche

sviluppato nel tempo una grande **esperienza nella selezione dei dati**.

Questo aspetto ha un po' a che fare con l'evoluzione dei sistemi informatizzati e della Rete in generale. Vent'anni fa la quantità di informazioni disponibili in rete e anche l'efficacia dei motori di ricerca erano molto meno sviluppati. La difficoltà nel reperire informazioni era quindi molto legata alla **tecnica e agli strumenti di ricerca**. Oggi il volume di dati disponibili è molto superiore e gli strumenti di ricerca si sono molto affinati. È facile quindi per tutti interrogare la rete e ottenere grandi quantità di dati in risposta. La difficoltà e **la competenza che fa la differenza è quindi diventata la capacità di selezionare i dati utili** e distinguerli da quelli poco interessanti.

È per questo che sempre più aziende scelgono di rivolgersi ad agenzie specializzate per svolgere quell'azione di filtro descritta nell'imbuto della prima figura. L'attività di scouting consente all'azienda, non solo di raggiungere l'obiettivo prefissato in maniera più efficace, ma anche di **risparmiare molto tempo**. Questo perché le società che offrono servizi di scouting hanno tre vantaggi indiscutibili: **esperienza, strumenti tecnici specifici e personale dedicato**. Una bella differenza rispetto ad un ufficio tecnico interno che magari deve cercare di risolvere un problema senza avere una idea precisa di dove partire, con il solo ausilio di Google a cui magari viene chiesto di svolgere questo compito nei ritagli di tempo della produzione quotidiana.



NutriMenti Manageriali

Trentesima pillola - Incontri per Manager
Mercoledì 29 marzo 2017
Camplus Alma Mater

Daniela Iachini, Davide Semprini

“FINANZA TRA MITO E REALTA’

**Tutto quello che la finanza vorrebbe
non farvi sapere”**



Daniela Iachini: laureata in Economia e commercio a Bologna, arriva alla consulenza finanziaria dopo una pluriennale esperienza in un importante gruppo bancario. Ha l'obiettivo di accompagnare il cliente in scelte di investimento basate su serenità e fiducia. Cura un sito personale in cui scrive articoli di divulgazione finanziaria, molto interessata al tema della sostenibilità, sta creando un progetto per la onlus aziendale.

Davide Semprini: laureato in Economia all'Università di Bologna, ha scelto di essere consulente finanziario dopo essere stato Private Banker per 15 anni in due dei principali istituti bancari europei. Si occupa di gestione del risparmio di privati, imprese e investitori istituzionali. Impegnato per l'alfabetizzazione finanziaria tramite associazioni di volontariato del territorio. Appassionato di tecnologia e innovazione, lavora alla realizzazione di un modello di semplificazione della finanza.

Nelle aziende in cui lavoriamo lo stile di gestione e le decisioni di 20 anni fa, che risultati otterrebbero oggi? Portiamoci con la memoria al 1997: trasferite continue, riunioni, telefonate ai singoli collaboratori (dal telefono fisso), le prime mail rigorosamente stampate.

Perché siamo consapevoli che tutto è cambiato in ogni settore, ma in finanza vorremmo ancora, il Bot al 12%?

In che modo la globalizzazione, internet, le crisi finanziarie mondiali, i fallimenti bancari hanno cambiato il mondo della finanza?

Un confronto sui luoghi comuni con due consulenti finanziari che hanno vissuto questa trasformazione. Dalla “dritta” del direttore di banca dispensata al bar, ad un mondo in cui anche il miglior gestore fatica a fare previsioni.

Tutto quello che avreste voluto sapere sulla finanza, frutto dell'esperienza concreta di chi ogni giorno ascolta e risponde alle domande dei risparmiatori.

E per rispondere alla domanda cosa faccio con i miei soldi? Si parlerà di corretta pianificazione finanziaria, fatta di metodo e disciplina e non di falsi miti, per considerare i propri risparmi una opportunità e non solo una preoccupazione.

Vi aspettiamo al Camplus Alma Mater, Via Giovanni Antonio Sacco 12

Programma:

Ore 18.30 - 20.30 – La pillola

Ore 20.30 - 22.00 – Buffet di networking (10€ a persona)

DEFINIZIONE, PROGRAMMAZIONE E COORDINAMENTO DELLE ATTIVITÀ DI PREVENZIONE E GESTIONE DELLE EMERGENZE

Metodologie formative/informative per il cittadino in sede preventiva ed esperienze vissute

Sintesi dell'intervento presentato in occasione del Convegno "Cambiamenti climatici e grandi emergenze: il loro impatto sul territorio", svoltosi il 27 settembre scorso presso l'Aula Magna di Ingegneria.



Cercherò di sintetizzare l'insieme delle attività molto ampie e diversificate attribuite alla Protezione Civile, anche se

forse ciò potrà portare a qualche mancanza di completezza della mia relazione.

Una prima descrizione di come la **Protezione Civile** opera si può fare elencando la serie di azioni che una società civile attua nei confronti delle vulnerabilità del suo territorio, che sono **azioni** sia **geofisiche** (definendo gli scenari e le mappe di pericolosità e rischio), sia **sociali** (creando consapevolezza e partecipazione dei cittadini, anche mediante il volontariato, etc.), sia **gestionali** (definendo i piani di emergenza, attuando il coordinamento dei vari attori, etc.).

La Protezione Civile non è soltanto una macchina per il soccorso che interviene dopo un evento calamitoso, ma è anche un sistema di previsione, prevenzione e di monitoraggio del territorio rispetto ai rischi che si possono verificare.

Il sistema di Protezione Civile inoltre non è un sistema gerarchico, ma assegna ad ogni settore della struttura operativa ruoli e responsabilità ben precise, che ogni settore deve svolgere secondo le normative stabilite con le risorse messe a disposizione.

Limitando per brevità l'esposizione a quanto di competenza della Protezione Civile nell'ambito della nostra Regione, il sistema prevede come **componenti istituzionali**:

- Regione, Prefetture, ex Provincie, Comuni ed Unioni di Comuni e prevede come **strutture operative** le seguenti:

- Agenzia per la sicurezza territoriale e la protezione civile (e strutture tecniche collegate)
- Volontariato di protezione civile
- Vigili del Fuoco (compreso ex Corpo Forestale dello Stato), Capitanerie di Porto
- Forze dell'Ordine, Polizie Municipali
- Sanità regionale (118)
- Consorzi di Bonifica, AIPO (Agenzia Interregionale Fiume Po)
- ARPAE (Agenzia Regionale per la Prevenzione, l'Ambiente e l'Energia)
- Comunità Scientifica.

Con il **protocollo di intesa** del 15 ottobre 2004 la Regione ER ha formulato le **linee guida** per la pianificazione di emergenza e un modello di intervento coordinato a livello regionale, così strutturati:

- **Piani di Protezione Civile**, per fornire agli enti locali un quadro di riferimento omogeneo per la elaborazione dei piani di emergenza, favorendo l'integrazione con gli Uffici Territoriali del Governo e gli Organi statali sul territorio;

- **Modello di intervento**, per favorire

una gestione coordinata delle emergenze, per interventi più efficaci e tempestivi in caso di alluvioni, terremoti, eventi idrogeologici, incendi boschivi o rischi di tipo chimico-industriale.

Sono state inoltre stipulate nel tempo numerose **Convenzioni** con gli Enti e le strutture operative pubbliche e private sopra elencate, per un più efficace coordinamento ed integrazione delle iniziative di protezione, per sviluppare la loro capacità di intervento e per assicurare la pronta disponibilità di attrezzature e personale da impiegare nelle varie fasi di emergenza.

Con la Legge Regionale del 20/07/2015 di **Riordino Istituzionale** sono state introdotte norme che semplificano e razionalizzano il sistema, senza abbassare la qualità dei servizi ai cittadini ed alle imprese ed è anche stata ristrutturata l'organizzazione dell'Agenzia.

Attualmente la struttura della Agenzia in Emilia Romagna è composta da circa 500 collaboratori e suddivisa in 3 Aree territoriali e cioè:

- Area affluenti Po, Area Romagna e Area Reno e Po di Volano.

Ciascuna di queste Aree è composta da un nucleo di collaboratori che svolgono missioni prevalentemente di tipo tecnico, compiendo nell'ordine attività di: conoscenza del territorio, progettazione, realizzazione degli interventi, programmazione e gestione delle emergenze.

Una corretta esecuzione di tutte queste attività da parte della Agenzia regionale presenta delle difficoltà operative: sono ancora insufficienti i tecnici che vi operano, mentre in questi ruoli è necessario il supporto della professione così come quello politico.

Ricordo in particolare che dall'anno 2013 a oggi il funzionamento della Protezione Civile è cambiato: con la Legge 15 ottobre 2013 e con il progetto Braga (presentato alla Camera il 7 agosto 2014) si è passati a livello nazionale da una attività basata sulla emissione di oltre 100 ordinanze ogni anno, ad un nuovo assetto che prevede la gestione dei soli eventi di grande portata ed urgenti, mentre per la gestione ordinaria intervengono per primi i livelli territoriali inferiori, con le risorse disponibili. L'impegno finanziario attuale della Regione Emilia Romagna è di circa 20 milioni di Euro.

La maggior parte dei Comuni della Regione Emilia Romagna ha preparato i **piani di emergenza**, che come si è detto rivestono grande importanza nella gestione delle emergenze; i piani dei rimanenti Comuni sono in fase di completamento con l'assistenza della Regione.

Un aspetto che vorrei sottolineare è l'impegno, che è un vanto del nostro Paese e in particolare della nostra Regione, nella partecipazione al **volontariato di Protezione Civile**. Sono infatti presenti nel territorio 15.000 volontari operativi e di supporto, 9 coordinamenti provinciali, 6 associazioni regionali, 325 associazioni locali che sono in

grado di essere attivati all'interno di quella catena di comando di cui parlavo prima. Occorre infatti che non vi sia l'anarchia di una gestione separata ai vari livelli ed occorre istituire dei meccanismi anche formali di integrazione perché tutte le conoscenze e le competenze siano incluse in una rete che è quella della comunicazione tra le varie strutture pubbliche e private.

Un altro elemento importante che vorrei richiamare è quello della **assistenza alla popolazione** e delle modalità con le quali si attua, come avvenuto anche nei recenti fenomeni sismici del centro Italia e cioè l'**utilizzo di strutture mobili**. L'assistenza avviene prevalentemente con l'impiego dei volontari organizzati e le grandi calamità vengono gestite mediante le colonne mobili. Si sono definite le modalità con le quali le

popolazioni colpite che non hanno più la loro casa agibile possano essere assistite con urgenza per tutto quello che serve per la loro sopravvivenza e per il tempo più breve possibile.

Le **colonne mobili** sono strutture promosse dalle Regioni e dal Dipartimento nazionale che vengono trasferite in prossimità dei luoghi colpiti; sono costituite da uomini e mezzi, pronte all'uso ed autosufficienti e possono essere rese operative dalle 6 alle 8 ore, nelle quali possono essere utilizzati volontari immediatamente disponibili, previa richiesta al proprio datore di lavoro.

Gli **eventi calamitosi** di questi ultimi anni nella nostra Regione sono stati numerosi ed importanti soprattutto nel 2012. Non esiste nel nostro Paese una norma primaria che consenta di valutare in maniera omogenea i danni conseguenti

Ricognizione dei fabbisogni per il ripristino dei danni al patrimonio pubblico, privato e alle attività produttive

Totale fabbisogno n. interventi 8.493 per importo € 1.284.248.644,24

OCDPD 130/2013 eventi marzo-aprile e 3 maggio 2013			
OCDPD 130	n. comuni	n. interventi	Importo €
Patrimonio pubblico	248	1.545	181.121.543
Patrimonio privato	51	324	42.773.343
Attività produttive	27	70	11.381.766
	326	1.935	235.276.651,43

OCDPD 174/2014 ultima decade di dicembre 2013 - gennaio-febbraio-marzo 2014			
OCDPD 174	n. comuni	n. interventi	Importo €
Patrimonio pubblico	183	1.054	112.795.859
Patrimonio privato	13	98	9.844.556,79
Attività produttive	10	16	1.210.797
	206	1.168	123.851.213,40

OCDPD 202/2014 13-14 ottobre 2014			
OCDPD 202.479.634	n. comuni	n. interventi	Importo €
Patrimonio pubblico	47	472	69.484.229
Patrimonio privato	18	890	9.710.179
Attività produttive	9	82	21.479.634
	74	1.444	100.674.042

OCDPD 232/2015 4-7 febbraio 2015			
OCDPD 202	n. comuni	n. interventi	Importo €
Patrimonio pubblico	277	2.148	182.329.926,63
Patrimonio privato	113	1.093	116.840.358,65
Attività produttive	93	701	525.279.451,84
	483	3.942	824.446.737,12

ad una calamità: ogni calamità ha le sue dinamiche e fino al 2013 i danni sono stati valutati in maniera diversa. Infatti, se non era stato dichiarato dal Governo lo **stato di calamità/emergenza**, il cittadino che subiva un danno, ad esempio il crollo della propria casa per una frana, non poteva ottenere alcun rimborso.

Dal 2013 è stata introdotta una normativa che stabilisce che per ogni emergenza eccezionale deve essere eseguita una valutazione analitica dei danni e dei costi di ripristino.

Le ricognizioni effettuate dalla nostra Regione per questi 3 anni si basano sulle dichiarazioni fatte da privati, attività produttive ed Enti pubblici, che hanno avuto strutture danneggiate: si tratta di valori rilevanti (forse alquanto sopravvalutati), che superano il miliardo di Euro, per i quali cominciano ad arrivare i primi contributi (si veda tabella nella pagina precedente).

Sorge però in proposito un problema: quando vengono riconosciuti i danni, ed il ripristino viene eseguito su strutture che rimangono nella stessa situazione di rischio, il riconoscimento dovrebbe essere un incentivo non soltanto per eseguire il ripristino, ma per ridurre od annullare il rischio preesistente. Il **rischio residuo** è un problema molto importante per residenze che si trovano in luoghi nei quali eventi calamitosi possono ripetersi.

Più in generale, davanti a fenomeni calamitosi che possono capitare con maggiori probabilità, è importante che venga avviato un **processo di allertamento**, ossia un insieme di

strumenti, procedure e responsabilità, che trasformano la previsione di un evento di particolare intensità (ad esempio pioggia, temporali, neve, etc.) in comunicazioni sui possibili effetti od azioni da attivare a tutela dei cittadini e del territorio.

Questo processo è già attivo nella nostra Regione dal 1995, mediante accordi e la collaborazione con vari Enti come ARPAE, Servizio Difesa del Suolo, Servizio Geologico-Sismico e dei Suoli, Servizio Tecnico di Bacino, AIPO, etc., ma che con i più veloci mezzi di comunicazione attuali è auspicabile venga ulteriormente efficientato.

Mi riferisco in particolare, nell'ambito alla protezione dalle alluvioni, ad un progetto finanziato dalla Unione Europea, denominato "**Life Primes**" che la Regione Emilia Romagna sta sviluppando assieme alle Regioni Marche ed Abruzzo.

Il progetto prevede di prevenire il rischio alluvioni rendendo le **comunità resilienti**, ossia non solo di attuare un sistema di allertamento con nuove tecnologie e tempi più brevi, ma di costruire dei **piani di emergenza** messi a disposizione dei cittadini a maggior rischio, appartenenti ad alcune **aree pilota** (per la nostra Regione: Imola, Mordano, Lido di Savio, Lugo, Sant'Agata sul Santerno e Poggio Renatico), rendendoli consapevoli in caso di alluvione. In questi piani quindi si rendono partecipi i cittadini di ciò che potrebbe verificarsi, si rendono cioè i cittadini "resilienti".

A proposito della necessità di trasmettere le informazioni ai

cittadini, vorrei riportarvi una esperienza vissuta in passato quando lavoravo nell'alto forlivese alla diga di Ridracoli. In quegli anni il piano di emergenza, nel caso di scarico rapido dell'invaso o addirittura nel caso di collasso della struttura, era tenuto nella cassaforte del prefetto di Forlì. Oggi ciò non sembra pensabile.

Concludo citando quanto affermato da Giulio de Marchi nel 1967 commentando l'alluvione di Firenze del novembre 1966:

"...Le deplorazioni e le recriminazioni che da ogni parte si levarono dopo i disastri di un anno fa, furono manifestazione, magari inconscia, di stupore e di ribellione. Esse si tradussero in una affannosa ricerca di responsabilità, tanto diffusa era la convinzione che i danni fossero da attribuire a colpe o negligenze di persone o di uffici, anziché all'inevitabile insufficienza di provvedimenti predisposti talora nel corso dei secoli col lavoro di molte generazioni.

Che negligenze e colpe manchino sempre e dovunque non oserei certo affermarlo ...come è desiderabile una certa umiltà nel giudicare l'opera dei predecessori e di coloro su cui pesano le gravi responsabilità della difesa ...".

Il dibattito seguito all'intervento del Dr. Mainetti, le interviste a tutti relatori, le slide e le immagini del Convegno sono pubblicate sul nostro sito www.federmanagerbo.it/ nella sezione Progetti Commissioni/ Commissione ATE





'Industry 4.0': Piani in evoluzione?

ovvero

>> **"Cosa sta succedendo ora qui per il 4.0 ?"** <<

(focus sulle Industrie di Emilia/Romagna)

-----00000000000-----

Programma

Ore 14.00 – *Registrazione partecipanti*

Ore 14.50 – **Introduzione**

Prof. Emilio Ferrari, Presidente CINECA

Ore 15.00 - **Richiami di Aspetti e di Programmi per il 4.0**

Ing. Franco Boccia, Consulente B.IT/Asspect;

- **Soluzioni innovative per il 4.0 - Big Data e Data Analytics.**

Cineca

- **Strategie e azioni, status del Piano Industry 4.0**

Ing. Francesco Cuccia, Resp. Segreteria Tecnica Ministero Sviluppo Economico

- **Cosa possono fare adesso le Industrie/PMI ER per essere Industria 4.0 ?**

Dott. Luca Rossi, Vice Direttore, Confindustria Emilia Romagna

Dott. Gian Franco Poggioli, Resp. Ufficio Studi Unindustria

- **Iniziative di Federmanager per il 4.0**

Ing. Eliana Grossi, Presidente, Federmanager Bologna - Ravenna

Ing. Guelfo Tagliavini, Resp. Comm.ne Industria 4.0, Federmanager

- **Cosa dicono alcune Industrie Emilia Romagna**

Ing. Federico Corradini, Presidente CRIT

Ing. Gianni Faraci, Presidente FAREMECCANICA

- **Tavola rotonda dei Relatori - Q & A -**

Ore 18.00 – **Conclusioni.**

-----00000000000-----

Per informazioni e iscrizioni si prega di consultare il sito di Federmanager Bologna - Ravenna: www.federmanagerbo.it
oppure di contattare la segreteria al n. 051 0366618; oppure via mail all'indirizzo segreteria@federmanagerbo.it

* Possibilità di parcheggio in aree Cineca, da richiedere in Portineria

-----00000-----

"BACHECA EVENTI DI FEDERMANAGER BOLOGNA"

GLI EVENTI IN PROGRAMMA

21 marzo 2017: Adesso l'imprenditore lo faccio io! Uscire dal modello tradizionale di lavoro dipendente e affrontare l'impatto con le forme aggregative, societarie e non societarie, dalle ore 14,30 alle 19,00, presso l'Ordine degli Ingegneri, Strada Maggiore 13 (BO)

29 marzo 2017 - NutriMenti Manageriali: Finanza tra mito e realtà. **Tutto quello che la finanza vorrebbe non farvi sapere**, con Daniela Iachini e Davide Semprini, dalle 18,30 presso Camplus Alma Mater, Via Sacco 12 (BO)

05 aprile 2017 - Industry 4.0: Piani in evoluzione? Cosa sta succedendo ora qui per il 4.0?, dalle 14,50 presso CINECA, Via Magnanelli 6/3, Casalecchio di Reno (BO)

04 maggio 2017 - Il sistema della bilateralità nella Piccola Media Impresa, presso Savoia Hotel Regency, dalle ore 16,00 Via del Pilastro 2 (BO)

11 maggio 2017 - I possibili equilibri tra energia rinnovabile e tradizionale. **Influenze degli attuali sviluppi geopolitici, tecnologici e normativi**, dalle 15,00, presso l'Aula Magna della facoltà di Ingegneria, Via Risorgimento 2 (BO). Si veda programma provvisorio a fianco

06 giugno 2017 - SAVE THE DATE - ASSEMBLEA ANNUALE FEDERMANAGER BOLOGNA - RAVENNA

IN EVIDENZA CONVEGNO

"I possibili equilibri tra energia rinnovabile e tradizionale. Influenze degli attuali sviluppi geopolitici, tecnologici e normativi"

11 maggio 2017 ore 15 -19, Aula Magna della Scuola di Ingegneria ed Architettura a Bologna - via Risorgimento 2

Programma:

- 1) Effetti prevedibili dei nuovi equilibri geopolitici, sui piani strategici di sviluppo delle fonti rinnovabili tracciati tra Kyoto e Parigi - Prof. Eugenia Rossi di Schio
- 2) Le politiche energetiche globali, nazionali e locali, tengono realmente conto delle attuali tecnologie tradizionali di produzione dell'energia? - Ing. Mauro Maxia
- 3) La smartgrid: l'evoluzione della rete elettrica a sostegno delle energie da fonte rinnovabile -Prof. Carlo Alberto Nucci
- 4) Efficienza energetica e fonti rinnovabili: evoluzione del mercato, ostacoli, nuove opportunità ed elementi economico/finanziari alla base delle scelte di fattibilità - Ing. Roberto Pettinari

Ulteriori informazioni sul nostro sito.

Residence Vittoria

Laboratorio Analisi Cliniche

Aut. San. P.G. 45332 del 02/03/2005

Via Mazzini, 150/2 - Bologna
Tel. **051 342478 - 051 6360665**
Fax **051 4294552**

www.residencevittoria.net
e-mail: pagani.elisabetta23@gmail.com

CONVENZIONE DIRETTA FASI



15.000 interventi formativi realizzati

**16.000 aziende aderenti
con 80.000 dirigenti**

Formazione manageriale

Classe dirigente

Conto Formazione

Avvisi

Agenzia del lavoro



Fondirigenti **Innovatori per formazione**



CONFINDUSTRIA

FEDERMANAGER

Entra nel network di Fondirigenti: il Fondo interprofessionale per la formazione manageriale di Confindustria e Federmanager.

16.000 imprese con oltre 80.000 dirigenti lo hanno già scelto.

Scopri il Conto Formazione e gli Avvisi in corso. Puoi fare formazione in azienda, subito.

Vai presso una delle sedi territoriali di Federmanager e iscriviti all'Agenzia del Lavoro.

Non aspettare. Vai su www.fondirigenti.it e aderisci subito. Fondirigenti: innovatori per formazione.