

MAGGIO 2016 ANNO LXIX

DIRIGENTI



ALDAI

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

INDUSTRIA



Industry & People 4.0

**Speciale
Assemblea
ALDAI
Seconda parte**

SAVE THE DATE pag. 27

L'ITALIA È QUALITÀ

Per la tua salute,
scegli una clinica odontoiatrica italiana

Lo sai che una delle eccellenze italiane è la professionalità odontoiatrica? Non serve andare lontano, affidati alla nostra struttura, vicina a te e con una storia trentennale alle spalle. Non rinunciare a prenderti cura del tuo sorriso!

ODONTOBI è una clinica dentistica con una storia trentennale di competenza ed innovazione.

Chiama ora e prenota il tuo check-up senza impegno.

La sede di Odontobi



I nostri servizi:

Implantologia a Carico Immediato
Tecnica All On 4
Chirurgia Guidata 3D

Sedazione Cosciente
TAC Dentale Cone Beam 3D
Faccette Estetiche

Ortodonzia
Sbiancamento
Protesi fisse e mobili



Romano Ambrogi

Presidente ALDAI

Vocazione industriale

Per troppi anni in Italia abbiamo assistito ad un disinteresse per il settore industriale, motivato dalla convinzione che turismo e agro-alimentare fossero in prospettiva le sole vere vocazioni italiane. Nella realtà, milioni di lavoratori e migliaia di prodotti italiani sono apprezzati in tutto il mondo, testimoni di un grande patrimonio di competenze e ingegno, che merita valide prospettive di sviluppo. Questa passione industriale genera infatti direttamente e indirettamente più di un terzo del PIL nazionale.

Il contesto di cambiamento continuo caratterizzato dalla globalizzazione e dall'attrattiva verso territori che offrono maggiori opportunità di lavoro deve tener conto dell'incombente rivoluzione industriale innescata dalla diffusione delle tecnologie digitali. Se per anni si è perseguita la delocalizzazione per ridurre i costi di produzione, la situazione sta rapidamente cambiando, perché le tecnologie digitali nei processi produttivi possono rendere competitivo il nostro settore industriale, come già è avvenuto in numerosi casi.

L'espressione "Industry 4.0" viene usata per indicare l'ultima rivoluzione industriale: per la generazione di manager che sapranno utilizzare le tecnologie abilitanti nel nuovo contesto organizzativo e produttivo, si aprono occasioni importanti. Le nuove opportunità di sviluppo dell'industria saranno l'argomento di dibattito del convegno pubblico ALDAI che abbiamo organizzato in occasione dell'Assemblea annuale dei soci del 24 maggio.

Industry 4.0 evoca la quarta rivoluzione industriale. La prima si riferisce allo sfruttamento della potenza di acqua e vapore per meccanizzare la produzione. La seconda, generata dall'energia elettrica, ha dato il via alla produzione di massa. Industry 3.0 è conosciuta più in generale come la rivoluzione digitale, che ha permesso di aumentare i livelli di automazione avvalendosi di sistemi elettronici. Dopo 250 anni di storia industriale arriviamo a Industry 4.0, un progetto specifico nell'ambito del programma di strategia hi-tech, inizialmente esaminato dal

governo tedesco, che promuove l'informatizzazione delle industrie tradizionali, come quella manifatturiera, ed ha come obiettivo la fabbrica intelligente, caratterizzata da capacità di adattamento, efficienza ed ergonomia in ecosistemi aziendali ad alta efficacia produttiva.

Le aziende creative ed innovative potranno arricchire i propri prodotti e i servizi con funzionalità distintive, realizzabili con tecnologie ed infrastrutture digitali. La progressiva automazione degli impianti produttivi aumenterà la richiesta di personale sempre più qualificato.

Dopo decenni di desertificazione industriale siamo quindi prossimi ad un "Rinascimento" produttivo che permetterà di esprimere, come nel dopoguerra, le vocazioni industriali italiane riconosciute in tutto il mondo per genialità, cultura, design, qualità di vita e benessere, sintetizzati in modo eccellente da Expo 2015. Anche il recente convegno internazionale del design ha messo in luce il mondo della robotizzazione di cui ci si avvale nella progettazione e dove funzionalità ed estetica si coniugano, come in un'ideale prosecuzione della tradizione Leonardesca.

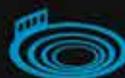
Lo sviluppo tecnologico implicherà profonde trasformazioni nelle relazioni industriali e nei modelli di organizzazione del lavoro, sempre più caratterizzati da crescente responsabilità, capacità di collaborazione, delega e competenze innovative. La generazione People 4.0 sarà caratterizzata dall'abilità nel gestire macchine sempre più intelligenti e processi produttivi sempre più versatili per rispondere tempestivamente alle esigenze di mercato.

Per promuovere e sviluppare le nuove opportunità di sviluppo abbiamo come dirigenti la responsabilità di preparare la generazione in grado di trarre vantaggio dalle nuove tecnologie per far crescere imprese sempre più competitive, creative e umane.

L'Assemblea dei soci ALDAI sarà l'occasione per riflettere insieme sul "fattore manager" nella prossima rivoluzione industriale. ■

arena

VERONA 948 OPERA FESTIVAL 2016



Fondazione
ARENA DI VERONA

Georges Bizet **Carmen** regia Franco Zeffirelli

24 giugno | 1, 6, 9, 13, 16, 29 luglio
5, 11, 17, 20, 23, 27 agosto

Giuseppe Verdi **Aida** regia Gianfranco de Bosis

25, 30 giugno | 3, 7, 14, 17, 24, 28, 31 luglio
7, 9, 14, 18, 21, 24, 28 agosto

Giuseppe Verdi **La Traviata** regia Hugo de Ana

2, 5, 8, 12, 15, 22, 26, 30 luglio

Giacomo Puccini **Turandot** regia Franco Zeffirelli

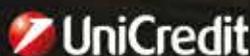
23, 27 luglio | 12, 19, 25 agosto

Giuseppe Verdi **Il Trovatore** regia Franco Zeffirelli

6, 10, 13, 26 agosto



Major Partner



www.arena.it
(+39) 045 800 51 51

Automotive Partner



Official Sponsor



Mobility Partner



Il teatro di Veronesi
è organizzato da
la Fondazione Arena
di Verona di cui è
il direttore di gestione
il presidente della
Fondazione.



Rinnovata la convenzione ALDAI per il Festival 2016. Per info www.aldai.it

Sommario

MAGGIO 2016 ANNO LXIX

Speciale Assemblea ALDAI - seconda parte martedì 24 maggio 2016

- 25 Relazione
- 27 Programma Assemblea annuale e Convegno ALDAI
- 28 ALDAI Bilancio e Nota Integrativa
- 38 ALDAI Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti
- 39 ARUM Bilancio e Nota Integrativa
- 42 ARUM Relazione del Consiglio di Amministrazione
- 43 ARUM Relazione del Collegio Sindacale

EDITORIALE

- 1 Vocazione industriale
Romano Ambrogi

FOCUS

- 6 Il futuro dell'industria
e l'industria del futuro
Sergio Terzi
- 8 Una sfida da cogliere
Bruno Lodi

MANAGEMENT

- 10 Fare startup in Italia
Chiara Tiraboschi
- 12 La sicurezza informatica
e i rischi per le imprese
Giuseppe Ieva

SERVIZI AGLI ASSOCIATI

- 14 Giovani e futuro: ALDAI Young
Chiara Tiraboschi
- 16 Convenzione Assocaaf 2016
Assistenza fiscale
Quarta parte
- 17 Polizza Assicurativa
"Tutela Legale"

NOTIZIE DA FEDERMANAGER

- 19 Sostieni con noi
la cultura manageriale

WELFARE

- 20 Il sistema di welfare in ENEL
Sandro Neri

ECONOMIA

- 22 Palla al piede o fattore
di sviluppo dell'economia?
Guido Moretti

- 24 Far parlare i bilanci
Alberto Mattioli

FORMAZIONE

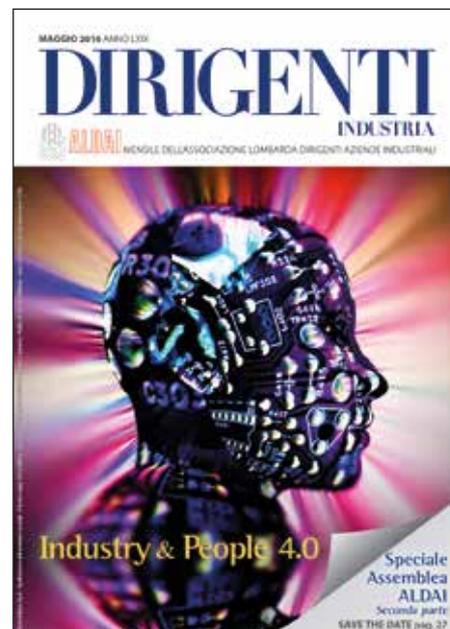
- 44 La buona scuola,
la buona azienda
Elisa Zonca

FISCO

- 46 Il nuovo redditometro
Giovanni Mura

PREVIDENZA

- 50 La strana teoria dell'assistenza
Antonio Dentato



ASSEMBLEA ANNUALE E CONVEGNO ALDAI

martedì 24 maggio 2016 - ore 16.30
Centro Congressi Fondazione Cariplo
Via Romagnosi, 8 - Milano

- 52 Estote parati... (Siate pronti)
Mario Giambone

OPINIONI

- 53 Sogno o son desto?
Sergio Bollani

VITA ASSOCIATIVA

- 54 Marzo mese della donna
Paola Poli
Elisabetta Borrini

- 56 La sostenibilità e l'etica:
un binomio inscindibile
Giorgio Venturino

- 58 In ricordo di Ennio Peccatori
Bruno Losito

CULTURA E TEMPO LIBERO

- 60 Umberto Boccioni...
il canto sospeso
Alberto Cantoni
- 62 Programma golf 2016
Vladimiro Sacchetti
- 62 Cortina d'Ampezzo,
17-20 marzo 2016



Vacanze indimenticabili sul mare di Tropea

Le principali caratteristiche della struttura:

*La **qualità del soggiorno**, tra piante e fiori, in linde camere dotate di ogni comfort e la sensazione di relax e benessere che si avverte subito all'arrivo in questo "piccolo Eden fiorito sul mare di Tropea".*

*L'alto livello della **ristorazione**, con squisiti piatti della cucina mediterranea serviti al tavolo da personale premuroso.*

L'ascensore a mare che porta comodamente alla spiaggia privata.

*La **spiaggia privata** di sabbia bianca e scogli che giunge fino a Tropea.*

*La **piscina "hollywoodiana"** a quattro petali, con idromassaggio e vasca per bambini.*

*Il servizio di **animazione**, diurno e serale, per grandi e piccoli, curato da un brillante staff.*

*Gli **spettacoli serali** nell'area del teatrino, con mini-dance, show, cabaret e giochi coinvolgenti.*

*Le offerte di **escursioni culturali e turistiche** (es. la mini-crociera alle Eolie, la gita in motobarca alla caletta di Capo Vaticano, la visita ai Bronzi di Riace e altro ancora).*

*Le **attività sportive** (beach-volley, ping-pong, bocce, ecc.) e ricreative (es. le settimane di tornei di bridge e burraco, dal 17 al 24 settembre).*

L'efficienza del personale di Segreteria, attento alle varie esigenze dell'ospite.

*Il servizio di **taxi convenzionato** (transfer da e per l'aeroporto di Lamezia Terme, visite a Tropea ed escursioni varie).*

*L'eccezionale **quotazione settimanale** (da 490,00 euro, compreso soggiorno e trattamento di pensione completa - bevande escluse).*



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

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 *****



Il futuro dell'industria

Sergio Terzi *

sergio.terzi@polimi.it

forse ci siamo. Forse, i nostri leader (politici nazionali, burocrati europei) hanno capito che il mondo non può vivere senza l'impresa e in particolare quella industriale. La constatazione non è del tutto banale.

Al di là di ogni colore politico, non si può certo dire che in questi ultimi anni chi fa industria sia stato aiutato. Anzi, spesso è stato demonizzato, perché le fabbriche sono "sporche, brutte e cattive". E chi ci lavora dentro è "grigio, noioso, tetro", che sia un operaio, un progettista, un tecnico, un manager. Questa discriminazione non è solo italiana, ma è un fenomeno diffuso nei Paesi occidentali, dall'Inghilterra di inizio 2000 "Paese dei servizi", agli Stati Uniti ridotti a meri consumatori globali. Solo la Germania si è in questi anni preservata e la sua competitività è oggi sotto gli occhi - invidiosi - di tutti.

Forse però il vento è cambiato. Gli inglesi sono tornati a essere orgogliosi della propria ingegneria, l'amministrazione Obama ha gestito un ampio programma di manufacturing re-shoring, l'Europa ha riportato l'industria nell'agenda dello sviluppo. Anche l'Italia forse ha smesso

di sparare contro le imprese industriali, dopo essersi svegliata nel mezzo di una crisi economica, politica e valoriale. Non tutto è ancora a posto, in tanti - anche per bieco opportunismo - si ostinano a pensare che il nostro Paese e l'intera Europa possano fare a meno dell'ingegneria industriale, convinti che si possa far produrre tutto dall'altra parte del mondo, in posti dove non vigono le basilari regole di un'industria moderna e sostenibile.

In questo ultimo periodo si stanno diffondendo a macchia d'olio termini dal suono particolare: Industrie 4.0, Smart Manufacturing, Factory of the Future, Industrial Internet, ecc.

Conferenze, workshop e seminari si susseguono, con titoli fotocopia, in cui fanno capolino i termini di cui sopra, talvolta anche con evidenti forzature. Giornali quotati e trasmissioni radiofoniche popolari prospettano l'avvento di una nuova rivoluzione industriale, per qualcuno alla sua terza edizione, per altri già alla quarta. Anche le istituzioni, sia a livelli centrali sia regionali si stanno interrogando su tali termini. Ma di cosa stiamo parlando? Questi termini cosa comportano davvero? Provo a rispondere in ordine. Si tratta innanzitutto di iniziative politico-lobbistiche, promosse

a seguito della crisi economica in Paesi industrialmente avanzati, Germania in primis (Industrie 4.0 è un'iniziativa del governo federale tedesco del 2011-2012, www.plattform-i40.de), e Stati Uniti in parallelo (Smart Manufacturing è un'iniziativa lobbistica di aziende e università americane, nata nel 2011 a latere della citata strategia di reshoring promossa dalla presidenza Obama, www.smartmanufacturing.com).

Altri Paesi - tra cui anche l'Italia - hanno seguito e stanno seguendo questi esempi, con modi e operatività diverse (es. in Italia è attivo il nazionale cluster Fabbrica Intelligente, www.fabbricaintelligente.it, mentre nuove iniziative si prospettano all'orizzonte).

Il focus di queste iniziative è sempre lo stesso: l'importanza del manufacturing per lo sviluppo e il progresso umano. Il cuore operativo è parimenti comune: le moderne tecnologie informatiche (dal software, all'automazione) sono oggi da un lato in grado di dare un'enorme spinta alla produttività umana, dall'altro possono anche trasformare i tradizionali modelli aziendali di memoria tayloristica in archetipi più customer-driven (ultra-personalizzazione dei prodotti, monitoring a distanza, servitizzazione, ecc.).

Le moderne tecnologie informatiche sono oggi in grado di dare un'enorme spinta alla produttività umana, trasformando i tradizionali modelli organizzativi



e l'industria del futuro

Tra le diverse iniziative ci sono alcune differenze, sia nei modelli di governance (pubblici vs. privati), sia nei contenuti (una maggiore considerazione delle tecnologie di Internet-of-Things, piuttosto che delle nuove frontiere dell'Additive Manufacturing e del 3D Printing).

Quale che sia la denominazione, è evidente come la repentina evoluzione delle tecnologie digitali stia oggi ponendo tutti di fronte ad un potenziale cambio di paradigma, che permetterà alle aziende manifatturiere di realizzare una maggiore inter-connesione e cooperazione tra le proprie risorse (asset fisici, persone e informazioni, sia interne alla fabbrica sia distribuite lungo la catena del valore), fornendo la chiave per potenziali impatti sull'efficienza dei propri sistemi e sulla più generale competitività. La progressiva automazione degli impianti produttivi ridurrà l'impatto del costo della manodopera, aumentando la richiesta di capitale umano sempre più qualificato. Le aziende creative ed innovative potranno arricchire i propri prodotti e i servizi con funzionalità distinte, realizzabili con tecnologie ed infrastrutture digitali. Dopo decenni di desertificazione industriale siamo prossimi ad un "Rinascimento" produttivo

Dopo decenni di desertificazione industriale siamo ad un "Rinascimento" produttivo che permetterà di esprimere le vocazioni industriali italiane riconosciute in tutto il mondo per genialità, cultura, design, qualità di vita e benessere

che permetterà di esprimere le vocazioni industriali italiane riconosciute in tutto il mondo per genialità, cultura, design, qualità di vita e benessere.

Certo, non bastano dei documenti politici e delle belle intenzioni per spingere le imprese alla digitalizzazione. Non bastano le belle parole per poi fare i progetti. Non bastano gli inglesismi o gli slogan germanici. Ma se è vero che il vento è cambiato – per me sì – forse c'è spazio per prendere l'onda giusta: le tecnologie esistono, le competenze non ci mancano, le esperienze di successo già cominciano ad apparire all'orizzonte (i nostri osservatori ne stanno collezionando diverse). Il vento è cambiato, sta a noi prendere la corda giusta per coglierlo. Parimenti – pensando a chi leggerà queste parole – sta a noi affrontare il peso della responsabilità. Più che

in passato, per promuovere e sviluppare le opportunità di questa evoluzione e rivoluzione digitale, abbiamo la responsabilità di preparare la prossima generazione di tecnici, manager e imprenditori, in modo che siano in grado di trarre vantaggio dalle nuove tecnologie a favore di imprese sempre più competitive, creative e umane. Per preparare gli altri occorre conoscere, avere la curiosità del nuovo, avere la forza della visione. Questo è un compito da dirigenti, da dirigenti del futuro. ■

** Professore Associato, Politecnico di Milano, Manufacturing Group. Co-direttore dell'Osservatorio Smart Manufacturing e Direttore dell'Osservatorio sulla Gestione dei Processi di Progettazione Collaborativi della School of Management del Politecnico di Milano.*

Sergio Terzi sarà uno dei relatori del Convegno Pubblico ALDAI "Industry & People 4.0" del 24 maggio 2016. Il programma completo dell'evento è pubblicato a pagina 27





Smart Manufacturing

Una sfida da cogliere

Bruno Lodi

Temporary Manager area Direzione Generale ed Operations, partner Manager Associati Socio ALDAI

La rivoluzione digitale nella manifattura è una sfida epocale che offre grandi opportunità anche ai manager esperti, che devono prepararsi ad essa. Tale rivoluzione ha ormai completamente avvolto tutti noi: nelle attività quotidiane, nella vita sociale, sempre ed ovunque tutto è "smart", cioè efficace, efficiente, veloce, flessibile, all'avanguardia e perennemente connesso.

Il mondo del lavoro e l'industria non sono rimasti fuori da questa corrente, ed anche qui il concetto di smart si sta imponendo: da tempo si parla di smart working, e oggi va per la maggiore il concetto di smart manufacturing.

Lo smart manufacturing è apparso, in USA e Germania (qui come factory 4.0), attorno al 2011, come etichetta per progetti di politica industriale, ma nel tempo il concetto si è diffuso ed ampliato, tanto che oggi esso esprime una visione complessiva del futuro della manifattura secondo cui, grazie alle tecnologie digitali, le imprese manifatturiere aumenteranno la propria competitività ed efficienza tramite l'interconnessione e la cooperazione delle loro risorse (asset fisici, persone, informazioni), siano esse interne alla fabbrica o distribuite lungo la Value Chain. Implementare questa

visione porta non solo a cambiare profondamente le modalità operative, ma di fatto va a sconvolgere gli schemi a cui siamo abituati, in quanto permette di superare alcune delle alternative classiche che hanno fin qui caratterizzato le imprese – fra economia di scala o di scopo (con lo smart manufacturing si parla invece di "mass customization"); fra orientamento alla pianificazione o alla massimizzazione del valore aggiunto (con lo s.m. è possibile massimizzare il valore aggiunto all'interno di processi fortemente pianificati); fra business centrato sul prodotto o sul servizio (con l'approccio smart il prodotto diventa vettore di servizi a valore aggiunto che lo arricchiscono e lo differenziano, e da cui è inscindibile); fra presenza territoriale e distanze, così come fra velocità e qualità di risultato (nel mondo smart spazi e tempi si comprimono fino ad essere irrilevanti) – e quindi impone dare un'interpretazione del tutto nuova ed originale ai modelli di business.

Per questo lo smart manufacturing è una rivoluzione profonda, che tocca tutte le imprese come organismi, e individualmente tutti coloro che nelle imprese operano, a partire dal management, che deve affrontare la grande sfida cognitiva e culturale che esso rappresenta.

Raccogliere tale sfida significa mettere in discussione, con coraggio ed umiltà,

il proprio mindset, lavorando per sviluppare quegli skills che più di tutti sono necessari nel nuovo contesto – orientamento al cliente, visione sistemica unita alla capacità di scomporre in moduli i problemi per poterli risolvere, velocità e capacità dinamica per essere flessibili senza perdere di efficienza, capacità di gestire strutture caratterizzate da forte disintermediazione, capacità di comunicare interfunzionalmente nella nuova visione di spazio e tempo – ed accettando di confrontarsi alla pari con coloro – i "millennials" (le persone nate tra i primi anni ottanta e i primi anni duemila) – che padroneggiano con naturalezza i nuovi strumenti, ma che non hanno le conoscenze e le esperienze della realtà necessarie a far sì che tali strumenti generino risultati concreti.

Proprio nella capacità di fare sinergia fra competenze ed esperienze delle risorse senior e conoscenze delle nuove leve native digitali – per esempio attraverso i meccanismi di "reverse mentoring" che si stanno diffondendo – sta il segreto per affrontare con successo la rivoluzione dello smart manufacturing, e qui sta anche la grande opportunità per tutti coloro che tale seniority posseggono: per questo i manager devono guardare con ottimismo e coraggio a questa sfida, pronti a fare la loro parte nella fioritura del nuovo rinascimento industriale di cui tanto si sente il bisogno. ■



Il Convegno Federmanager Varese di sabato 14 maggio 2016 sulle **"Politiche Industriali per far ripartire il Paese"** si aggiunge al richiamo alla vocazione industriale italiana.

Relatori al Centro Congressi Ville Ponti di Varese:

dott. Pierangelo **ALBINI** *Direttore Area Lavoro e Welfare Confindustria*
 on. Luigi **CASERO** *Vice Ministro dell'Economia e delle Finanze*
 dott. Stefano **CUZZILLA** *Presidente Federmanager*
 dott. Giovanni **ORSI MAZZUCHELLI** *Presidente Mazzucchelli 1849*

prof. Nicola **ROSSI** *Ordinario di Economia Politica Università "Tor Vergata"*
 on. Angelo **SENALDI** *Commissione Attività Produttive Camera dei Deputati*
 prof. Federico **VISCONTI** *Rettore LIUC*
 Moderatore dott. Luca **ORLANDO** *Inviato Sole 24 Ore*



**CENTRO
IMPLANTOLOGICO
TRAMONTE**

UN SORRISO SANO È UN GIOIELLO DA INDOSSARE OGNI GIORNO.

Il Centro Implantologico Tramonte propone servizi di alta qualità nei campi dell'implantologia, dell'odontoiatria e della prevenzione. Il direttore sanitario del Centro è il dott. Silvano U. Tramonte, implantologo certificato con oltre 40 anni di esperienza implantologica e fondatore della Bioimplantologia.

CONVENZIONE DIRETTA CON FASI.



CENTRO IMPLANTOLOGICO TRAMONTE. LA CURA E IL BENESSERE DEL SORRISO.

Villa Moroni, via Piazzolo 1, 24040 Stezzano (BG) - tel. 035.4541218 | Piazza Castello 5, 20121 Milano - tel. 02.877065
centroimplantologico@tramonte.com | www.tramonte.com | cerca "Centro Implantologico Tramonte" su Facebook!



Fare startup in Italia

Testimonianza di un socio ALDAI

Chiara Tiraboschi

Giornalista

Responsabile Servizio Comunicazione e Marketing ALDAI

i

Il Ministero dello Sviluppo Economico ha pubblicato i dati relativi all'andamento delle startup innovative, in Italia, nell'ultimo trimestre 2015. Alla fine dello scorso anno, le startup innovative iscritte alla sezione speciale del Registro delle imprese erano 5.143, vale a dire 9,3% in più rispetto alla fine di settembre. Secondo il rapporto di Infocamere, le startup rappresentano lo 0,33% del milione e mezzo di società di capitali italiane. Il loro capitale sociale è pari complessivamente a poco più di 258 milioni di euro, che corrisponde in media a quasi 50 mila euro a impresa (il capitale medio è rimasto stabile rispetto al trimestre precedente).

Chi di startup se ne intende, al di là dei numeri, è **Gabriele Del Sorbo**, dirigente socio ALDAI, fondatore di una startup italiana che ha visto ampio consenso e interesse internazionale, al punto da aver stipulato anche un contratto con Fujitsu, ma che, a seguito di molte criticità incontrate sul fronte bancario e burocratico, si è vista mancare l'opportunità di rivoluzionare, nel senso più ampio del termine, il mondo del retail.

Ma andiamo con ordine. Nato in Eni, con un passaggio in Magneti Marelli e uno in Ferretti, Gabriele del Sorbo sembra da subito persona amante delle sfide e delle opportunità. Per questo nel 2008 quando si è dimesso da una multinazionale delle telecomunicazioni, non ha avuto timore a prendersi otto mesi per girare il mondo. Ed è in questa occasione che nota come ovunque, ma proprio ovunque, le etichette dei prodotti, dai supermercati ai negozi di medie dimen-



sioni, siano tutte uguali a se stesse, poco comunicative e "interattive". Da qui l'idea di trasformare la comune etichetta in interfacce di comunicazione istantanea tra azienda e consumatore finale.

Un'innovazione che porta all'idea di Del Sorbo quasi 5 milioni di euro in investimenti.

Dott. Del Sorbo, lei nasce dirigente industriale, poi d'un tratto fonda una startup. Due mondi agli antipodi ma anche simili per certi punti di vista.

"Vero. L'azienda è un fortissimo filtro verso chi incontri e chi conosci, quando diventi imprenditore invece non hai un pre-screening o un biglietto da visita altrettanto forte. Cominci a ragionare con un mondo totalmente diverso: ci si scon-

tra con la realtà durissima del mondo imprenditoriale, nel mio caso poi, non va dimenticato che il 2008 è l'anno in cui è scoppiata la crisi economica. La verità è che imprenditori non ci si improvvisa".

Come ha iniziato?

"Focalizzandomi sull'idea e sui suoi punti forti. In azienda ragioni in termini di milioni, quando sei imprenditore ragioni sui mille euro. Anche questo passaggio di mentalità non è stato semplice da gestire: gestisci molti meno soldi che però sono i tuoi. Vivi un cambio di mentalità enorme, soprattutto di prospettive. I miei punti di forza erano le relazioni coltivate in molti anni di lavoro in azienda, l'ampia comprensione del settore e più in generale il mio know-how".

Lei è riuscito a crearsi un team con 14 dipendenti, diversi consulenti, 4,5 milioni di euro arrivati a sovvenzione da Fondi e Investitori privati. Producevate anche l'hardware. Una startup che guarda all'industria.

“Quando fondi una startup tecnologica l'idea di tutti è sostanzialmente quella che tu stia facendo una app, noi al contrario ci siamo messi a fare industria nel senso più vero del termine: producevamo l'hardware, non solo le applicazioni. Grazie ad una struttura di comunicazione, abbiamo messo in piedi un sistema di produzione di decine di migliaia di pezzi. Davanti una startup, dietro un'azienda: realtà alquanto atipica in Italia. La più grande difficoltà è stata creare industria da zero e crearla velocemente, ma nel mondo delle tecnologie devi essere necessariamente molto rapido, in quanto la raccolta di denaro deve essere compatibile con la crescita che hai in testa”.

Perché non ha funzionato secondo lei?

“Il mercato dei capitali in Italia è estremamente immaturo, anche oggi. Mentre negli USA ti danno i soldi di cui hai bisogno per la tua crescita esponenziale, in Italia i capitali sono solo quelli che riesci a trovare e che, quasi mai, sono sufficienti...”

C'è da aggiungere che nessuno compra da una startup, le realtà più solide non si affidano ad una nuova società quando in ballo ci sono punti critici. Fujitsu ci ha dato empowerment sul mercato e grazie a questo accordo, la macchina commerciale ha cominciato a funzionare, abbiamo così installato diversi punti vendita in Italia e Francia.

Tutto questo condito da una grossa difficoltà di reperire capitali. Quando hai un'industria devi finanziare il circolante: produci decine di migliaia di pezzi, il produttore vuole essere pagato in anticipo mentre il cliente finale ti paga dopo, ri-

mane quindi un gap di 6 mesi da coprire. Maggiore è il successo, maggiore il gap e noi abbiamo avuto un successo tale da richiedere milioni di circolante”.

L'Italia dunque non è pronta a queste realtà?

“Nel nostro Paese c'è ancora molto da fare, anche a causa di un sistema bancario che impone molti vincoli. La mancanza di maturità negli investitori tradizionali si riflette in una bassa raccolta di capitali e di conseguenza in un'impossibilità a crescere e svilupparsi. Dovessi ricominciare da zero, prima raccoglierei tutti i soldi necessari. Come si dice in Inghilterra: “Cash is King”.

Attualmente Gabriele Del Sorbo è impegnato a sviluppare una nuova idea imprenditoriale, e questo rappresenta sicuramente per lui una nuova sfida e una nuova opportunità. ■

I giovani tra scuola, futuro e lavoro

La premiazione della Borsa di Studio “Giacomo Bonaiuti”, lunedì 30 maggio 2016, diventa un evento per parlare ai giovani del loro futuro

I colleghi sono invitati a questo importante incontro pensato per i giovani e gli associati. Un momento di confronto, informazione riflessione sul binomio scuola-lavoro. L'occasione sarà la consegna per il 26° anno della

Borsa di Studio “Giacomo Bonaiuti”

che, grazie anche al contributo dell'ALDAI, vedrà la premiazione di due studenti di Chimica dell'Università di Milano.

La Borsa di Studio “Giacomo Bonaiuti”, oltre a tenere viva la memoria dell'ing. Giacomo Bonaiuti, dirigente Montedison e componente dell'ALDAI, mira a incoraggiare lo studio e l'approfondimento della chimica e a sostenere lo sforzo di giovani che affrontano studi impegnativi e faticosi.

All'incontro sarà presente **Randstad**, società leader nell'ambito della consulenza professionale, per illustrare le iniziative Youth@Work.



L'incontro si terrà in ALDAI - sala Viscontea - via Larga 31 - Milano
lunedì 30 maggio 2016 alle ore 17,30

MODALITÀ DI PRENOTAZIONE

Gli interessati possono prenotarsi **online** attraverso il sito www.aldai.it, sezione “ALDAI Eventi”, selezionando dal calendario la data interessata e compilando gli appositi spazi alla voce “iscriviti”.

Le date pubblicate potrebbero variare successivamente alla stampa della rivista; invitiamo pertanto i lettori a prendere visione delle periodiche newsletter e del sito per dettagli e conferma degli incontri.

Per chi non avesse la possibilità di effettuare la prenotazione online è possibile inviare un fax al numero 02/5830.7557 indicando nell'oggetto “Borsa di Studio Giacomo Bonaiuti”.



La sicurezza informatica e i rischi per le imprese

Giuseppe Ieva

Business Development EMEA Secure Network - g.ieva@securenetwork.it



Difendersi dalle minacce in ambito informatico offre alle imprese un vantaggio in termini di competitività

In un mondo caratterizzato dal “digitale” questo principio svolge un ruolo chiave nel miglioramento dei fattori economici di un Paese e si traduce in occupazione e crescita economica. Un attacco informatico ai danni delle imprese costituisce un vero e proprio attacco all’economia di un Paese. Per questo una PMI come una grande impresa non deve commettere l’errore di pensare di essere immune da attacchi perché poco appetibile; la grandezza di un’azienda non è un aspetto rilevante. Anzi, possono essere facili prede per i “cyber” criminali che vogliono colpire più aziende, e per questo le PMI corrono oggi un rischio maggiore rispetto alle grandi imprese, di perdere informazioni confidenziali in seguito ad un

attacco. Le PMI italiane inoltre corrono un rischio più pesante rispetto a qualsiasi frode o perdita di dati, ed è quello della perdita di brevetti e know-how che rendono così importante e appetibile il Made in Italy, aspetto fondativo della nostra economia. È in questo contesto, che la formazione del management delle PMI diventa la prima arma di difesa contro questo fenomeno. Spesso le PMI cadono nell’errore di considerarsi fuori dalla portata della criminalità informatica. Infatti, in varie ricerche effettuate nel settore, risulta che su 1.000 PMI, più della metà degli intervistati ritiene di essere in grado di saper difendere i dati aziendali e dei propri clienti, ma non ha nessun tipo di politica di sicurezza aziendale che regoli per esempio l’uso di reti wireless non protette da parte dei dipendenti che usano dispositivi aziendali o che regoli le azioni da mettere in atto per rispondere ad un furto di dati finanziari o riguardante clienti. Ben l’85% ritiene che

le grandi aziende siano l’unico obiettivo e che le PMI abbiano minori probabilità di essere attaccate dagli hacker. In realtà qualsiasi organizzazione facilmente violabile e proficua da sfruttare dal punto di vista economico, di dati o di brevetti, è obiettivo della criminalità informatica, che non fa certo nessun tipo di discriminazione sulla dimensione di un’impresa. Sempre dalle stesse ricerche emerge che il 65% delle aziende intervistate conserva nei loro sistemi informatici dati riguardanti i clienti, e il 43% record finanziari. Ben il 33% conserva i dati sensibili di carte di credito e conti aziendali e il 20% conserva nei loro sistemi in rete anche dati riguardanti proprietà intellettuale e altri dati aziendali sensibili.

Formazione e consapevolezza

Secondo l’ultima indagine svolta per conto del programma **Industria 4.0**, l’86% degli intervistati ritiene di non aver

subito perdite o violazioni di dati. Insomma, a quanto pare non ci sono problemi su questo fronte! Eppure, incrociando i dati emersi durante le interviste lo studio sottolinea come: $\frac{3}{4}$ delle violazioni sono state commesse da un dipendente o fornitore; il 75% sono determinate dall'uso di dati aziendali portati fuori dal posto di lavoro; le imprese temono soprattutto di perdere i dati relativi ai clienti; $\frac{1}{3}$ dei contratti delle imprese non presenta alcuna previsione e regolamentazione sui casi di violazione dei dati confidenziali. Un altro fattore di cui tener conto: la non esatta conoscenza dei dati aziendali; sebbene l'88% degli intervistati dichiara di conoscere il valore dei dati aziendali, soltanto il 17% sa dove tali dati sono memorizzati e il 33% non è sicuro se questi siano difesi da un adeguato livello di sicurezza.

Secondo un rapporto 2015 condotto dalla PwC, il 50% delle peggiori violazioni della sicurezza (*data breach N.d.R.*) sono state causate da un (*involontario N.d.R.*) errore umano. Lo scorso anno questa percentuale era di ben 19 punti percentuali più bassa. Inoltre ben il 75% degli intervistati dichiara di non

aver fornito più di tre ore di formazione o aggiornamento sulla sicurezza della rete aziendale o dei dispositivi mobili nell'ultimo anno e quasi al metà ha ammesso di non aver fornito nessun tipo di formazione. Insomma, è chiaro che la percezione di consapevolezza della minaccia informatica è ancora molto bassa, soprattutto tra le PMI, che oggi rischiano più delle grandi imprese, dove si registrano in questi ultimi anni maggiori investimenti nelle politiche di sicurezza e dei relativi budget destinati, che spingono i criminali a cercare obiettivi più semplici, ma ugualmente redditizi.

Quali sono i rischi concreti

I crimini commessi su Internet ricadono sotto due categorie; il furto di informazioni e il cosiddetto vandalismo digitale. La prima categoria comprende la sottrazione di informazioni finanziarie e strategiche e il furto di dati personali di clienti e transazioni. Una volta rubate, queste informazioni vengono utilizzate sia per sottrarre fondi dalle aziende colpite o dai loro clienti, sia per essere rivendute

ad altri criminali. Un dato rilevante è che mentre molti pensano che gli attacchi abbiano come obiettivo quello di provocare danni a Governi e grandi imprese, mentre in realtà più della metà si sono verificati per caso. Insomma, non sempre hacker mascherati in stanze buie ma molto spesso violazioni dall'interno dell'azienda e spesso sono causate dai cosiddetti utenti privilegiati e dal personale di alto livello; chi ricopre ruoli apicali usualmente tende a seguire con meno diligenza le linee guida per la sicurezza dei dati (troppo occupati o inconsapevoli dei rischi). Questo fa emergere come sia importante cambiare il modo di pensare di dipendenti e manager, perché, se l'attacco arriva dall'interno (anche solo per scarse conoscenze o formazione) il danno subito dall'azienda potrebbe essere irreparabile. È vero gli attacchi esterni possono provocare danni rilevanti, ma le informazioni aziendali sono all'interno: in questo spazio sono moltissimi a potervi accedere e farne uso. Il problema non è il dipendente malintenzionato ma quello in buona fede, disattento o non preparato. ■

Corsi di Formazione ANIMP giugno 2016

Comunicazione & negoziazione: i rapporti interpersonali e i conflitti nei team di lavoro

A cura di ANIMP

Milano, 6-7 giugno 2016

Il corso rivolto a tutti coloro che sono chiamati quotidianamente a prendere decisioni operative e organizzative importanti e negoziare accordi (anche di natura non commerciale).

La modalità di svolgimento del corso sarà molto coinvolgente e interattiva secondo l'approccio utilizzato dai docenti del "learning by doing".

La partecipazione ai corsi ANIMP prevede l'assegnazione di CREDITI FORMATIVI da parte dell'Ordine degli Ingegneri

Per ulteriori informazioni o per ricevere il depliant informativo del corso rivolgersi alla Segreteria Corsi ANIMP (Manuela Corbetta) dalle ore 9.00 alle ore 13.00
Tel. 02.6710.0740 ext 7 - Fax 02.6707.1785
e-mail: manuela.corbetta@animp.it
oppure consultare il sito www.animp.it
alla voce FORMAZIONE.

Comunichiamo che, su nostra richiesta, la Direzione ANIMP ci ha confermato che ai Soci ALDAI che si iscriveranno ai corsi promossi dall'ANIMP a titolo individuale verranno concesse le stesse agevolazioni praticate ai loro iscritti.





Giovani e futuro: ALDAI Young

Le iniziative per i giovani diventano un punto di riferimento per i soci e i loro figli e nipoti

Chiara Tiraboschi

Giornalista

Responsabile Servizio Comunicazione e Marketing ALDAI



“**e**ssere giovani vuol dire tenere aperto l’oblò della speranza, anche quando il mare è cattivo e il cielo si è stancato di essere azzurro” dice Bob Dylan, celebre cantante e compositore statunitense. Oggi nel 2016 l’altra faccia della medaglia giovanile si chiama **Neet**.

La sigla è l’acronimo inglese di “*Not (engaged) in Education, Employment or Training*” e vuole indicare gli under 30 che non sono impegnati nello studio, né nel lavoro e/o né nella formazione. Il fenomeno, che ha avuto origine nel Regno Unito e si è dilagato ampiamente anche in Giappone, Cina, Corea del Sud, tocca ovviamente anche l’Italia. Il Bel Paese infatti non solo non ne è esente, ma secondo l’ISTAT, i *né-né* nella fascia di età tra i 15 e i 29 anni già nel 2009 erano circa 2 milioni.

Il tema dei giovani e del loro futuro è un aspetto particolarmente sentito in ALDAI e lo è da molto tempo, tanto da aver coniato nel 2014 il brand “**ALDAI Young**” per identificare proprio tutte quelle iniziative, eventi e opportunità pensate e organizzate per i figli e nipoti dei dirigenti iscritti all’Associazione. Una realtà quella “young” cresciuta in parallelo alle attività e ai servizi di ALDAI, ma che si è ben imposta all’interno del panorama degli eventi e degli appuntamenti mensili conquistando una sua identità e autorevolezza e con-

fermando ogni volta un interesse crescente non solo da parte dei manager, ma anche da parte dei veri protagonisti: i giovani.

Solo nei primi quattro mesi del 2016 sono stati tre gli eventi clou che hanno incontrato le esigenze, i sogni e le aspettative dei figli e dei nipoti degli associati. A gennaio si è conclusa la seconda edizione del **progetto di orientamento organizzato da Randstad e dedicato ai giovani del network ALDAI che stanno per affacciarsi al mondo universitario**.



Per loro, ALDAI ha raddoppiato le aule a fronte del feedback positivo degli stessi partecipanti che, finiti gli studi superiori, devono compiere una scelta sulla strada da intraprendere nel mondo universitario o lavorativo per costruire la propria futura carriera professionale.

Argomenti di quest'ultima edizione sono stati quindi l'orientamento attitudinale con un focus alla scelta post diploma e al mercato del lavoro e l'orientamento di trasferibilità cioè la ricerca attiva di lavoro.

Con questo progetto, ALDAI ha voluto offrire uno strumento concreto per orientare i giovani a gestire nel modo migliore la scelta del loro percorso post diploma, dando loro la possibilità di vederci chiaro, di avere una maggiore consapevolezza di fronte alla scelta da intraprendere.

Cogliendo l'interesse di un mondo in piena evoluzione e di un conseguente mercato cinese sempre più attrattivo e fecondo, ALDAI ha realizzato a marzo un incontro dal titolo: **"Giovani, Opportunità e Lavoro: in una parola Cina"**, realizzato in collaborazione con **FourStars**, agenzia per il lavoro attiva in Italia



ALDAI ha realizzato a marzo un incontro dal titolo: **"Giovani, Opportunità e Lavoro: in una parola Cina"**, realizzato in collaborazione con FourStars, agenzia per il lavoro attiva in Italia dal 2000.

A gennaio 2016 si è conclusa la seconda edizione del **progetto di orientamento** organizzato da Randstad e dedicato ai giovani del network ALDAI che stanno per affacciarsi al mondo universitario.

Emiliano Cappuccitti, Direttore HR di Coca-Cola HBC Italia è stato l'ultimo protagonista dell'iniziativa "young" che ha visto riunirsi i giovani e i loro genitori dirigenti in ALDAI. **"Oggi mi laureo... domani che faccio?"**.

dal 2000, accreditata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per le attività di intermediazione e leader in Italia nel segmento stage.

Scopo dell'incontro è stato presentare ai giovani studenti interessati e alle loro famiglie i programmi del progetto Stage In Cina e il MIBC, primo Master in International Business in China.

Forte del fatto che sono oltre il 50% le aziende che dichiarano di prediligere profili, per un'assunzione di lavoro, con una preparazione sul mercato asiatico, il progetto, realizzato in partnership con Università LUM School of Management e in collaborazione con NIBI - Nuovo Istituto di Business Internazionale della Camera di Commercio di Milano, è ideato come percorso professionalizzante, oltre che formativo, che offre ai candidati la possibilità di avviare concretamente una carriera internazionale e di acquisire professionalità e competenza nell'ambito dei modelli di gestione aziendale asiatici. La novità? L'inedita formula che coniuga una prima parte teorica di formazione in aula a Milano e una successiva fase prati-

ca in azienda a Shanghai, di tre o sei mesi. È recente l'informativa in merito alla seconda edizione del Master che partirà nel 2017. Tutte le info all'indirizzo:

<http://www.stageincina.it/master-international-business-china.php>

Emiliano Cappuccitti, Direttore HR di Coca-Cola HBC Italia è stato l'ultimo protagonista dell'iniziativa "young" che ha visto riunirsi i giovani e i loro genitori dirigenti in ALDAI. "Oggi mi laureo.. domani che faccio?" è il titolo del libro di cui Cappuccitti è autore insieme a Giulia Matrigiani. Il manager di Coca-Cola HBC Italia è intervenuto in Associazione non solo per presentare il suo libro, ma anche per una chiacchierata con i ragazzi in merito all'importanza di affrontare il mondo del lavoro, e quindi il proprio domani, con una sana dose di coraggio e imprevedibilità, con la consapevolezza non solo della propria giovane età, ma anche con la determinazione di assecondare i propri sogni.

Senza dimenticare una cosa: la vita è il 10% cosa ti accade e il 90% come reagisci. ■

Convenzione Assocaaf 2016 Assistenza fiscale



Quarta parte

Ricordiamo a tutti gli iscritti ALDAI che **il termine per la presentazione del modello 730** e per esibire la relativa documentazione tramite i Centri di Assistenza Fiscale **scade il 7 luglio 2016**.

Le operazioni di conguaglio sono effettuate a partire dal mese di **luglio** per i dipendenti, **agosto/settembre** per i pensionati.

Precompilato

A partire dal 15 aprile 2016, è disponibile il Modello 730 precompilato attraverso il quale l'Agenzia delle Entrate fornisce alcuni dati e informazioni in suo possesso o comunicate da soggetti terzi.

Il dirigente, che intende aderire alla Convenzione Assocaaf per la prima volta, conferisce apposita delega (*riportata a pagina 29 della rivista di febbraio*) per accedere alla propria dichiarazione dei redditi precompilata, messa a disposizione dall'Agenzia delle Entrate.

La delega deve essere compilata **per ogni contribuente** che si avvale del servizio 730 (in caso di dichiarazione congiunta da entrambi i coniugi) e trasmessa o consegnata alla sede Assocaaf contattata in sede di prenotazione dell'appuntamento, unitamente a copia del documento d'identità.

Importante

L'iscritto ALDAI deve presentarsi all'appuntamento con tutta la documentazione **in fotocopia** che, come previsto dalla normativa, sarà ritirata e conservata da Assocaaf. La documentazione in originale deve essere conservata dal contribuente fino al 31 dicembre 2020. Si ricorda che è necessaria **la fotocopia**

del documento d'identità dei contribuenti che presentano la dichiarazione (dichiarante e, se congiunta, coniuge del dichiarante).

Tariffe 2016

Riportiamo le varie tariffe (IVA compresa)

- ▶ Compilazione del Modello 730:
 - **dichiarazione singola** euro 55,00 (anziché 65,00)
 - **dichiarazione congiunta** euro 100,00 (anziché 130,00)
- ▶ Assistenza al Modello 730 già impostato dal contribuente:
 - **dichiarazione singola** euro 30,00
 - **dichiarazione congiunta** euro 60,00 ■

Il termine per la presentazione del modello 730 e per esibire la relativa documentazione tramite i Centri di Assistenza Fiscale scade il 7 luglio 2016

Le Società per il Placement convenzionate con ALDAI

Riferimenti da contattare per concordare un colloquio conoscitivo gratuito e senza impegno finalizzato alla scelta della Società.

Riferimento tabella pubblicata a pagina 33 del numero di febbraio 2016. Versione aggiornata al 26 aprile 2016.

SOCIETÀ	SEDE	REFERENTE	E-MAIL	TELEFONO	SITO
ASSIST S.r.l.	Corso Buenos Aires, 45 20124 Milano	Melinda Fiscella	mfiscella@assist-otp.it	329/6313750	www.assist-otp.it
CAREER COUNSELING S.r.l.	Piazza De Angeli, 9 20146 Milano	Ivan Piccoli	ivan.piccoli@careerconsulting.it	331/6072831	www.careerconsulting.it
CROSS S.r.l.	Via Cornalia, 19 20124 Milano	Edoardo Misciattelli	misciattelli.cross@e-cross.it	393/9472116	www.e-cross.it
INTOO S.r.l.	Piazza IV Novembre, 5 20124 Milano	Gianfranco Sarti	gsarti@intoo.it	335/8225425	www.intoo.it
LEE HECHT HARRISON S.r.l.	Via Larga, 2 20122 Milano	Donatella Giovanetti	donatella.giovanetti@LHH.com	331/5690814	www.lhhitalia.com
RIGHT MANAGEMENT S.r.l.	Via Rossini, 6/8 20122 Milano	Simone Oliva	Simone.Oliva@right.com	346/3047202	www.rightmanagement.it
UOMO E IMPRESA S.r.l.	Via Albricci, 9 20122 Milano	Cristina Malachin	c.malachin@uomoeimpresa.it	328/2157686	www.uomoeimpresa.it

Polizza Assicurativa “Tutela Legale”

La Polizza Assicurativa “Tutela Legale”, stipulata inizialmente da Federmanager e rinnovata da ALDAI per l'anno scorso su delibera del Consiglio Direttivo dell'Associazione, è venuta a scadere definitivamente il 31 dicembre 2015.

Con la finalità di continuare nella sua mission di assistenza e tutela dei propri iscritti con servizi mirati e condizioni esclusive, ALDAI ha deciso, unica tra tutte le Associazioni Territoriali aderenti a Federmanager, di stipulare per il 2016 una polizza di copertura assicurativa orientata alla tutela legale del dirigente associato.

Con la certezza di aver messo a disposizione dei nostri associati un ulteriore servizio di qualità, illustriamo di seguito le condizioni della Polizza Assicurativa “Tutela Legale” ALDAI-ARAG SE. Per maggiori dettagli: www.alдай.it.

SCHEDA INFORMATIVA SINTETICA

La presente Scheda informativa sintetica è volta a fornire un'informazione di sintesi sull'oggetto della copertura assicurativa e le modalità per acquisire sia le condizioni di assicurazione sia le informazioni sulla procedura di liquidazione della prestazione assicurata.

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.a) Impresa di assicurazione

ARAG SE Rappresentanza Generale e Direzione per l'Italia (“la Società”).

1.b) Denominazione del contratto

Polizza collettiva nr. 11072615 per l'erogazione di prestazioni di Tutela Legale operanti per gli assicurati in servizio (ambito della vita privata e in ambito di lavoro dipendente) e per gli assicurati in quiescenza (ambito della vita privata).

1.c) Tipologia del contratto

L'assicurazione collettiva di cui al punto 1.b) è regolata da una specifica polizza stipulata tra ALDAI - Associazione Lombarda Dirigenti Imprese Industriali, in qualità di Contraente, e la Società, nonché dalle Condizioni di Assicurazione.

1.d) Durata

La copertura assicurativa per tutti gli assicurati dura fino alla data di scadenza della polizza collettiva.

1.e) Pagamento dei premi

Il presente contratto prevede il versamento da parte del Contraente di un premio unico per ciascuna posizione individuale assicurata.

2. PRESTAZIONI ASSICURATIVE E GARANZIE OFFERTE

Riportiamo sinteticamente le coperture assicurative offerte dal contratto, che valgono con le limitazioni, le esclusioni, nell'ambito dell'estensione territoriale e fino alla concorrenza del massimale indicato di seguito.

Le prestazioni vengono fornite agli assicurati nei seguenti casi:

A. Per i soli assicurati in servizio

- ◆ Ambito vita privata:
 - Richiesta di risarcimento danni;
 - Pedoni e passeggeri;
 - Difesa penale per delitti colposi o contravvenzioni;
 - Difesa penale per delitti dolosi;
 - Controversie nascenti da presunte inadempienze contrattuali di controparte, per l'acquisto di beni o servizi effettuato dall'assicurato;
 - Controversie per resistere alle pretese di risarcimento di natura extracontrattuale avanzate da terzi nei confronti degli Assicurati per fatti illeciti di questi ultimi;
- ◆ Ambito lavoro dipendente
 - Controversie relative al rapporto di lavoro dipendente.

Tale garanzia opera con un sottolimito di € 6.000,00 per sinistro per i dirigenti ed un sottolimito di € 4.000,00 per sinistro per i quadri apicali.

B. Per i soli assicurati in quiescenza

◆ Ambito vita privata:

- Controversie Difesa penale per delitti colposi o contravvenzioni.

Tale garanzia opera con un sottomassimale pari a € 2.000,00 per caso assicurativo per ogni assicurato.

Massimale € 10.000,00 per caso assicurativo con limite annuo di polizza di € 500.000,00.

3. MODALITÀ DI ACQUISIZIONE DELLE INFORMAZIONI

3.a) Condizioni di Assicurazione

Le Condizioni di Assicurazione sono disponibili presso il Contraente ALDAI – Associazione Lombarda Dirigenti Imprese Industriali, con sede Via Larga, 31 – 20122 Milano (MI) e presso l'Intermediario Praesidium S.p.a., con sede in Via Ravenna, 14 – 00161 Roma (RM).

3.b) Liquidazione della prestazione assicurata

L'Assicurato deve immediatamente denunciare alla Società qualsiasi caso assicurativo nel momento in cui si è verificato o ne abbia avuto conoscenza.

Deve inoltre informare immediatamente la Società in modo completo e veritiero di tutti i particolari del caso assicurativo, nonché indicare i mezzi di prova e documenti.

L'assicurato deve fornire la documentazione necessaria per dimostrare di essere in possesso dei requisiti per beneficiare della copertura assicurativa offerta dal presente contratto collettivo e cioè l'attestazione di ALDAI circa il regolare pagamento della quota associativa per il periodo di accadimento dell'evento.

L'Assicurato può denunciare i nuovi sinistri tramite mail alla casella denunce@arag.it o tramite posta ordinaria alla Casella Postale 61 - 26100 Cremona (CR), o al numero di fax +39 045.8290 557.

Per la successiva trattazione dei sinistri (successivi scambi di corrispondenza per sinistri già aperti) invece si possono utilizzare la mail sinistri@arag.it, il fax +39 045.8290 449 e la posta ordinaria alla Casella Postale 61 – 26100 Cremona (CR).

Maggiori informazioni sulle procedure di liquidazione sono dettagliate nelle Condizioni di Assicurazione e nel Fascicolo Informativo depositato presso l'Intermediario Praesidium S.p.a., con sede in Via Ravenna, 14 – 00161 Roma (RM).

L'Assicurato in alternativa a quanto sopra può denunciare i nuovi sinistri ed inviare i successivi scambi di corrispondenza direttamente al Broker Praesidium S.p.a. tramite email alla casella tutelalegale@praesidiumspa.it o al numero di fax 06.44.070.279 o a mezzo posta ordinaria al seguente indirizzo:

Praesidium Spa – Via Ravenna, 14 – 00161 Roma (RM)

c.a. signor Alessandro Riccobene

**POLIZZA DI TUTELA LEGALE ARAG N. 11072615 A CONTRAENZA ALDAI
RISERVATA AGLI ISCRITTI ALDAI**

VADEMECUM PER LA DENUNCIA DI UN SINISTRO

per “Controversia nascente da contratto di lavoro dipendente”

Esperito il tentativo obbligatorio di bonario componimento effettuato da ALDAI o da uno degli avvocati indicati dall’Associazione o dall’iscritto, prima di procedere alla denuncia di un sinistro è bene che l’Assicurato prenda attenta visione delle condizioni di assicurazione, con particolare ma non esclusivo riferimento agli articoli:

- 1 – Oggetto dell’assicurazione;
- 21 – Prestazioni garantite;
- 22 – Esclusioni.

PERIODO DI VALIDITÀ DELL’ASSICURAZIONE

Al fine di trovare copertura assicurativa, la controversia dev’essere insorta durante il periodo di validità della polizza, intendendosi per “data di insorgenza del sinistro” il momento in cui l’Assicurato o la controparte abbia o avrebbe cominciato a violare norme di legge o di contratto.

Possono fruire della garanzia coloro che erano già iscritti ad ALDAI alla data del 1° gennaio 2016; coloro che si iscrivono successivamente possono fruire della garanzia trascorsi 180 giorni dalla data di iscrizione. In ogni caso l’iscritto deve essere in regola con il versamento della quota di iscrizione all’Associazione per l’anno in corso al momento dell’insorgere del sinistro.

COME EFFETTUARE LA DENUNCIA DI UN SINISTRO

A seguito del fallimento del tentativo di bonario componimento condotto da ALDAI o da uno degli avvocati indicati dall’Associazione o dall’iscritto, nel più breve lasso di tempo possibile l’Assicurato deve denunciare il sinistro a Praesidium Spa al seguente indirizzo e-mail: tutelalegale@praesidiumspa.it, comunicando quanto segue:

- 1. Riferimento alla polizza ARAG n.11072615;**
- 2. documento comprovante la data di iscrizione ad ALDAI ed il regolare pagamento della quota associativa**
- 3. nome/ragione sociale ed indirizzi delle Parti coinvolte nella controversia;**
- 4. nominativo del Legale prescelto;**
- 5. Oggetto della causa (p.e. impugnativa di licenziamento, dimissioni per giusta causa,...)**

Si consiglia inoltre di fornire una descrizione dettagliata dei fatti con preciso riferimento a date rilevanti – in particolare l’atto cronologicamente all’origine della controversia – nonché di allegare comunque alla denuncia copia della corrispondenza intercorsa e di tutti gli eventuali documenti o atti che siano in possesso dell’assicurato (es. lettera di contestazione disciplinare, lettera di giustificazioni, lettera di licenziamento, lettera di impugnativa).

COSA ACCADE SUCCESSIVAMENTE ALLA DENUNCIA – NORME DA SEGUIRE

L’assicurato non può dar corso a giudizi, raggiungere accordi o transazioni senza aver acquisito da ARAG SE la preventiva conferma della copertura delle spese legali e peritali necessarie per procedere.

Anche successivamente alla denuncia, l’assicurato è tenuto a fornire tempestivamente alla Compagnia di Assicurazione per il tramite di Praesidium Spa ogni informazione di cui abbia avuto notizia e copia di ogni documento o atto riguardante il sinistro che gli sia stato notificato o che egli abbia prodotto.

L’inadempimento delle condizioni di polizza può comportare la perdita totale o parziale del diritto all’indennizzo.

La Compagnia, nei limiti del massimale e degli eventuali sottolimiti previsti in polizza, provvede al rimborso all’Assicurato di quanto pagato, oppure al pagamento diretto di quanto richiesto dal Professionista incaricato. In caso di anticipo, e di esito positivo della controversia con recupero delle spese dalla controparte, spetta ad ARAG la restituzione di quanto anticipato.

L’estratto della polizza e relativi documenti sono disponibili sul sito www.aldai.it



5 x Mille a Vises Onlus

Sostieni con noi la cultura manageriale



L'universo delle Onlus è molteplice e differenziarsi dalle altre organizzazioni non è facile, Vises come onlus di riferimento Federmanager, garantisce una professionalità nella riuscita dei progetti grazie alle competenze e alle esperienze che i nostri manager mettono a disposizione.

Fin dal 1987 tra i vari obiettivi dell'associazione, Vises ha fatto della cultura manageriale uno dei propri tratti distintivi. È proprio questo il nostro valore aggiunto come ONG di riferimento Federmanager, l'associazione vuole diventare punto di riferimento per tutti quei manager interessati alle attività di volontariato e che vogliono rendersi protagonisti attivi sul territorio di un cambiamento sociale legato ad opportunità di cambiamento e innovazione.

La capacità di innescare cambiamenti comportamentali necessari ad affrontare le principali sfide delle società contemporanee riguarda anche il rafforzamento delle capacità dei cittadini in generale, quindi nello specifico anche dei manager, per far sì che diventino co-creatori di relazioni sociali e modelli di collaborazione innovativi per promuovere cambiamenti comportamentali indirizzati ad una maggiore responsabilizzazione degli individui in quanto parte di una comunità.

Vises Onlus conscia di questi valori e dell'importanza che l'impiego delle capacità innovative dei manager può rivestire nel sociale, ha deciso di mettere in campo iniziative specifiche a loro indirizzate, che li vedono coinvolti su più fronti.

Con il progetto "Manager Innovatori" elaborato insieme a Federmanager Bologna ed Unindustria Bologna ci si

propone di valorizzare le esperienze e le competenze del management italiano e la loro conoscenza dei territori d'appartenenza, legandole ad iniziative di innovazione sociale da realizzarsi sul territorio ed all'interno dell'azienda. L'obiettivo è valorizzare, informare e sensibilizzare i manager sui temi legati all'innovazione sociale e supportare le competenze nell'interesse di promuovere iniziative imprenditoriali in risposta alle necessità del territorio. Il progetto in quest'ottica consente l'integrazione delle competenze dei manager attualmente inoccupati ma già in possesso di know how utili per il settore del no profit.

"Silver Workers" è un progetto europeo di formazione e di riqualificazione professionale rivolto ai 45-50enni fuoriusciti dal mondo del lavoro. L'intervento è finalizzato ad una riqualificazione professionale in linea con i bisogni del mercato attraverso attività formative e di mentoring. L'obiettivo fondamentale è quello di migliorare le conoscenze, le capacità, le competenze e gli strumenti di lavoro, per rendere i "silver workers" in grado di dare vita ad una nuova attività, mettendo in pratica la loro creatività, le loro idee, i loro hobby.

Infine Vises, con il sostegno dei fondi 8 x Mille della Chiesa Valdese, sta portando avanti il progetto "Un'impresa che fa scuola" che intende stimolare

e promuovere negli studenti lo spirito imprenditoriale contribuendo a far sviluppare nei ragazzi qualità personali e competenze trasversali considerate necessarie per la realizzazione personale e per la progettazione del loro futuro lavorativo, che vanno ad integrare le tradizionali conoscenze trasmesse dalle scuole. Grazie al supporto di manager resi disponibili a svolgere attività di mentoring/tutor, mettendo a disposizione il loro tempo e le loro competenze, i giovani realizzeranno delle mini-imprese in un'ottica di innovazione sociale e sostenibilità, creando un'occasione di informazione qualificata ed un servizio di accompagnamento al lavoro.

Questi illustrati sono solo alcuni dei progetti attraverso i quali Vises intende mettere a disposizione degli altri una professionalità che deriva da anni di esperienza manageriale.

Per sostenere i nostri progetti, potete offrire il vostro **contributo anche "a distanza", attraverso il 5 x Mille**: un modo per fare beneficenza in maniera libera e gratuita, dimostrando con azioni concrete la sensibilità della categoria dei dirigenti italiani.

Basta, come sapete, porre la firma sulla dichiarazione dei redditi nello spazio riservato alla donazione del **5 x Mille** che dovrà essere intestato a:

VISES ONLUS C.F. 08002540584. ■

La capacità di innescare cambiamenti comportamentali necessari ad affrontare le principali sfide delle società contemporanee riguarda anche il rafforzamento delle capacità dei cittadini in generale, quindi nello specifico anche dei manager

Il sistema di welfare in ENEL

Sandro Neri

Cordenel

I dirigenti in Enel possono usufruire di istituti di assistenza sanitaria, di leisure e di previdenza complementare capaci di rispondere alle loro esigenze non solo lavorative e personali, ma anche familiari

di recente non è difficile imbattersi, anche su giornali e riviste generaliste, in articoli che illustrano come in molte realtà imprenditoriali sia tornato in auge il *welfare* aziendale attraverso la messa a disposizione ai dipendenti di benefici di ogni genere, ivi comprese talune iniziative riconducibili alle tradizionali aree del *welfare* statale.

Il *welfare* è infatti tornato ad essere uno strumento di politica del personale di attualità per le aziende, per effetto di un perdurante clima recessivo che taglia i redditi delle famiglie e di *spending review* che riducono progressivamente l'offerta e la qualità dei servizi pubblici. Per un'azienda, l'adozione di strategie incentrate sulla valorizzazione delle persone significa dare una concreta dimostrazione dell'importanza del proprio capitale umano. L'azienda è uno dei principali ambiti in cui le persone possono realizzare i propri progetti di vita e i propri bisogni e quando le persone non vivono bene sul posto di lavoro la conseguenza è che ne risente l'azienda nel suo complesso. È fatto notorio, fin dai primi esperimenti dell'800, che favorire il benessere dei lavoratori è una scelta che reca un contestuale vantaggio dell'azienda.

Ciò che ora sembra cambiato rispetto al passato è l'approccio al *welfare*, non più legato a modelli di paternalismo o beneficenza bensì fondato sull'opportuno bilanciamento di profitto, attenzione alla persona e *leadership*. Gli strumenti ora utilizzati sono lo *smart working* volto alla

conciliazione tra vita familiare e lavorativa (flessibilità degli orari, *part-time*, telelavoro, borsa ore) e il *welfare* aziendale 2.0, calibrato cioè sulle esigenze delle singole famiglie (sono interventi, ad esempio, per promuovere attività di cura e di prevenzione della salute, per migliorare il potere d'acquisto dei dipendenti, per accedere a servizi di assistenza all'infanzia o a servizi di supporto ai familiari anziani).

Anche il Governo, con la legge di Stabilità 2016 (c. 190, art. 1), ha mostrato un segnale di gradimento nei riguardi della pratica del *welfare* aziendale, agevolando fiscalmente i servizi di *welfare* rispetto all'equivalente in denaro dell'erogazione dei premi di produttività.

Il sistema di *welfare* è, da sempre, uno degli elementi caratterizzanti la figura del dirigente in Enel.

Grazie anche all'impegno profuso negli anni da Cordenel (che è la RSA dei dirigenti del Gruppo Enel), i colleghi possono usufruire di istituti di assistenza sanitaria, di *leisure* e di previdenza complementare capaci di rispondere alle loro esigenze non solo lavorative e personali ma anche familiari. Tali istituti funzionano e forniscono servizi grazie anche al volontario impegno di alcuni dirigenti e, chiaramente, i servizi offerti variano e si arricchiscono in ragione della professionalità e delle conoscenze che i dirigenti riescono a mettere a disposizione. Infatti, Cordenel, con accordi che risalgono agli anni '80, ha costituito insieme ad Enel tre associazioni deputate ad erogare:

1) servizi di assistenza sanitaria integrativa inclusi servizi di medicina preventiva come il *check-up*;

- 2) servizi culturali, per il tempo libero, promozione scolastica e formazione linguistica;
- 3) servizi di previdenza privata, complementare a quella Inps, denominate rispettivamente Asem, Acem e Fondenel.

Le tre associazioni in quanto parte del *welfare* aziendale costituiscono un elemento importante della retribuzione del dirigente e sono finanziate in parte da Enel e in parte con contributi dei soci (per Asem e Fondenel). Sono soci delle tre associazioni tutti i dirigenti in servizio, i dirigenti in pensionamento di vecchiaia ed anzianità (con almeno 10 anni Enel) ed usufruiscono delle prestazioni i familiari presenti nel nucleo familiare del dirigente in servizio o in pensione, inclusi i conviventi *more uxorio*.

La *governance* delle associazioni è assicurata da soci volontari (in servizio e in pensione), con mandato periodico, nominati con modalità in sostanza paritetiche da Cordenel e dall'azienda.

Tali istituti quindi esistono, funzionano e forniscono servizi grazie al volontario impegno di alcuni dirigenti ed allo sforzo congiunto di Cordenel, della Federazione e dell'Azienda. Sono presenti anche sportelli sul territorio nazionale dedicati al perfezionamento delle diverse iscrizioni, alla presentazione e al controllo formale delle pratiche di rimborso, ai quali possono accedere i dirigenti ed i loro familiari.

L'iscrizione a Federmanager consente poi di completare l'assistenza sanitaria fornita dell'Asem con l'accesso al fondo sanitario integrativo Assidai, che copre le spese non rimborsate da Asem ed è a questa complementare.



Si può pertanto senz'altro affermare che, in tema di *welfare* per la dirigenza, sia Cordenel sia Enel riconoscono ampi spazi di convergenza, con vantaggio reciproco.

Da un lato, Enel sta dimostrando che la competitività del Gruppo si costruisce anche privilegiando politiche del personale che prevedono l'adozione di soluzioni di *welfare* subsidiario. Ad una politica di *welfare* aziendale ben congegnata conseguono effettivamente esiti positivi: maggiore gratificazione dal lavoro, migliore reputazione aziendale e maggiore attaccamento all'azienda.

Dal canto proprio Cordenel, proprio perché è una "associazione di rappresentanza" che vive della partecipazione dei colleghi, trova nel *welfare* subsidiario un importante elemento di aggregazione della dirigenza ed una preziosa occasione di contatto per incrementare il numero delle adesioni dei colleghi e per sollecitare il loro contributo di idee e suggerimenti per essere sempre più "rappresentativa". ■

La capacità di fare accadere le cose Le esigenze di un mercato con pochi punti fermi

L'evento sarà caratterizzato dall'intervento di Francesco Turrini, Presidente di MAW Men At Work, una delle principali Agenzie per il Lavoro in Italia, che esporrà il suo punto di vista privilegiato sull'evoluzione del mercato del lavoro e, in particolare, delle caratteristiche e delle modalità operative dei manager di successo. Si partirà dal suo percorso professionale di ingegnere dal passato in due diverse società internazionali di consulenza, per arrivare a parlare di ciò che i suoi attuali clienti chiedono alle persone chiamate a guidare processi rilevanti all'interno delle loro aziende.



L'incontro organizzato dal Gruppo Giovani si terrà in ALDAI sala Viscontea - via Larga 31 - Milano
mercoledì 25 maggio 2016 alle ore 18,30

MODALITÀ DI PRENOTAZIONE

Gli interessati possono prenotarsi **online** attraverso il sito www.aldai.it, sezione "ALDAI Eventi", selezionando dal calendario la data interessata e compilando gli appositi spazi alla voce "iscriviti".

Le date pubblicate potrebbero variare successivamente alla stampa della rivista; invitiamo pertanto i lettori a prendere visione delle periodiche newsletter e del sito per dettagli e conferma degli incontri. Per chi non avesse la possibilità di effettuare la prenotazione online è possibile inviare un fax al numero 02/5830.7557 indicando nell'oggetto "Gruppo Giovani ALDAI".



Studio Odontoiatrico

Dott. Gherardo Gherardi

TUTTE LE CURE PER I TUOI DENTI



- **IMPLANTOLOGIA**
anche con carico immediato
- **ORTODONZIA**
tradizionale e Invisalign

**DA OLTRE 20 ANNI
PARTNER FASI**



Dottoressa Sara Cardinale
Ortodontista, Medico Chirurgo
Specialista in Odontostomatologia



Dottoressa Alice Pavese
Igienista dentale



Signora Maria Luisa Bianchin
Assistente alla poltrona e Segreteria



Signora Sonia Salzano
Assistente alla poltrona

PRENOTA UNA VISITA
Tel. 02 4816352

Studio GRG
Via G. Boni, 37 - 20144 Milano
www.grg-odontoiatria.it



Logistica

Palla al piede o fattore di sviluppo dell'economia?

Guido Moretti

Tesoriere Propeller Club di Milano

La riunione plenaria del Gruppo Energia ed Ecologia del 21 gennaio scorso è stata dedicata al tema delle Infrastrutture e della Logistica, con relazioni di componenti del Comitato Trasporti. La logistica per l'industria è una componente essenziale di sviluppo e competitività e merita il massimo impegno di tutti per superare i nodi e le inefficienze attuali. Riportiamo in sintesi la relazione del collega Guido Moretti.

Fabio Pansa Cedronio

Per dare una risposta con qualche attendibilità e senza pregiudizi a questa legittima domanda occorre, a mio giudizio, partire da due date:

- ▶ **1971**, ministro Vittorino Colombo, stesura del primo "Libro bianco" sul trasporto in Italia;
- ▶ **2011**, Piano Nazionale della Logistica, sotto la guida del sottosegretario Giachino.

Leggendo i due documenti ci si rende conto che, malgrado siano trascorsi 40 anni, moltissimi dei problemi denunciati e analizzati nel 1971 sono rimasti irrisolti, nonostante denunce, convegni e studi si siano succeduti al riguardo.

L'unica vera riforma è stata quella della Legge 298 del 1976 (del ministro Signorile), che doveva dare un assetto definitivo e moderno al settore dell'autotrasporto e che è, con buona pace di molti, ancora il fulcro sul quale si basa la stragrande maggioranza del traffico merci in Italia. (Secondo i dati del Ministero dei Trasporti nell'anno 2014 il trasporto su strada ha prodotto l'88,3% delle tonn/km trasportate ed ha concorso per il 65% del costo logistico nel nostro Paese).

Recentemente sono stati varati provvedimenti che potevano incidere sull'attuale "status quo", ma gli stessi sono stati annullati da sentenze di Organi Costitu-

zionali: è recentissima la sentenza 261 della Corte Costituzionale dell'11 dicembre 2015 sul Piano della Portualità e della Logistica (anche se di logistica aveva poco) che ha dichiarato l'incostituzionalità della norma perché non è stato rispettato il coordinamento tra Stato, che ha elaborato il Piano, e le Regioni su un tema cosiddetto "concorrente", cioè di competenza di entrambe le istituzioni. Di chi è la colpa di questa situazione? Secondo il mio parere vi sono più imputabili:

1. la classe politica ed i vari Ministeri interessati per il mancato coordinamento tra di loro e che hanno sempre agito in ordine sparso, senza una visione globale dei problemi;
2. la rivalità e le liti tra le varie Associazioni che rappresentano le diverse anime degli operatori del settore;
3. gran parte della stessa utenza, sia industriale sia commerciale, che – nella stragrande maggioranza dei casi – ha guardato e analizzato nei minimi particolari quanto succede all'interno dei propri siti produttivi/commerciali senza interessarsi di quello che accade fuori dai cancelli della propria fabbrica.

I risultati di questi comportamenti sono ben presenti in uno studio molto dettagliato della Banca d'Italia del 2011 che ha calcolato in 40 miliardi di euro l'anno (l'equivalente di due manovre finanziarie) il costo aggiuntivo per l'economia nazionale dovuto alla disfunzione ai ri-

tardi e alla mancata razionalità della logistica nel nostro Paese.

Sempre nello stesso studio si stima che l'incidenza dei costi logistici sull'unità di prodotto sia in Italia mediamente superiore del 23/25% dei costi negli altri Paesi industrializzati europei.

Una conferma di quanto esposto più sopra riguardo ai comportamenti della committenza italiana, si deduce da una ricerca svolta dall'Università Bocconi nel 2014, sotto la guida del professor Lanfranco Senn, la quale ha rilevato che più dell'80% delle aziende italiane che operano con l'estero, vende i propri prodotti **FF** (*Franco Fabbrica*) e acquista **CIF** (*Cost, Insurance and Freight*).

Questo comportamento porta come conseguenze:

1. in moltissimi casi non è noto quale sia realmente il cliente finale del proprio prodotto né il Paese di effettiva destinazione della merce e ciò non permette di svolgere un'efficace e puntuale politica di marketing;
2. le operazioni doganali sono curate direttamente dal cliente estero e ciò è estremamente pericoloso perché è il produttore che risponde verso la Dogana Italiana anche per quanto riguarda l'eventuale pagamento dell'IVA, quando dovuta;
3. l'azienda produttrice non è il cliente diretto del vettore, con tutte le remore che ciò comporta sia in termini di servizi sia di costi;

4. un fattore negativo per la nostra bilancia commerciale e dei servizi, in quanto la valuta dei noli va all'estero. È appena il caso di tenere presente che la prima azienda di logistica italiana per fatturato è posizionata all'11° posto tra le aziende di logistica che operano nel nostro Paese.

Il comportamento generalizzato delle nostre aziende, di produzione e commerciali, oltre alle quattro conseguenze sopra riportate, non permette quindi di controllare nel suo insieme la catena logistica nazionale ed ottenere quelle economie di scala che permetterebbero di ridurre i costi e diminuire il gap che ci separa dal resto d'Europa.

Trasporti

Il settore è in piena crisi. Al contrario di tutti i Paesi europei abbiamo veicoli in conto proprio, anche di grossa dimensione più numerosi di quelli in conto terzi, e ciò comporta coefficienti di riempimento estremamente bassi ed un numero elevato di veicoli in circolazione. Lo stesso conto proprio, in violazione della Legge, fa concorrenza ai trasportatori professionali caricando merce non propria: abbiamo vettori stranieri che effettuano servizi nel nostro Paese anche se non autorizzati.

Alcuni dati

Nel 2014 erano iscritte all'Albo degli Autotrasportatori 164.000 aziende di cui 43.000 senza veicoli. Poiché gli automezzi di grossa portata immatricolati in C.T. erano 200.000, ogni azienda è in media proprietaria di 1,7 veicoli. In Francia le aziende operanti in C.T. sono 42.000, i veicoli 255.000, per cui il rapporto azienda/veicolo è di 6,10. In Germania le aziende sono 31.000, i veicoli 262.000, il rapporto azienda/veicolo 8,45.

Il settore della logistica, nel suo complesso, registra anche una gravissima carenza occupazionale a tutti i livelli (impiegati, quadri e dirigenti).

Secondo uno studio del 2013 dell'Università Bocconi, il settore ha necessità di circa 30.000 nuovi addetti all'anno, ma siccome non vi sono, se non in numero molto ridotto, scuole superiori o corsi universitari che abbiano la logistica quale indirizzo specifico ed esclusivo, diventa estremamente difficile per le aziende reperire il personale e, quindi, esse vivo-

TABELLA 1 - LOGISTICA ITALIANA VS. MONDO INDICI DELLA BANCA MONDIALE		
Doing Business Capacità di fare business tenendo presente i seguenti parametri: tempo permessi inizio attività, tempo e facilità ottenimento finanziamenti, registrazione proprietà, mercato del lavoro, qualità della logistica, ecc.	2011	2015
	51°	65°
Logistic Performance Index Su 150 nazioni misura i divari di competitività con riferimento alla logistica quale propulsore per la crescita. Si basa su valutazioni riguardanti: procedure doganali, costi logistici (diretti ed indiretti), qualità e quantità infrastrutture, puntualità nelle consegne, rintracciabilità spedizioni (informatizzazione della logistica), competenza industria domestica logistica.	Dal 2011 al 2014 l'Italia è scesa dal 51° al 65° posto su 150 nazioni esaminate non tanto per un nostro peggioramento quanto perché gli altri Paesi sono in costante miglioramento e noi siamo fermi.	
	nel mondo	in Europa
	60°	22°
In Europa l'Italia è all'ultimo posto tra i Paesi europei a "vocazione portuale". L'Olanda è al 1° posto in Europa ed al 2° nel mondo, mentre la Germania è al 2° posto in Europa ed al 5° nel mondo.		

SERVIZI FORNITI ALL'UTENZA IN ITALIA (*)	
Tipologia	Posizione
Qualità rete stradale statale e provinciale	53°
Qualità ed estensione rete autostradale	8°
Qualità servizi ferroviari	47°
Qualità servizi portuali	48°
Qualità infrastrutture portuali	67°
Qualità trasporto aereo merci	35°
Qualità e sicurezza trasporto stradale	27°

(*) Logistic Performance Index della Banca Mondiale – anno 2015

SERVIZI DOGANALI PER MERCE EXTRAEUROPEA	
Paese	Tempi medi delle operazioni doganali per merce alla rinfusa in importazione
ITALIA	18/20 gg lavorativi
OLANDA	5 gg di calendario
GERMANIA e DANIMARCA	7 gg di calendario

In Italia sono necessari a volte fino a 17 controlli per merce in export, con la compilazione fino a 75 documenti. In Olanda Germania e Danimarca 4/5 controlli con un massimo di 12 documenti.
Occorre per correttezza dire che in questo ultimo periodo le Dogane si sono dotate di un sistema informatico molto efficiente che per il traffico dei containers ha raggiunto i livelli migliori europei (sportello unico, pre clearing, ecc.)

no costantemente con carenza di organici e ciò non permette sicuramente di sviluppare le stesse come richiesto dal mercato.

Conclusione

Se ministeri, politici, addetti al settore, aziende di produzione o commerciali, pubblica opinione, non entrano nell'ot-

tica di collaborare affinché la logistica non sia intesa solamente come un "servizio", ma come un **elemento cardine della politica economica e di sviluppo del Paese**, continueremo a fare studi molto belli ed approfonditi ma avremo sempre sulle spalle i 40 miliardi di euro della "Grande Tassa Logistica" calcolata dalla Banca d'Italia. ■



Far parlare i bilanci

Gli effetti della Direttiva 2013/34/UE che modifica la disciplina dei bilanci

Alberto Mattioli

Vice Presidente di Axist Credit Srl - amattioli@axistitalia.it

i Bilanci devono "parlare" per accrescere la fiducia degli investitori e dei consumatori. I numeri da soli non bastano ad esprimere valori, fatti e intendimenti. L'Europa sta sempre più orientando la cultura amministrativa verso una maggiore trasparenza, riconoscendo l'importanza di comunicare i fatti inerenti gli aspetti economici, sociali ed anche ambientali delle imprese.

In tal senso quindi il 6 agosto 2015 il Consiglio dei Ministri ha recepito i due schemi di attuazione della Direttiva 2013/34/UE che modificano la disciplina dei bilanci di società e banche. Le nuove regole si applicano dallo scorso 1° gennaio ma, al fine di presentare i conti in modo che siano confrontabili con quelli precedenti, sarà necessario riformulare anche i conti del 2015 in base alle novità. Migliore rendicontazione, rilevanza e sostanza, semplificazione e abbreviazione sono i criteri che istruiscono le nuove forme. Le principali novità possono essere così riassunte.

Rilevanza e sostanza

La nuova normativa modifica i principi di redazione del bilancio. Al IV c. dell'art. 2423 viene introdotto il cosiddetto "principio di rilevanza" secondo cui "non occorre rispettare gli obblighi in tema di rilevazione, valutazione, presentazione e informativa quando la loro osservanza abbia effetti irrilevanti al fine di dare una rappresentazione veritiera e corretta".

Viene anche riformulato l'art. 2423-bis eliminando l'inciso "la valutazione delle voci deve essere fatta, tra l'altro, tenendo conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo e del passivo considerato" con l'inserimento del n. 1-bis secondo cui la valutazione deve essere fatta "tenendo conto della sostanza dell'operazione del contratto".

Rendiconto finanziario

Il Rendiconto Finanziario diviene un documento obbligatorio che si aggiunge allo Stato Patrimoniale, al Conto Economico e alla Nota Integrativa. Viene disciplinato dal nuovo art. 2425-ter in cui non è previsto uno schema di riferimento ma solo le finalità. Il Rendiconto Finanziario deve illustrare "l'ammontare e la composizione delle disponibilità liquide all'inizio e alla fine dell'esercizio, i flussi finanziari dell'esercizio derivanti dall'attività operativa, da quella di investimento e di finanziamento ivi comprese le operazioni con i soci".

Bilanci semplificati per le piccole imprese

Per le imprese minori è introdotta la differenziazione degli obblighi informativi in base ad alcuni parametri. Al debutto le così dette microimprese, che sono quelle società che nel primo esercizio e successivamente per i due consecutivi non abbiano superato due dei seguenti limiti:

- ▶ totale attivo Stato Patrimoniale non superiore a 175.000 euro;
- ▶ ricavi delle vendite e prestazioni uguali o inferiori a 350.000 euro;
- ▶ numero medio occupati nel corso del periodo non può eccedere le 5 unità.

Per queste società il bilancio è composto dai soli schemi di Stato Patrimoniale e Conto Economico redatti secondo le regole dei bilanci in forma abbreviata. È previsto un esonero dalla predisposizione della Nota Integrativa purché in calce allo Stato Patrimoniale vengano riportate le informazioni previste dai numeri 9 e 16 dell'art. 2427 c.c.

Bilanci in forma abbreviata

Ai sensi del novellato art. 2423-bis, 1° c) del c.c. "Le società che redigono il bilancio in forma abbreviata sono esonerate

dalla redazione del Rendiconto Finanziario". Inoltre, a tale semplificazione si aggiunge la possibilità "di iscrivere i titoli immobilizzati al costo di acquisto, i crediti al valore di presumibile realizzo e i debiti al valore nominale" senza la necessità di applicare il costo ammortizzato.

Singole poste di bilancio

È abolita la gestione straordinaria, ed i relativi costi e ricavi straordinari saranno allocati nella stessa gestione ordinaria con la possibilità di allocarli in Nota Integrativa. I conti d'ordine non vengono più iscritti in Stato Patrimoniale ma solo in Nota Integrativa. Le spese di pubblicità e ricerca non possono più essere capitalizzate. Per gli strumenti finanziari è prevista iscrizione al fair value con rilevazione contabile delle variazioni nel Conto Economico.

Per le azioni proprie, onde rispettare la prevalenza della sostanza sulla forma, vanno iscritte a Patrimonio Netto con l'individuazione della riserva negativa. È infatti stato modificato l'art. 2357-ter del c.c. prevedendo che le azioni proprie siano iscritte in bilancio in diretta riduzione del Patrimonio Netto in coerenza con l'art. 10 della direttiva che non consente l'iscrizione nell'attivo immobilizzato delle azioni proprie.

Vi sono poi ulteriori misure e modifiche ma queste sono le principali. Queste nuove modalità dovrebbero quindi oltre che raggiungere gli obiettivi espressi all'inizio, evitare che le società cadano nel rischio delle paralisi da analisi numeriche. Più trasparenza, rendicontazione e chiarezza sospingono all'azione.

Avremo occasione di approfondire l'argomento e rispondere alle domande dei colleghi all'incontro che si terrà in ALDAI (sala Viscontea - via Larga 31 - Milano) giovedì 16 giugno 2016 dalle ore 17.30 alle ore 19.30. ■

Speciale Assemblea ALDAI

24 maggio 2016

Seconda parte



Relazione

anno di elezioni, il 2015 ha portato ad un rinnovamento profondo degli organi di governo di ALDAI e di Federmanager. Ne è scaturita una nuova compagine, che ha assunto l'impegno di realizzare, nel quotidiano confronto con la realtà, le idee, le suggestioni ed il metodo della Conferenza Programmatica che ha chiuso la Presidenza Ambrogioni ed è stata ripresa dall'Assemblea che ha eletto Presidente Stefano Cuzzilla e Vice Presidente il milanese Eros Andronaco.

La Conferenza Programmatica di Abano è stato un momento di lavoro innovativo, in cui si è sperimentato un genuino desiderio di apertura al nuovo, con modalità diverse del nostro fare rappresentanza. Tra i 150 delegati, a proseguire quanto già discusso in sede a Milano, i soci ALDAI hanno animato la discussione e portato la loro esperienza con passione ed entusiasmo.

Ma non abbiamo dimenticato che il nostro lavoro principale è qui, nella nostra Milano, tra i colleghi alle prese con una profonda trasformazione della nostra industria, della nostra economia, della nostra società.

Ad Abano è avvenuto un po' come per l'EXPO, un passaggio coinvolgente, impegnativo, esaltante anche, ma che appunto è passato e ci ha rimesso in moto all'interno della città, delle imprese, delle istituzioni.

L'apertura verso l'esterno, verso le Istituzioni, verso i vertici delle grandi imprese ha caratterizzato l'avvio della nuova Presidenza Federale, che ha dimostrato da subito una grande attenzione per ALDAI, la più grande Associazione territoriale. Anche i rapporti con Confindustria sono ripresi a tutto campo, dopo la fase di tensione derivante dalla tormentata trattativa contrat-

I DIECI OBIETTIVI PROGRAMMATICI

1. Sviluppare il ruolo delle RSA nelle imprese.
2. Fare di ALDAI la casa di tutti i dirigenti.
3. Valorizzare il patrimonio di competenze e il ruolo manageriale per lo sviluppo del Paese.
4. Migliorare i servizi di tutela, di sostegno e di orientamento per la crescita professionale e la ricollocazione.
5. Promuovere le opportunità, il merito, il talento delle donne manager.
6. Sostenere il ruolo attivo dei dirigenti senior.
7. Potenziare il welfare a favore dei colleghi in attività e pensionati.
8. Accrescere il peso e l'immagine della categoria comunicando in modo innovativo.
9. Sviluppare il marketing associativo.
10. Valorizzare il patrimonio associativo.

tuale. Parallelamente il dialogo ALDAI con Assolombarda è ripreso, avviando alcune iniziative di interesse per i dirigenti.

Le elezioni ALDAI della scorsa primavera hanno confermato il secondo mandato della Presidenza ALDAI, rafforzando il sostegno al programma di innovazione e sviluppo.

Il nuovo Consiglio Direttivo ha riaffermato l'intenzione ALDAI di collaborare lealmente al nuovo corso, per sostenere il ruolo della Federazione sulla scena nazionale e per fornire, con tutta la concretezza ambrosiana, esempi di buone prassi che possano servire alla realtà nazionale. Abbiamo continuato il presidio nelle perduranti crisi aziendali e a fianco dei colleghi che in vario modo pagano, oltre al declino economico e alle trasformazioni aziendali, anche un clima di precarietà, a volte strumentalmente utilizzato per destabilizzare il ruolo dei dirigenti, senza riguardo all'oggettivo servizio reso alle imprese. La gestione delle nuove procedure per i licenziamenti collettivi ha richiesto un'attenzione particolare e una grande capacità negoziale.

Abbiamo accompagnato il difficile cammino delle RSA, che si sono riunite in un gruppo di lavoro, e che richiedono supporto per gestire la nuova legislazione del lavoro e le norme contrattuali.

La creazione del gruppo "mind the gap" per i colleghi in mobilità ha permesso di coordinare varie azioni di promozione ed ha avviato un dialogo costruttivo con Assolombarda su iniziative congiunte per favorire lo sviluppo della cultura manageriale delle Piccole Imprese e delle Start-up.

Abbiamo dato un concreto supporto di idee, analisi e mobilitazione alla campagna di difesa della dignità delle pensioni ai dirigenti, a fronte di una subdola manovra di delegittimazione dell'immagine del manager che va sotto il nome di "pensioni d'oro".

Con tutto ciò, la tendenza alla diminuzione degli iscritti continua e ci pone la responsabilità di lanciare una decisa azione di sviluppo associativo, che è stata messa in opera quest'anno.

È evidente che, oltre a mantenere una presenza significativa degli iscritti nei luoghi di lavoro dove abbiamo rappresentanti sindacali, è necessario avere una maggiore attrattività nei confronti di nuove leve di dirigenti che non hanno la possibilità di fare esperienza diretta dell'Associazione perché lavorano in piccole imprese o in aziende più grandi, spesso multinazionali.

Occorre anche trovare strade nuove per dare impulso alla nostra presenza nella società milanese, presenza che si comunica tramite prese di posizione e coinvolgimento nelle vicende della città.

A questo proposito, ancora una volta l'impegno del Gruppo di Donne Manager di Milano, aderente al Gruppo Minerva di Federmanager, ha avuto il merito di percorrere una strada di grande coinvolgimento con una pluralità di soggetti pubblici e privati. L'evento Merito e Talento è ormai un appuntamento tradizionale che raduna nella Sala Alessi di Palazzo Marino una folta rappresentanza di colleghe motivate e attive.

L'intensa attività di tutti i gruppi di lavoro ha coinvolto in un confronto serrato molte realtà cittadine, della cultura, delle imprese, delle Associazioni, delle Università: merita una menzione speciale il lavoro dei manager non profit, impegnati sia in VISES sia nel gruppo senior, per testimoniare l'impegno a favore dei bisogni sociali.

La figura del dirigente è profondamente cambiata, confrontandosi con situazioni rapidamente mutevoli e con esigenze del mondo produttivo non sempre intercettabili con gli strumenti di cui ci siamo dotati. L'Associazione è chiamata ad un compito straordinario per far percepire il significato del ruolo e il valore della nostra categoria, attraverso il confronto e la cordiale condivisione di stili di vita e di leadership diversi, ma accomunati dalla coscienza di poter svolgere insieme un ruolo positivo nella società.

Proseguiamo quindi a cogliere le sfide del cambiamento continuo che caratterizza la nostra epoca bilanciando le responsabilità di rappresentanza della categoria, con lo sviluppo di servizi per valorizzare il nostro ruolo nelle imprese e nella società.

ASSEMBLEA ANNUALE E CONVEGNO ALDAI

MARTEDI' 24 MAGGIO 2016 ALLE ORE 16,30

PRESSO IL CENTRO CONGRESSI FONDAZIONE CARIPLO

VIA ROMAGNOSI 8 - MILANO

Ore 16,30 - Assemblea Ordinaria ALDAI

Ordine del giorno:

- 1) Relazione annuale
- 2) Bilancio d'esercizio al 31.12.2015
- 3) Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti

Ore 18,00 - Convegno Pubblico "INDUSTRY & PEOPLE 4.0"

Introducono:

Romano Ambrogi

Presidente ALDAI

Stefano Cuzzilla

Presidente Federmanager

Intervengono:

Claudio De Albertis

Presidente della Fondazione La Triennale di Milano

Roberto Rettani

Presidente Fiera Milano spa

Barbara Cominelli

Direttore Commercial Operations and Digital - Vodafone Italia

Sergio Terzi

Prof. Associato Politecnico di Milano

Direttore Osservatorio Smart Manufacturing

Modera:

Paola Maria Anelli

Giornalista Rai - Tg3

Alle ore 19,30 seguirà rinfresco



STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2015	31/12/2014
B. IMMOBILIZZAZIONI		
I. IMMATERIALI		
3. Diritti di brevetto ind. e diritti di utilizz. delle opere dell'ingegno	8.008	3.774
7. Altre	30.345	30.345
<i>F.do ammortamento altre imm.ni immateriali</i>	-17.796	-14.807
Totale immobilizzazioni immateriali	20.557	19.312
II. MATERIALI		
1. Terreni e fabbricati	184.244	180.467
<i>F.do ammortamento terreni e fabbricati</i>	-59.340	-53.870
2. Impianti e macchinari	36.219	36.219
<i>F.do ammortamento impianti e macchinari</i>	-6.791	-4.075
4. Altre		
a. Macchine elettr. d'ufficio	125.572	123.999
<i>F.do ammort. macch. elettr. d'ufficio</i>	-108.092	-101.890
b. Mobili ed arredi	46.091	46.091
<i>F.do ammort. mobili ed arredi</i>	-29.948	-26.161
c. Altre attrezzature	7.085	7.085
<i>F.do ammort. altre attrezzature</i>	-4.960	-3.543
Totale immobilizzazioni materiali	190.080	204.322
III. FINANZIARIE		
1. Partecipazioni in		
a. imprese controllate	1.267.897	1.267.897
3. Altri titoli	1.177.662	1.533.087
Totale immobilizzazioni finanziarie	2.445.559	2.800.984
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	2.656.196	3.024.618
C. ATTIVO CIRCOLANTE		
II. CREDITI		
1. Verso associati per quote dell'esercizio e verso clienti		
a. Verso associati per quote dell'esercizio - entro 12 mesi	100.000	120.000
b. Verso clienti - entro 12 mesi	16.600	11.404
4bis. Crediti tributari - entro 12 mesi	25.928	41.777
5. Verso altri - entro 12 mesi	23.246	22.985
Totale	165.774	196.166
III. ATTIVITÀ FINANZIARIE NON IMMOBILIZZATE		
6. Altri titoli	486.005	872.655
Totale	486.005	872.655
TOTALE CREDITI	651.779	1.068.821
IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE		
1. Depositi bancari e postali	941.217	250.961
3. Denaro e valori in cassa	1.726	2.089
TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE	942.943	253.050
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	1.594.722	1.321.871
D. RATEI E RISCONTI		
- Ratei e risconti attivi	5.623	13.155
TOTALE ATTIVO	4.256.541	4.359.644
PASSIVO		
A. PATRIMONIO NETTO		
I. FONDO DI DOTAZIONE	52.000	52.000
III. RISERVE DI RIVALUTAZIONE	27.609	27.609
V. RISERVA STATUTARIA	3.250.185	3.295.866
VII. ALTRE RISERVE		
- RISERVA DA ARROTONDAMENTO	0	-1
VIII. RISULTATO ESERCIZI PRECEDENTI		
	0	0
IX. RISULTATO ESERCIZIO	-45.562	-45.681
TOTALE PATRIMONIO NETTO	3.284.232	3.329.793
B. FONDI RISCHI ED ONERI		
3. Altri	10.000	10.000
C. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	406.992	433.136
D. DEBITI		
7. Debiti verso fornitori - entro 12 mesi	33.447	59.931
9. Debiti verso controllate - entro 12 mesi	108.000	31.964
12. Debiti tributari - entro 12 mesi	30.104	42.582
13. Debiti verso istituti di previdenza - entro 12 mesi	36.556	46.132
14. Altri debiti - entro 12 mesi		
a. debiti verso Federmanager	171.853	215.793
b. debiti diversi	166.184	186.309
TOTALE DEBITI	546.144	582.711
E. RATEI E RISCONTI		
- ratei e risconti passivi	9.173	4.004
TOTALE RATEI E RISCONTI	9.173	4.004
TOTALE PASSIVO	4.256.541	4.359.644

CONTO ECONOMICO
31/12/2015
31/12/2014
A) VALORE DELLA PRODUZIONE

1) ricavi		
– per contributi associativi		
a) dell'esercizio	2.556.965	2.642.798
b) arretrati	6.249	4.429
c) contributi e recuperi diversi	113.458	125.323
5) altri ricavi e proventi	78.261	94.612
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	2.754.933	2.867.162

B) COSTI DELLA PRODUZIONE

6) per materie prime sussidiarie e di consumo	15.087	14.060
7) per servizi	576.993	587.007
8) per godimento beni di terzi	186.715	196.620
9) per il personale		
a) salari e stipendi	771.316	773.700
b) oneri sociali	175.359	189.565
c) accant. TFR	56.671	56.482
e) altri costi	53.000	2.966
<i>Totale spese per il personale</i>	1.056.346	1.022.713
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammort. immob. immateriali	6.763	4.645
b) ammort. immob. materiali	19.592	18.227
<i>Totale ammortamenti e svalutazioni</i>	26.355	22.872
12) Accantonamenti per rischi	0	10.000
14) oneri diversi di gestione	988.969	1.059.028
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	2.850.465	2.912.300

DIFFERENZA A-B	-95.532	-45.138
-----------------------	----------------	----------------

C) PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

16) altri proventi finanziari		
d) proventi diversi		
– interessi attivi	47.600	49.216
– plusvalenze da cessione titoli	15.051	16.269
17) interessi ed altri oneri finanziari		
– interessi passivi	-28	-6
– minusvalenze cessione titoli	-1.824	-2.528
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	60.799	62.951

D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE

TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	0	0
--	----------	----------

E) PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI

20) proventi	51.056	8.955
21) oneri	-29	-362
TOTALE PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI	51.027	8.593

RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	16.294	26.406
--------------------------------------	---------------	---------------

22) imposte sul reddito d'esercizio		
– imposte correnti	-61.856	-72.087

RISULTATO D'ESERCIZIO	-45.562	-45.681
------------------------------	----------------	----------------

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2015

Criteri di formazione

Il bilancio d'esercizio, di cui la seguente nota integrativa costituisce parte integrante, è redatto secondo lo schema dettato dagli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile.

Le informazioni ivi contenute vengono fornite al fine di dare maggiore dettaglio ai numeri contenuti nel prospetto contabile e seguono lo schema previsto dall'articolo 2427 del Codice Civile.

Esso viene posto a raffronto con le risultanze del precedente esercizio chiuso al 31/12/2015, anch'esso redatto con lo stesso schema e gli stessi criteri.

I commenti relativi all'attività svolta dall'Associazione ed i fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio sono contenuti nella relazione sulla gestione.

Criteri di valutazione

La valutazione delle voci di bilancio è ispirata a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione di vita dell'Associazione.

Non ci sono modifiche dei criteri di valutazione delle poste dell'attivo e del passivo rispetto all'esercizio precedente.

Vengono omesse le voci precedute da numeri arabi che risultano con contenuto zero, in ossequio al disposto dell'art. 4 par. 5 della IV Direttiva CEE.

Più precisamente, i criteri di valutazione adottati nella formazione del bilancio sono i seguenti.

Immobilizzazioni

► *Immateriali*

Sono iscritte al costo storico di acquisizione, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione e si riferiscono a spese di manutenzione su beni di terzi in locazione e a licenze software. A tali costi sono sottratti gli ammortamenti effettuati nel corso dell'esercizio, calcolati secondo la durata del contratto di locazione per gli oneri pluriennali e del 50% per il software.

► *Materiali*

Sono iscritte al costo di acquisto incrementato, per quanto riguarda i fabbricati, dell'importo della rivalutazione monetaria di cui alla legge n. 72/1983 e rettificata dai corrispondenti fondi di ammortamento. Il calcolo degli ammortamenti è avvenuto applicando le seguenti aliquote, ridotte alla metà per i beni entrati in funzione nel corrente esercizio:

- fabbricati 3%;
- impianti e macchinari 7,50%;
- mobili ed arredi 12%;
- macchine elettroniche ufficio 20%;
- sistemi telefonici 20%.

Le spese di natura conservativa vengono imputate integralmente al Conto Economico. Le spese di natura incrementativa, in quanto sostenute allo scopo di prolungare la vita utile del bene, ovvero di adeguarlo tecnologicamente o di aumentarne le sue capacità produttive, vengono attribuite al cespite al quale si riferiscono ed ammortizzate in base alla sua vita utile.

Crediti

Sono esposti al loro valore di presumibile realizzo.

Partecipazioni e titoli

Sono valutate con il metodo del patrimonio netto, mentre i titoli sono stati iscritti al costo di acquisizione o, se inferiore, al valore di mercato.

Disponibilità liquide

Sono iscritte al valore nominale e riflettono la disponibilità di cassa alla data di chiusura dell'esercizio.

Debiti

Sono rilevati al loro valore nominale.

Ratei e Risconti

Sono determinati secondo il criterio dell'effettiva competenza temporale dell'esercizio.

Fondo TFR

È calcolato in conformità all'art. 2120 del Codice Civile ed ai contratti collettivi di lavoro e rappresenta quanto a tale titolo è maturato a carico dell'Associazione a favore del personale dipendente.

Imposte sul reddito

Le imposte correnti sono accantonate secondo le aliquote e le norme vigenti in base ad una realistica previsione del reddito imponibile.

Imputazione dei ricavi e dei costi

I componenti positivi e negativi dell'esercizio sono iscritti a bilancio con riferimento al periodo in cui si riferisce la loro competenza. Pertanto, i ricavi per quote sono riconosciuti con riferimento all'anno 2015, al netto degli incassi già realizzati e riferiti al 2016, e considerando le quote riscontate dall'esercizio precedente. I costi sono imputati al Conto Economico nell'esercizio in conformità ai contratti stipulati e nel rispetto del principio della competenza temporale.

I ricavi derivanti dall'attività commerciale dell'Associazione sono riconosciuti con riferimento al periodo in cui si è svolta la prestazione, che generalmente coincide con la fatturazione.

Criteri di classificazione

Nella formazione del presente bilancio si è tenuto conto delle interpretazioni emanate dall'Organismo Italiano di Contabilità relativamente alla composizione ed agli schemi di bilancio di esercizio, nonché alla classificazione nel Conto Economico dei costi e dei ricavi secondo corretti principi contabili.

Dati sull'occupazione

L'Associazione aveva in forza al 31/12/2015 n.17 (n.15 al 31/12/2014) dipendenti suddivisi come segue:
 ▶ n. 1 dirigenti ▶ n. 2 quadri ▶ n. 14 impiegati
 N. 2 risorse sono assunte a tempo determinato per sostituzione di maternità. Gli altri contratti sono a tempo indeterminato. A questi vanno aggiunte altre due risorse con contratto di collaborazione a progetto.

ATTIVITÀ

B) Immobilizzazioni

I. Immobilizzazioni immateriali

Costo	Valore al 31/12/2014	Fondo al 31/12/2014	Incrementi	Ammortamento	Valore netto al 31/12/2015
Software	0	0	8.008	4.004	4.004
Totale	0	0	8.008	4.004	4.004

Trattasi del sistema software di gestione della conservazione sostitutiva documentale e business process manager.

Costo	Valore al 31/12/2014	Fondo al 31/12/2014	Incrementi	Ammortamento	Valore netto al 31/12/2015
Oneri pluriennali	30.345	11.033	0	2.759	16.553
Totale	30.345	11.033	0	2.759	16.553

Trattasi delle spese per il rifacimento e l'ammodernamento dell'impianto idraulico ed elettrico dell'immobile in locazione.

II. Immobilizzazioni materiali

Categoria di cespiti	Valore al 31/12/2014	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore netto al 31/12/2015
Fabbricati Costo storico	75.235	0	0	–	75.235
Rivalut. L. 72/83	27.609	0	0	–	27.609
Costi increment.	77.623	3.777	0	–	81.400
Fondo amm.to fabbricati	–53.870	0	0	5.470	–59.340
Totale netto	126.597	3.777	0	5.470	124.904

L'incremento riguarda il costo sostenuto per le spese straordinarie condominiali di rifacimento della facciata dello stabile.

Categoria di cespiti	Valore al 31/12/2014	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2015
Impianti e macchinari	36.219	0	0	–	36.219
Fondo amm.to impianti e macchinari	4.075	0	0	2.716	6.791
Totale netto	32.144	0	0	2.716	29.428

Trattasi di impianto evacuazione antincendio ed elettrico, di un gruppo frigorifero e per l'impianto di condizionamento della sede.

Categoria di cespiti	Valore al 31/12/2014	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2015
Macchine elettroniche ufficio	123.999	1.573	0	–	125.572
Fondo amm.to macchine elettroniche ufficio	101.890	0	0	6.202	108.092
Totale netto	22.109	1.573	0	6.202	17.480

L'incremento riguarda il costo sostenuto per un pc, stampante, un nuovo SAN (Storage Area Network) e per il potenziamento della rete wi-fi.

Categoria di cespiti	Valore al 31/12/2014	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2015
Mobili ed arredi	46.091	0	0	–	46.091
Fondo amm.to mobili e arredi	26.161	0	0	3.787	29.948
Totale netto	19.930	0	0	3.787	16.143

Categoria di cespiti	Valore al 31/12/2014	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2015
Sistemi telefonici	7.085	0	0	-	7.085
Fondo amm.to sistemi telefonici	3.543	0	0	1.417	4.960
Totale netto	3.542	0	0	1.417	2.125

III. Immobilizzazioni finanziarie

1) Partecipazioni in imprese controllate

Partecipazione	Quota di capitale sociale	Costo al 31/12/2014	Incrementi	Decrementi	Costo al 31/12/2015
ARUM Srl	100%	1.267.897	0	0	1.267.897

L'unica partecipazione si riferisce alla società ARUM srl, con sede legale in Milano, via Larga n. 31, capitale sociale euro 1.300.000 ed è classificata, ai sensi dell'art. 2359, comma 3, tra le partecipazioni in società controllate.

La partecipazione è iscritta in bilancio al valore di euro 1.267.897. Il patrimonio netto risultante dal bilancio della controllata chiuso al 31/12/2015 è pari ad euro 1.262.404. La differenza pari ad euro 5.493 è considerata non significativa ai fini di una eventuale rettifica di valore.

Per l'attività svolta nel corso del 2015 dalla società controllata si rimanda al capitolo dedicato nella relazione sulla gestione.

4) Altri titoli

Nella voce è iscritto un conto corrente vincolato presso la Banca Fineco per euro 350.000 ed una polizza assicurativa con la Compagnia Generali per euro 827.662 (capitale rivalutato al tasso annuo di rendimento realizzato dalla Gestione separata GESAV).

Il conto corrente vincolato presso la Banca Prossima non è più in essere.

Si segnala che l'Associazione dispone di ulteriori attività finanziarie, pari ad euro 486.005, le quali non avendo carattere di immobilizzazioni sono iscritte alla voce C) III. 6) Attività finanziarie non immobilizzate – Altri titoli, alla quale si rimanda per ulteriori dettagli.

Nel suo complesso le disponibilità finanziarie immobilizzate e non immobilizzate, senza tenere conto della partecipazione nella società ARUM srl in quanto investimento non liquido, sono al 31/12/2015 risultate pari a complessivi euro 1.663.667, rispetto ad euro 2.405.742 riportate nel bilancio dell'esercizio precedente. La differenza pari ad euro 742.075 si riferisce ad un vincolo di deposito in essere presso Poste Italiane scaduto a fine 2015 e trova riscontro principalmente nel saldo del conto corrente postale iscritto tra le disponibilità liquide che sono passate da euro 253.050 ad euro 942.943 (+689.893).

Si stanno valutando alternative per il reinvestimento della liquidità, privilegiando prodotti a capitale garantito.

C) Attivo circolante

II. Crediti

Crediti entro 12 mesi	al 31/12/2015	al 31/12/2014	differenza
<i>1) Crediti verso associati e verso clienti</i>			
– quote associative	100.000	120.000	-20.000
– verso clienti (altri)	12.200	7.404	4.796
– fatture da emettere	4.400	4.000	400
<i>4 bis) Crediti tributari</i>			
– credito IRAP	2.877	9.778	-6.901
– credito IRES	8.314	12.653	-4.339
– IVA a credito	8.483	13.958	-5.475
– altri crediti	6.255	5.387	868
<i>5) Crediti verso altri</i>			
– rimborsi spese da incassare	20.671	17.068	3.603
– altri crediti	2.574	5.918	-3.344
Totale crediti entro 12 mesi	165.774	196.166	-30.392
Crediti oltre 12 mesi	0	0	0
TOTALE CREDITI	165.774	196.166	-30.392

III. Attività finanziarie non immobilizzate

6) Altri titoli

La voce registra un decremento di euro 386.650 rispetto all'esercizio precedente ed è riferibile ad una diversa allocazione delle risorse. Il dettaglio dei titoli è il seguente:

<i>Titolo</i>	<i>Valore nominale</i>	<i>Valore di bilancio al 31/12/2015</i>	<i>Valore di mercato al 31/12/2015</i>	<i>Rendimento 2014 %</i>	<i>Rendimento 2015 %</i>
BTPIT 23AP20 1,65CUM	150.000	150.000	158.704	1,65	1,65
BTP - 014AG16 3,75%	40.000	34.811	40.882	3,75	3,75
BTP - 12NV17 2,15%	150.000	150.000	155.607	2,15	2,15
BTP - 15MG16 2,25% D3	150.000	151.194	151.350	2,25	2,25
TOTALE	490.000	486.005	506.543		

IV. Disponibilità liquide

<i>Descrizione</i>	<i>Valore al 31/12/2014</i>	<i>Incrementi</i>	<i>Decrementi</i>	<i>Valore al 31/12/2015</i>
Depositi bancari/postali	250.961	690.256	0	941.217
Cassa contanti	2.089	0	-363	1.726
Totali	253.050	690.256	-363	942.943

L'incremento del saldo delle disponibilità liquide è da ricondurre al vincolo di deposito in essere presso Poste Italiane scaduto a fine 2015.

D) Ratei e Risconti

L'ammontare complessivo pari ad euro 5.623 risulta ripartito come segue:

Ratei attivi		2.276
Interessi bancari	572	
Cedole titoli	1.704	
Risconti attivi		3.347
Buoni pasto	231	
Versamento ASSIDAI	1.880	
Altri	1.236	
Totale		5.623

PASSIVITÀ

A) Patrimonio netto

RIEPILOGO DELLE UTILIZZAZIONI DELLE RISERVE				
<i>Descrizione</i>	<i>Fondo di dotazione</i>	<i>Riserva di rivalutazione</i>	<i>Riserva statutaria</i>	<i>Risultato esercizi precedenti</i>
all'inizio dell'esercizio precedente	52.000	27.609	2.491.905	474.392
distribuzione	0	0	0	0
copertura perdite	0	0	0	0
altre destinazioni	0	0	0	-803.960
incrementi	0	0	803.960	329.568
arrotondamento	0	0	1	0
alla fine dell'esercizio precedente	52.000	27.609	3.295.866	0
incrementi	0	0	0	0
distribuzione	0	0	0	0
copertura perdite	0	0	-45.681	0
altre destinazioni	0	0	0	0
alla chiusura dell'esercizio corrente	52.000	27.609	3.250.185	0

Descrizione	31/12/2014	Incrementi	Decrementi	31/12/2015
Fondo di dotazione	52.000	0	0	52.000
Riserva di rivalutazione	27.609	0	0	27.609
Riserva statutaria	3.295.866	0	45.681	3.250.185
Riserva da arrotondamento	-1	-	-	0
Risultato dell'esercizio	-45.681	-	-	-45.562
Totale	3.329.793	0	45.681	3.284.232

Nel patrimonio netto al 31/12/2014 è indicata, tra le altre riserve, la riserva da arrotondamento con rilevanza meramente extracontabile. Tale valore nasce dalla sommatoria degli arrotondamenti nelle voci di stato patrimoniale.

B) Fondi rischi ed oneri

Saldo al 31/12/2015	euro 10.000
Saldo al 31/12/2014	euro 10.000
Variazioni	euro 0

L'accantonamento effettuato nel 2014 in relazione ad eventuali ulteriori oneri derivanti dalla partecipazione in MAF – Milano Accademia di Formazione – in liquidazione, viene mantenuto in quanto non risulta concluso il processo di scioglimento della Fondazione.

C) Fondo TFR

Saldo al 31/12/2015	euro 406.992
Saldo al 31/12/2014	euro 433.136
Variazioni	euro -26.144

La voce ha subito un incremento pari ad euro 40.585 dovuto all'accantonamento della quota di competenza maturata a favore dei dipendenti in forza al 31/12/2015, e decrementi per: euro 24.460 per anticipi TFR, euro 38.618 per erogazione TFR a seguito della chiusura di un rapporto di lavoro ed euro 3.650 per imposta sostitutiva sulla rivalutazione del TFR.

La differenza con l'accantonamento a conto economico per TFR (-9.426 euro) è dovuta al Contributo Previdai che viene versato direttamente all'Ente.

D) Debiti

Debiti entro 12 mesi	al 31/12/2015	al 31/12/2014	differenza
<i>7) Debiti verso fornitori</i>			
fornitori	33.447	59.931	-26.484
<i>9) Debiti verso controllate</i>			
Arum srl	108.000	31.964	76.036
<i>12) Debiti tributari</i>			
ritenute IRPEF	29.923	42.517	-12.594
rivalutazione TFR	181	65	116
<i>13) Debiti verso istituti di previdenza</i>			
contributo Inps	30.976	39.763	-8.787
contributo Previdai	5.580	6.369	-789
<i>14) Altri debiti</i>			
contributo a Federmanager	171.853	215.793	-43.940
conto ferie dipendenti	73.531	68.550	4.981
quote associative anticipate	91.329	96.557	-5.228
debiti diversi	1.324	21.202	-19.878
Totale debiti entro 12 mesi	546.144	582.711	-36.567
debiti oltre 12 mesi	0	0	0
TOTALE DEBITI	546.144	582.711	-36.567

E) Ratei e Risconti passivi L'ammontare complessivo pari ad euro 9.173 risulta ripartito come segue:

Ratei passivi		7.333
Imposte su capital gain	75	
Imposte di bollo su rapp. Banca	488	
Retribuzioni	6.500	
Altri	270	
Risconti passivi		1.840
Borse di studio	1.040	
Altri	800	
Totale		9.173

Informazioni di cui all'art. 2427 n. 22 del Codice Civile

Nessun contratto di locazione finanziaria era in essere alla data di chiusura dell'esercizio.

CONTO ECONOMICO

A) Valore della produzione

Saldo al 31/12/2015	euro 2.754.933
Saldo al 31/12/2014	euro 2.867.162
Variazioni	euro -112.229

La voce si suddivide in:

- contributi associativi per euro 2.563.214 che si decrementano rispetto al passato esercizio di euro 84.013. I ricavi per contributi associativi si decrementano principalmente per la diminuzione del numero degli iscritti. L'importo unitario delle quote è rimasto invariato (dirigenti in servizio euro 240, dirigenti in pensione da euro 120, dirigenti in pensione ante '88 euro 112). I dirigenti inoccupati possono versare la quota ridotta se autocertificano un reddito inferiore a euro 50.000 annui. Le quote 2015 comprendono una polizza di tutela legale stipulata per tutti gli associati il cui costo è registrato alla voce Costi per servizi. Il numero degli iscritti al 31/12/2015 è pari a 15.610 e registra rispetto al 2014 un decremento di n. 315 soci.
- contributi e recuperi diversi per euro 113.458 che si decrementano rispetto al passato esercizio di euro 11.865;
- altri ricavi e proventi per euro 78.261, principalmente composti da euro 4.129 per il rimborso spese organizzative per i progetti "Digita - alfabetizzazione dirigenti per i soci pensionati", "ALDAI Young - orientamento universitario per i figli e nipoti degli iscritti" e "Social 2015 Web Reputation", euro 64.049 di affitti attivi, la voce si decrementa rispetto al passato esercizio di euro 9.615; ricavi per sponsorizzazioni per euro 7.049.

B) Costi della produzione

Saldo al 31/12/2015	euro 2.850.465
Saldo al 31/12/2014	euro 2.912.300
Variazioni	euro -61.835

Si riportano di seguito le variazioni delle voci di conto economico con il dettaglio di alcuni tra i principali conti che le compongono.

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Per materie prime, sussidiarie e di consumo	15.087	14.060	1.027

La voce è costituita dalle spese di cancelleria pari ad euro **10.894** (+1.132 rispetto al 2014), da acquisti per materiale di consumo pari ad euro **2.355** (+1.507 rispetto al 2014) e dagli acquisti di beni di costo inferiore ad euro 516,46 pari ad euro **1.838** (-1.612 rispetto al 2014).

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Per servizi	576.993	587.007	-10.014

Le principali voci di costo che compongono le spese per servizi sono costituite da:

	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Consulenze e collaborazioni	101.220	120.282	-19.062
Consulenze amministrative	49.180	49.980	-800
Collaborazioni a progetto	33.192	22.933	10.259
Convegni, eventi ed iniziative di sviluppo associativo	47.645	39.806	7.839
Eventi Istituzionali	6.556	14.946	-8.390
Assemblea annuale	22.081	19.652	2.429
Rinnovo Consiglio Direttivo	20.357	9.338	11.019
Marketing e ufficio stampa	43.815	43.999	-184
Rappresentanza	10.685	10.488	197
Manutenzione ed assistenza	19.227	8.946	10.281
Telefoniche	24.431	28.685	-4.254
Pulizia uffici	21.450	21.326	124
Servizi bancari	6.159	8.666	-2.507
Polizza Tutela Legale	142.557	145.017	-2.460
Energia elettrica	11.301	12.918	-1.617
Spese L. 81/2008	4.585	3.180	1.405

In particolare rispetto al 2014 le principali variazioni riguardano: la voce Consulenze e Collaborazioni (-19.062); le spese per le attività di rinnovo del Consiglio Direttivo (+11.019); le spese di manutenzione riferite soprattutto all'adeguamento impianti dell'unità al primo piano a seguito della sottoscrizione di un nuovo contratto di locazione (+10.281); le spese per Collaborazioni a progetto (+10.259); spese telefoniche che si riducono a seguito di una migliore ri-contrattualizzazione delle tariffe (-4.254).

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Per godimento beni di terzi	186.715	196.620	-9.905

La voce comprende costi di locazione immobili e relative spese condominiali per complessivi euro **137.122** (-5.522 rispetto al 2014); spese per licenze d'uso software per euro **2.294** (-6.427 euro rispetto al 2014); spese per utilizzo spazi di terzi per euro **40.277** (+719 euro rispetto al 2014) e spese per noleggi diversi per euro **7.022** (+ 1.326 euro rispetto al 2014).

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Per il personale	1.056.346	1.022.713	33.633

La variazione della voce rispetto al 2014 è dovuta principalmente all'uscita in corso d'anno di una risorsa. Si segnala inoltre l'assunzione di una risorsa a tempo indeterminato e di due risorse a tempo determinato in sostituzione di maternità.

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Ammortamenti	26.355	22.872	3.483

Trattasi dell'ammontare degli ammortamenti di periodo per il cui dettaglio si rimanda al prospetto relativo alla voce B dell'attivo dello stato patrimoniale.

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Accantonamenti per rischi	0	10.000	-10.000

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Oneri diversi di gestione	988.969	1.059.028	-70.059

La voce comprende principalmente il Contributo a Federmanager pari ad euro **798.880** (-22.180 euro si riduce rispetto al 2014 per effetto del decremento degli iscritti), la percentuale delle quote associative riconosciuta a Federmanager è del 33%; la spesa per rivista "Dirigenti Industria" per euro **108.000** (-15.180 rispetto al 2014); l'IMU/TASI/TARI per euro **32.621** (+136 rispetto al 2014); le spese per servizio postale pari ad euro **22.309** (-213 rispetto al 2014); borse di studio per euro **2.200** (-21.800, rispetto al 2014 è stata erogata un'unica Borsa di Studio dedicata a Ing. G. Bonaiuti); iniziative formative a favore degli iscritti ALDAI per euro **7.748** (-6.331 rispetto al 2014) e in parte rimborsate dagli stessi - (rif. ricavi diversi) e un percorso di consolidamento delle competenze comportamentali e professionali legate al ruolo di Tutor /Coach per i Tutor dell'Albo ALDAI Executive Tutor e Coach.

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Proventi ed oneri finanziari	60.799	62.951	-2.152

Il dato per l'esercizio 2015 è sostanzialmente in linea con quello relativo al precedente esercizio. Oltre ai proventi finanziari riferiti ad interessi attivi su titoli, depositi ed altri investimenti comprende la plusvalenza (15.051) generata dal rimborso titoli BTP 15GEN15 e CCT ST 8/15.

Costi	31/12/2015	31/12/2014	differenza
Proventi ed oneri straordinari	51.027	8.593	42.434

La variazione positiva è principalmente da ricondurre a sopravvenienze attive per euro 50.989 dovute al ricalcolo del premio dovuto per la Polizza Tutela Legale per l'anno ed al riconoscimento da parte di Federmanager di un contributo a fondo perduto (40.000).

IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO		
DESCRIZIONE	2015	2014
IRES		
imponibile non commerciale	65.098	74.713
imponibile commerciale	29.420	49.707
IRES non commerciale	17.902	20.546
IRES commerciale	8.091	13.670
Totale IRES	25.993	34.216
IRAP		
imponibile non commerciale	885.301	920.521
imponibile commerciale	34.263	72.801
IRAP non commerciale	34.527	35.900
IRAP commerciale	1.336	2.839
Totale IRAP	35.863	38.740
TOTALE IMPOSTE	61.856	72.956

La tabella confronta il carico fiscale iscritto a bilancio stimato per l'esercizio chiuso al 31/12/2015 con il carico fiscale effettivamente sostenuto nell'esercizio precedente.

Altre informazioni di cui all'articolo 2427 Codice Civile

Crediti e debiti di durata residua superiore a cinque anni e debiti garantiti da garanzie reali

L'Associazione non ha iscritto a bilancio crediti o debiti di durata superiore a cinque anni.

Ammontare degli oneri finanziari imputati nell'esercizio ai valori iscritti nell'attivo

A nessuno dei valori dell'attivo dello stato patrimoniale sono stati imputati oneri finanziari.

Ammontare dei proventi da partecipazione diversi dai dividendi

L'Associazione non ha percepito alcun provento da partecipazioni.

Conclusioni

Si sottolinea, infine, che:

- ad oggi non vi sono eventi occorsi in data successiva al 31/12/2015 tali da rendere la situazione patrimoniale, economica e finanziaria sostanzialmente diversa;
- il bilancio dell'Associazione chiuso al 31/12/2015 rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale economica e finanziaria, e corrisponde alle risultanze della contabilità sociale.

Invitiamo, pertanto, i Signori Associati ad approvare il bilancio chiuso al 31/12/2015 con un disavanzo di gestione pari a euro 45.562, che proponiamo di coprire interamente tramite il parziale utilizzo della Riserva Statutaria, la quale passerà da € 3.250.185 a € 3.204.623.

Per il Consiglio Direttivo

Il Presidente

(dr. Romano Carlo Maria Ambrogio)

Il Tesoriere

(dr.ssa Patrizia Giorgetti)

Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti al Bilancio al 31 dicembre 2015

Signori Associati,

abbiamo esaminato il Bilancio d'esercizio dell'ALDAI – Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali – al 31 dicembre 2015, elaborato dal Tesoriere ai sensi dell'art. 26 dello Statuto e approvato dal Consiglio Direttivo il 7 aprile 2016.

In particolare il Collegio ha preso visione:

- ▶ della Relazione sulla Gestione;
- ▶ della Nota Integrativa;
- ▶ dei prospetti dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico e degli allegati di dettaglio.

Come è noto al Collegio dei Revisori dei Conti competono:

- ▶ le funzioni di vigilanza facendo riferimento all'art. 2403 del Codice Civile nonché a quanto previsto dallo Statuto dell'Associazione;
- ▶ le funzioni di controllo contabile, effettuando come previsto negli articoli 2409 bis del Codice Civile, le verifiche trimestrali ed il controllo del Bilancio di esercizio al termine della sua formazione.

Osservazioni sul bilancio 2015

La nostra attività relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 è stata ispirata alle norme di comportamento del Collegio Sindacale raccomandate dall'Organismo Italiano di Contabilità.

In particolare abbiamo rilevato che:

- ▶ sono stati rispettati i principi di redazione previsti dall'articolo 2423 e 2423-bis del Codice Civile. A tal fine, il Collegio ha accertato il rispetto del criterio di prudenza nelle valutazioni e del principio di competenza economica. Sono state rispettate le strutture previste dal Codice Civile all'art. 2423-ter per lo Stato Patrimoniale e per il Conto Economico e le prescrizioni di cui agli articoli 2424 e 2425 per quanto al contenuto degli stessi;

- ▶ sono state rispettate le disposizioni relative a singole voci dello Stato Patrimoniale previste dall'articolo 2424-bis del Codice Civile;
- ▶ i ricavi, i proventi, i costi e gli oneri sono stati iscritti nel Conto Economico rispettando il disposto dell'articolo 2425-bis del Codice Civile;
- ▶ è stata effettuata la comparazione degli importi di ciascuna voce con i corrispondenti dati dell'esercizio precedente;
- ▶ non sono state effettuate compensazioni di partite;
- ▶ la Nota Integrativa è stata redatta rispettando il contenuto previsto dall'articolo 2427 del Codice Civile. Sono state inoltre fornite le informazioni richieste dalle altre norme del Codice Civile nonché quelle ritenute opportune dall'organo amministrativo per rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'Associazione; nella stessa vengono compiutamente illustrati l'attività svolta ed i rapporti intrattenuti con le parti correlate, di natura commerciale e finanziaria, per i quali esiste l'interesse dell'Associazione al compimento di tali operazioni;
- ▶ nell'esercizio non si sono verificate operazioni di particolare rilevanza per le quali si richieda una specifica informativa agli associati;
- ▶ la valutazione delle risultanze di Bilancio è avvenuta in modo conforme ai criteri enunciati nell'art. 2426 Codice Civile.

L'esercizio si chiude con un disavanzo di gestione pari a € 45.562.

Il patrimonio dell'Associazione ammonta, a valle della chiusura dell'esercizio, a € 3.284.232.

Funzioni di vigilanza

In ordine alle funzioni di vigilanza, sulla base delle verifiche da noi effettuate nel corso dell'esercizio e dei dati e delle informazioni acquisite, evidenziamo le attività più significative.

Il Collegio ha:

- ▶ partecipato a tutte le riunioni del Consiglio Direttivo e, quando invitati, alle riunioni della Giunta;
- ▶ esaminato le informazioni ricevute in ordine all'attività svolta ed alle operazioni di maggior rilievo poste in essere dall'Associazione;
- ▶ verificato la conformità delle deliberazioni degli organi sociali alle leggi ed allo statuto, nonché a criteri ispirati alla prudenza;
- ▶ accertato l'affidabilità del sistema amministrativo-contabile a rappresentare i fatti di gestione;
- ▶ controllato i rapporti con le parti correlate che sono risultati regolari.

Proposta di approvazione

Il Collegio dei Revisori, preso atto che non sono emerse eccezioni dalle verifiche eseguite, ritiene che la documentazione che gli organi amministrativi vi sottopongono per l'approvazione, unitamente alle considerazioni che precedono, possa rappresentare in modo compiuto la situazione economico-patrimoniale dell'Associazione al 31 dicembre 2015 che chiude con un disavanzo di gestione pari a € 45.562; concorda inoltre con quanto proposto dal Consiglio Direttivo in merito alla copertura del disavanzo tramite il parziale utilizzo della Riserva Statutaria.

Milano, 8 aprile 2016

Giuseppe Pezzotta
Carlo Cecere
Luigi Andreoli

STATO PATRIMONIALE ATTIVO		31/12/2015	31/12/2014
B) IMMOBILIZZAZIONI			
II. Materiali			
1) Terreni e fabbricati	876.622	916.717	
2) Impianti e macchinario	11.454	13.740	
4) Altri beni	9.171	13.380	
TOTALE	897.247	943.837	
III. Finanziarie			
3) Altri titoli	149.948	210.668	
TOTALE	149.948	210.668	
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	1.047.195	1.154.505	
C) ATTIVO CIRCOLANTE			
II. Crediti			
1) Verso clienti, entro i 12 mesi	32.213	55.709	
4) Verso controllante, entro i 12 mesi	108.000	31.964	
4 bis) crediti tributari, entro i 12 mesi	2.221	12.923	
5) Verso altri, entro i 12 mesi	211	204	
TOTALE	142.675	100.800	
IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE			
1) Depositi bancari e postali	174.136	107.723	
3) Denaro e valori in cassa	198	93	
TOTALE	174.334	107.816	
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	316.979	208.616	
D) RATEI E RISCONTI			
- Vari	12.350	905	
TOTALE ATTIVO	1.376.524	1.364.026	
STATO PATRIMONIALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO			
I. Capitale	1.300.000	1.300.000	
III. Riserva di rivalutazione	10.123	10.123	
IV. Riserva legale	7.252	7.252	
VII. Altre riserve:			
- Riserva per arrotondamenti ad unità di euro	1	3	
VIII. Utili (Perdite) portati a nuovo	-48.680	-38.823	
IX. Utile (Perdita d'esercizio)	-6.292	-9.857	
TOTALE	1.262.404	1.268.698	
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO			
48.987	45.368		
D) DEBITI			
7) Debiti verso fornitori, entro i 12 mesi	42.003	33.636	
12) Debiti tributari, entro i 12 mesi	1.461	2.393	
13) Debiti verso istituti previdenziali, entro i 12 mesi	2.209	2.530	
14) Altri debiti, entro i 12 mesi	19.430	11.059	
TOTALE	65.103	49.618	
E) RATEI E RISCONTI			
- Vari	30	342	
TOTALE PASSIVO	114.120	95.328	
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	1.376.524	1.364.026	
CONTO ECONOMICO			
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	353.884	373.083	
5) Altri ricavi e proventi - Vari	1.100	734	
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	354.984	373.817	
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
7) Per servizi	173.926	183.989	
8) Per godimento di beni di terzi	9.006	11.603	
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	42.485	46.509	
b) oneri sociali	12.932	13.425	
c) trattamento di fine rapporto	3.735	3.784	
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
b) ammortamenti e svalutazioni materiali	55.404	53.149	
14) Oneri diversi di gestione	59.962	58.232	
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	357.450	370.691	
DIFFERENZA VALORI E COSTI DI PRODUZIONE	-2.466	3.126	
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
16) Altri proventi finanziari:			
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni, che non costituiscono partecipazioni	13.246	3.359	
d) proventi diversi dai precedenti - Altri	34	940	
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	13.280	4.299	
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI			
20) Proventi: altri, arramento ad unità di euro	1	2	
21) Proventi: altri, arramento ad unità di euro	1	2	
Risultato prima delle imposte	10.815	7.427	
22) Imposte sul reddito	17.107	17.284	
26) Utile (Perdita) d'esercizio	-6.292	-9.857	

Si dichiara che il presente bilancio è conforme alle scritture contabili.

Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Dott. Ing. Fabio Pansa Cedronio)

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2015

Signori Soci,
vi anticipiamo che, per effetto degli arrotondamenti, è possibile che tra il valore cumulato in bilancio ed i singoli importi dettagliati in nota integrativa possano verificarsi delle differenze.

CRITERI DI FORMAZIONE

Il seguente bilancio è conforme al dettato degli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, come risulta dalla presente nota integrativa, redatta ai sensi dell'art. 2427 Cod. Civ., che costituisce, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2423, parte integrante del bilancio d'esercizio.

CRITERI DI VALUTAZIONE

Esponiamo di seguito i criteri adottati per la valutazione delle poste dello Stato patrimoniale, criteri conformi al disposto dell'art. 2426 Cod. Civ. ed invariati rispetto al precedente bilancio.

Immobilizzazioni materiali

Sono iscritte al costo di acquisto, incrementato, per quanto riguarda gli immobili, dell'importo della rivalutazione monetaria legge 72/1983. I relativi ammortamenti dedotti comprendono la quota di competenza dell'esercizio, calcolata sulla base del criterio della residua possibilità di utilizzazione, criterio che abbiamo ritenuto ben rappresentato dalle seguenti aliquote ordinarie stabilite dalla normativa fiscale. Gli acquisti dell'esercizio sono ammortizzati con l'aliquota ridotta alla metà.

- ▶ Fabbricati 3%
- ▶ Impianti 15%
- ▶ Attrezzature 25%
- ▶ Mobili e arredi 12%
- ▶ Macchine elettroniche ufficio 20%

Immobilizzazioni finanziarie

Le immobilizzazioni finanziarie, costituite da Titoli di Stato, sono valutate al costo, ridotto in presenza di perdite di valore ritenute durevoli.

Crediti

Sono esposti al presumibile loro valore di realizzo, ottenuto, rispetto al valore nominale, mediante apposito fondo svalutazione crediti.

Disponibilità liquide

Sono iscritte al valore nominale.

Debiti

Sono iscritti al valore nominale.

Ratei e risconti

Sono stati determinati secondo il criterio dell'effettiva competenza temporale dell'esercizio.

Fondo TFR

Rappresenta l'effettivo debito maturato verso l'unico dipendente in conformità di legge e del contratto di lavoro vigente.

Riconoscimento ricavi, proventi, costi ed oneri

I componenti positivi e negativi di reddito sono stati rilevati nel conto economico secondo il principio della competenza temporale.

Imposte

Le imposte sul reddito dell'esercizio sono determinate sulla base di una realistica previsione degli oneri di imposta da assolvere in applicazione della vigente normativa fiscale.

Ove previste, le imposte anticipate o differite sono determinate tenendo conto delle differenze temporanee esistenti tra il risultato civilistico ed il reddito imponibile.

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO

IMMOBILIZZAZIONI

Immobilizzazioni materiali

Terreni e fabbricati

Valore storico	€ 1.575.783
Rivalutazione Legge 72/1983	€ 50.117
	<u>€ 1.625.900</u>
Fondo ammortamento al 31.12.2014	€ -709.183
Valore al 31.12.2014	€ 916.717
Incrementi dell'esercizio	€ 8.814
Ammortamento esercizio 2015	€ -48.909
Valore al 31.12.2015	<u>€ 876.622</u>

L'incremento ha riguardato il costo per le spese straordinarie condominiali a saldo dei lavori di rifacimento delle facciate.

Ai sensi dell'art. 10 della legge 72/1983, precisiamo che tutti gli immobili, oggetto della rivalutazione monetaria eseguita in forza di detta legge, sono ancora compresi nel patrimonio sociale e che non si è mai derogato in passato ai criteri legali di valutazione fissati dall'art. 2426 Cod. Civ. In base al principio fissato dall'O.I.C., riguardante la suddivisione del valore contabile degli Immobili tra fabbricati e aree sottostanti, l'importo del costo attribuibile ai fabbricati risulta pari ad € 1.366.182, quello attribuibile all'area sottostante, determinato sulla base del criterio fiscale fissato dall'art. 7 del D.L. 223/2006, risulta pari ad € 153.594.

Impianti e macchinari

Valore storico	€ 55.964
Fondo ammortamento al 31.12.2014	€ -42.224
Valore al 31.12.2014	€ 13.740
Incrementi dell'esercizio	€ 0
Ammortamento esercizio 2015	€ -2.287
Valore al 31.12.2015	<u>€ 11.453</u>

Altri beni

Valore storico	€ 168.077
Fondi ammortamenti al 31.12.2014	€ -154.697
Valore al 31.12.2014	€ 13.380
Incrementi dell'esercizio	€ 0
Ammortamento dell'esercizio 2015	€ -4.208
Valore al 31.12.2015	<u>€ 9.172</u>

Immobilizzazioni finanziarie

Altri titoli € 149.948 (€ 210.668)
Diminuiscono di € 60.720 rispetto al 2014 per il disinvestimento del Fondo di tesoreria Nextra già in essere presso Banca Intesa. La vendita del Fondo, che era iscritto a bilancio per il suddetto importo di € 60.720, ha generato una plusvalenza di € 9.921.

La composizione, con la valorizzazione dei titoli, contabilizzati al costo di acquisto, non superiore alle quotazioni di mercato al 31.12.2015, è la seguente:

- ▶ BTP scad. 15MG16 2,25% € 99.948
- ▶ BTP scad. 12NV17 2,15% € 50.000

ATTIVO CIRCOLANTE

Crediti verso clienti € 32.213 (€ 55.709)
Diminuiscono di € 23.496, al netto di un residuo fondo svalutazione tassato di € 1.000.

Crediti verso controllante

€ 108.000 (€ 31.964)
Aumentano di € 76.036 e rappresentano il credito di natura commerciale relativo alla rivista Dirigenti Industria.

Crediti tributari € 2.221 (€ 12.923)
Diminuiscono di € 10.702 e riguardano: il credito IVA per € 467, un credito IRAP di € 350, chiesto a rimborso, nonché eccedenze degli acconti 2015.

Crediti verso altri € 211 (€ 204)
Aumentano di € 7.

Disponibilità liquide

€ 174.334 (€ 107.816)
Aumentano di € 66.518 rispetto al 2014 principalmente per il disinvestimento del Fondo di tesoreria Nextra, avvenuto a fine dicembre, il cui realizzo è stato accreditato sul conto corrente in essere presso Intesa Sanpaolo. Si stanno valutando alternative per il reinvestimento della liquidità, privilegiando prodotti a capitale garantito.

In analisi le disponibilità liquide riguardano il denaro in cassa (€ 198), il saldo del c/c postale (€ 6.817) ed il saldo del c/c bancario (€ 167.319) presso Intesa Sanpaolo.

RATEI E RISCONTI

Ratei attivi € 431 (€ 905)
Diminuiscono di € 474. Sono costituiti da interessi attivi di competenza dell'esercizio, maturati sui titoli di proprietà.

Risconti attivi € 11.919 (€ 0)
Riguardano le competenze per provvigioni a favore di Dimetec, riferite agli anni 2016 e 2017.

PASSIVO**PATRIMONIO NETTO**

Presenta la composizione ed i movimenti qui di seguito indicati.

Capitale sociale
€ 1.300.000 (€ 1.300.000)
Ammontare invariato. Si è formato con conferimenti in denaro.

Riserva rivalutazione monetaria Legge 72/1983 € 10.123 (€ 10.123)
Invariata. Andrà ricostituita nel suo importo originario di € 31.500 con gli utili futuri. La riserva si era formata ai sensi di tale legge ed è una riserva liberamente distribuibile.

Riserva legale € 7.252 (€ 7.252)
Invariata. Si è formata per destinazione di utili degli esercizi precedenti. Non è distribuibile e può essere utilizzata a copertura di perdite.

Utili (perdite) portati a nuovo
€ -48.680 (€ -38.823)
Si sono incrementate di € 9.857 per l'imputazione della perdita 2014.

Riassumendo le indicazioni sul Patrimonio netto, questo diminuisce da € 1.268.698 a € 1.262.404, per effetto della perdita del presente esercizio 2015, pari ad € 6.292.

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO
€ 48.987 (€ 45.368)

Aumenta di € 3.619 per effetto della quota maturata nell'esercizio, al netto dell'imposta sostitutiva. L'unico dipendente ha optato di mantenere presso la Società l'importo accantonato.

DEBITI

Debiti verso fornitori € 42.003 (€ 33.636)
Sono aumentati di € 8.367. Sono rappresentati principalmente dal debito verso Dimetec ed Ideaplan, nonché verso lo stampatore della rivista Dirigenti Industria.

Debiti tributari € 1.461 (€ 2.393)
Sono diminuiti di € 932. Riguardano ritenute IRPEF lavoratori dipendenti ed autonomo.

Debiti verso istituti previdenziali
€ 2.209 (€ 2.530)
Sono diminuiti di € 321.

Altri debiti € 19.430 (€ 11.059)
Sono aumentati di € 8.371. Riguardano per € 7.953 l'emolumento del Collegio sindacale dell'esercizio 2015, per € 2.829 il debito verso il dipendente per ferie maturate e rateo della 14^a, per € 8.648 anticipi clienti.

RATEI E RISCONTI

Vari € 30 (€ 342)
Diminuiscono di € 312.

CONTO ECONOMICO

Valore della produzione
€ 354.984 (€ 373.817)

Ricavi delle vendite e delle prestazioni
€ 353.884 (€ 373.083)

I ricavi si riducono principalmente per un addebito inferiore nei confronti della controllante per la stampa e la distribuzione della rivista ai soci ALDAI, derivante, oltre che dai minori costi sostenuti, anche da una tiratura inferiore (-15.200). Diminuiscono altresì i ricavi per abbonamenti alla rivista (-4.244).

I ricavi per inserzioni pubblicitarie sono iscritti al lordo delle commissioni passive dovute all'agenzia.

Nell'analisi i ricavi sono così suddivisi: canoni di locazione degli immobili € 142.607, di cui € 109.981 nei confronti della controllante; ricavi dei servizi per l'utilizzazione di spazi € 15.150, di cui € 8.000 nei confronti della controllante; infine ricavi per l'attività editoriale € 196.127, così formati: € 108.000 nei confronti della controllante, per la rivista Dirigenti Industria; € 9.958 per abbonamenti, € 69.519 per proventi pubblicitari tramite agenzia, € 7.950 per ricavi pubblicitari diretti, € 700 per rimborsi costi tecnici.

Altri ricavi e proventi € 1.100 (€ 734)
Riguardano il rimborso dell'imposta di registro su contratti di locazione per € 712 e ricavi vari per € 388.

Costi della produzione
€ 357.450 (€ 370.691)

Per servizi € 173.926 (€ 183.989)
Si riducono principalmente per il nuovo contratto di fornitura e stampa della rivista, che ha generato un significativo risparmio in termini di costi. Riguardano prevalentemente, per l'importo di € 138.647, i seguenti costi: stampa e confezionamento (€ 72.427), realizzazione grafica (€ 19.086), spedizione della rivista (€ 32.788), contributi Enasarco a carico azienda (€ 654) e commis-

sioni passive per la raccolta pubblicitaria (€ 13.692).

Gli altri costi più significativi si riferiscono a prestazioni professionali (€ 15.054), all'emolumento del Collegio sindacale (€ 7.953), nonché a spese per energia elettrica, pulizia e manutenzioni. Vi figurano anche spese di rappresentanza e omaggi per € 79, adeguatamente documentate e non correlate ad attività svolte nei confronti di Enti Pubblici.

Per godimento beni di terzi
€ 9.006 (€ 11.603)

Sono costituiti dalle spese condominiali ordinarie.

Per il personale dipendente
€ 59.152 (€ 63.717)

Riguardano il costo dell'unico dipendente della società. La riduzione deriva da una diversa politica retributiva.

Ammortamenti e svalutazioni
€ 55.404 (€ 53.149)

Il costo delle immobilizzazioni materiali è stato ammortizzato, così come richiesto dal n. 2 dell'art. 2426 Cod. Civ., in relazione alla residua possibilità di utilizzazione dei beni.

Oneri diversi di gestione
€ 59.962 (€ 58.232)

Riguarda per € 49.729 l'imposta IMU 2015 sugli immobili e per € 3.395 la TASI, sopravvenienze passive per € 3.137; gli altri oneri riguardano spese generali diverse.

Proventi e oneri finanziari
€ 13.280 (€ 4.299)

Riguardano utili su vendite di titoli (€ 9.921), interessi attivi su titoli (€ 3.325), nonché gli interessi attivi maturati sul conto corrente bancario e sul conto postale (€ 34).

Imposte sul reddito
€ 17.107 (€ 17.284)

La voce comprende lo stanziamento a carico dell'esercizio della IRES di € 15.217 e della IRAP di € 1.890.

Ai sensi dell'art. 2427 Cod.Civ. Vi comunichiamo altresì quanto segue:

- 1) non vi sono, nel bilancio in esame, crediti o debiti di durata residua superiore a cinque anni;
- 2) il Consiglio di Amministrazione non percepisce alcun compenso per la carica; il compenso per il Collegio sindacale è determinato in € 7.953.

Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Dott. Ing. Fabio Pansa Cedronio)

Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione al 31 dicembre 2015

Al Socio unico ALDAI,

il bilancio al 31.12.2015, che sottoponiamo per l'approvazione, chiude con una perdita di esercizio di € 6.292, dopo aver stanziato ammortamenti per € 55.404, di cui € 48.909 relativi ai fabbricati; a carico del bilancio figurano altresì le imposte IRES ed IRAP dell'esercizio per € 17.107.

ATTIVITÀ SVOLTA NELL'ESERCIZIO

Diamo notizia dei fatti e degli aspetti più significativi dell'esercizio in esame.

Attività immobiliare e contratti di locazione

Nell'anno è proseguita regolarmente l'attività di locazione degli immobili di proprietà. Il rapporto principale, sulla base di due contratti rinnovati con ALDAI in data 1.1.2013, relativi al primo ed al secondo piano dello stabile di Via Larga 31 ed a due boxes, ha apportato ricavi per complessivi € 109.981.

Complessivamente dalla gestione immobiliare sono stati incassati € 142.607, importo sostanzialmente invariato rispetto al precedente esercizio.

Contratti di gestione di spazi

La concessione a terzi degli spazi, principalmente quello della Sala Viscontea, per convegni e riunioni, ha apportato ricavi per € 15.150, in aumento rispetto a quelli del 2014, che erano stati pari ad € 9.350.

Rapporti contrattuali relativi alla rivista Dirigenti Industria

Il processo di rinnovamento, iniziato nel 2013, ha mostrato un migliorato gradimento da parte dei lettori. Il risultato è stato ottenuto attraverso una revisione editoriale, volta anche al miglioramento della qualità dei contenuti. Per il 2015 era stato scelto il progetto editoriale della Ideaplan, ritenuto dalla Direzione della rivista e dalla Presidenza più allineato ai valori ed alla missione della Associazione. Il contratto con la Società è cessato con il 31 dicembre 2015.

Inoltre, dal 1° gennaio 2015, con la cessazione del rapporto con lo stampatore Amilcare Pizzi, è stato stipulato il nuovo contratto con la Rotolito Lombarda SpA, che ha garantito la qualità del servizio ed è risultata anche competitiva in termini economici.

Durante l'esercizio tutti i contratti relativi alla stampa sono stati regolarmente rispettati ed hanno avuto regolare svolgimento. C'è stata una diminuzione dei

ricavi per la vendita della rivista (ALDAI e abbonati), che sono passati da € 137.401 nel 2014 ad € 117.958 nel 2015; i numeri editati nel 2015 sono stati undici, senza supplementi o inserti con una tiratura annuale di 205.598 copie rispetto alla tiratura 2014 di 212.016 copie. I costi inerenti stampa, confezionamento, realizzazione grafica e spedizione sono del pari diminuiti, passando da € 149.072 nel 2014 ad € 138.647 nel 2015.

Le prospettive per il 2016 sono quelle di individuare un soggetto in grado di proporre ed attuare un ulteriore miglioramento grafico ed editoriale della rivista, con prospettive di sviluppo anche digitale da realizzarsi secondo le indicazioni del Socio.

Raccolta pubblicitaria

Con il 31.12.2015 è scaduto il contratto di agenzia con la Dimetec, che era stato attivato nel corso dell'esercizio. È in corso la ricerca di un nuovo soggetto, che dovrà avere le necessarie competenze ed un portafoglio adeguato. Il rapporto potrà avere la forma contrattuale di concessoria o di agenzia.

Nella fase transitoria fino alla prossima primavera la società sta gestendo direttamente tutta la pubblicità.

Venendo all'esame del comparto della pubblicità, va ricordato che nel 2015 i ricavi pubblicitari derivati dal contratto Dimetec sono ammontati ad € 69.519 al lordo delle commissioni, quelli diretti ad € 7.950 a cui si aggiungono € 700 per rimborso costi tecnici.

Al netto delle commissioni di agenzia, i ricavi pubblicitari sono ammontati nel complesso ad € 64.477, con un decremento di circa l'8% rispetto a quelli del 2014.

Ricavi pubblicitari	2015	Commiss. passive	2014	Commiss. passive
Dimetec – ricavi da Agenzia	€ 69.519	€ -13.692	€ 60.367	
Diretti	€ 8.650		€ 12.322	€ -2.662

Andamento finanziario

Come per gli anni precedenti, la gestione finanziaria è stata svolta privilegiando investimenti con basso profilo di rischio, a tutela del patrimonio della società. Il rendimento lordo degli impieghi si è attestato nell'esercizio nella misura dell'1% annuo, mantenendo inalterato il notevo-

le grado di liquidità della società.

La gestione finanziaria ha anche beneficiato dell'utile di € 9.921 derivato dalla vendita delle quote del Fondo Nextra Tesoreria.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO ED EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Non sono previste per il 2016 nuove iniziative, oltre a quelle precedentemente illustrate per la rivista, né variazioni significative nella gestione dei servizi offerti.

PROVVEDIMENTI IN ORDINE

AL D.LGS 231/2001

Per quanto riguarda l'applicazione del D. Lgs 231/2001, precisiamo che gli Amministratori e il dipendente della società adottano già dall'anno 2005 il codice etico di ALDAI.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Ai sensi del 2° comma dell'art. 2428 C.C., con riferimento ai rapporti con la controllante, precisiamo che gli stessi si riferiscono alle locazioni attive dell'immobile di Via Larga 31 ed all'attività editoriale riguardante la rivista Dirigenti Industria; entrambi i rapporti sono stati mantenuti secondo le modalità contrattuali pattuite. In particolare tali rapporti hanno evidenziato ricavi:

- ▶ per locazioni di € 109.981;
- ▶ per servizi editoriali di € 108.000;
- ▶ per utilizzazione spazi di € 8.000.

UTILIZZO DEGLI STRUMENTI FINANZIARI

La Società non ha in essere strumenti finanziari derivati.

PROPOSTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Invitiamo il socio unico ad approvare il bilancio chiuso al 31.12.2015 ed a deliberare sulla destinazione della perdita di esercizio di € 6.292, che proponiamo di imputare ad incremento delle perdite di esercizi precedenti portate a nuovo, che passano pertanto da € 48.680 e € 54.972.

Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Dott. Ing. Fabio Pansa Cedronio)

Relazione del Collegio Sindacale al Bilancio al 31 dicembre 2015

Al Socio unico,

abbiamo esaminato il Bilancio d'esercizio della Arum S.r.l. al 31 dicembre 2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 2 marzo 2016.

In particolare il Collegio ha preso visione:

- ▶ della Relazione sulla Gestione;
- ▶ della Nota Integrativa;
- ▶ dei prospetti dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico e degli allegati di dettaglio.

Come è noto al Collegio sindacale della società competono:

- ▶ le funzioni di vigilanza facendo riferimento all'art. 2403 del Codice Civile nonché a quanto previsto dallo Statuto sociale;
- ▶ le funzioni di controllo contabile, effettuando come previsto nell'articolo 2409 bis del Codice Civile, le verifiche trimestrali ed il controllo del Bilancio di esercizio al termine della sua formazione.

Osservazioni sul bilancio 2015

La nostra attività relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2015 è stata ispirata alle norme di comportamento del Collegio Sindacale raccomandate dall'Organismo Italiano di Contabilità.

In particolare abbiamo rilevato che:

- ▶ sono stati rispettati i principi di redazione previsti dall'articolo 2423 e 2423-bis del Codice Civile. A tal fine, il Collegio ha accertato il rispetto del criterio di prudenza nelle valutazioni e del principio di competenza economica. Sono state rispettate le strutture previste dal Codice Civile all'art. 2423-ter per lo Stato Patrimoniale e per il Conto Economico e le prescrizioni di cui agli articoli

2424 e 2425 per quanto al contenuto degli stessi;

- ▶ sono state rispettate le disposizioni relative a singole voci dello Stato Patrimoniale previste dall'articolo 2424-bis del Codice Civile;
- ▶ i ricavi, i proventi, i costi e gli oneri sono stati iscritti nel Conto Economico rispettando il disposto dell'articolo 2425-bis del Codice Civile;
- ▶ è stata effettuata la comparazione degli importi di ciascuna voce con i corrispondenti dati dell'esercizio precedente;
- ▶ non sono state effettuate compensazioni di partite;
- ▶ la Nota Integrativa è stata redatta rispettando il contenuto previsto dall'articolo 2427 del Codice Civile. Sono state inoltre fornite le informazioni richieste dalle altre norme del Codice Civile nonché quelle ritenute opportune dall'organo amministrativo per rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società; nella stessa vengono compiutamente illustrati l'attività svolta ed i rapporti intrattenuti con le parti correlate, di natura commerciale e finanziaria, per i quali esiste l'interesse della società al compimento di tali operazioni;
- ▶ nell'esercizio non si sono verificate operazioni di particolare rilevanza per le quali si richieda una specifica informativa al socio;
- ▶ la valutazione delle risultanze di Bilancio è avvenuta in modo conforme ai criteri enunciati nell'art. 2426 Codice Civile.

L'esercizio si chiude con una perdita di € 6.292.

Il patrimonio netto ammonta, a valle della chiusura dell'esercizio, a € 1.262.404.

Funzioni di vigilanza

In ordine alle funzioni di vigilanza, sulla base delle verifiche da noi effettuate nel corso dell'esercizio e dei dati e delle informazioni acquisite, evidenziamo le attività più significative.

Il Collegio ha:

- ▶ partecipato a tutte le riunioni del Consiglio e dell'Assemblea;
- ▶ esaminato le informazioni ricevute in ordine all'attività svolta ed alle operazioni di maggior rilievo poste in essere dalla società;
- ▶ verificato la conformità delle deliberazioni degli organi sociali alle leggi ed allo statuto, nonché a criteri ispirati alla prudenza;
- ▶ accertato l'affidabilità del sistema amministrativo-contabile a rappresentare i fatti di gestione;
- ▶ controllato i rapporti con le parti correlate che sono risultati regolari.

Proposta di approvazione

Il Collegio sindacale, preso atto che non sono emerse eccezioni dalle verifiche eseguite, ritiene che la documentazione che l'Organo amministrativo sottopone per l'approvazione, unitamente alle considerazioni che precedono, possa rappresentare in modo compiuto la situazione economico-patrimoniale della società al 31 dicembre 2015, che chiude con una perdita d'esercizio pari a € 6.292; concorda inoltre con quanto proposto dal Consiglio di Amministrazione in ordine alla sua destinazione.

Milano, 8 aprile 2016

Giuseppe Pezzotta
Carlo Cecere
Luigi Andreoli



La buona scuola, la buona azienda

Elisa Zonca

Project Manager & Career Advisor Youth@Work - elisa.zonca@randstad.it



La **Legge 107**, approvata lo scorso luglio in Parlamento, fa fare un balzo in avanti al rapporto tra scuola e mondo del lavoro. Per la prima volta l'alternanza diventa uno strumento strutturale dell'offerta formativa.

La Buona Scuola prevede infatti che ci sia un monte minimo di ore di alternanza nell'ultimo triennio delle superiori: 400 ore per Istituti Tecnici e Professionali e 200 ore per i Licei.

Quest'anno almeno 500.000 ragazzi saranno impegnati obbligatoriamente nell'alternanza. A regime nel triennio saranno circa un milione e mezzo. A fronte di circa quattro milioni e mezzo di aziende in Italia, di cui circa 90% PMI.

Quella dell'alternanza è un'**innovazione storica** per l'impianto formativo della scuola italiana perché punta ad aprire le porte delle scuole alle esperienze ed alle competenze che si formano fuori dall'aula unendo sapere e saper fare.

Ciò avrà un effetto sull'**occupabilità**: siamo il Paese OCSE con il minor numero di giovani tra i 16 e i 29 anni che combinano lo studio con esperienze sul lavoro e il secondo peggiore per disoccupazione nella stessa fascia. Inoltre l'alternanza è uno strumento di **orientamento**, anche per gli studenti che decidono di proseguire con un percorso universitario.

La Legge prevede altri punti importanti che vanno dall'accreditamento delle competenze, ai crediti formativi come effetto e "misurazione" dell'efficacia dei progetti di alternanza. Include la possibilità di lavorare su impresa simulata e prevede che le Camere di Commercio si facciano da collettori delle aziende disponibili all'ospitalità.

Al fine di agevolare questa attività, che riteniamo essere strategica per il futuro delle nuove generazioni e del Paese, sotto il cappello di **Youth@Work** e, in particolare, nell'ambito del progetto **Allenarsi per il Futuro** in partnership con Bosch, l'azienda **Randstad** promuove l'orientamento e la preparazione dei giovani al mondo del lavoro. La proposta prevede incontri di presentazione delle esperienze personali di testimonial aziendali, ricchi spunti di riflessione e di suggestione, utili al percorso di studi e di lavoro da intraprendere.

Inoltre, per far leva sulla sfera motivazionale ed emotiva degli studenti, è stato scelto di utilizzare la metafora dello sport: passione, impegno, responsabilità e soprattutto "allenamento" i principali valori trasmessi dai testimonial sportivi di fama internazionale che ci accompagnano in questa esperienza.

Randstad intende farsi portavoce con le scuole superiori con cui è in contatto, delle "Buone Aziende" disposte ad ospitare studenti inseriti nel programma di alternanza scuola-lavoro dato che, di fatto, le imprese non hanno alcun obbligo legale ad essere parte attiva di questa attività. Alternanza scuola lavoro non significa però solo tirocinio in azienda, ma anche orientamento, simulazione e, in sintesi, avvicinamento di due realtà ancora molto distanti fra loro.

La collaborazione delle imprese può essere utile per:

- ▶ supportare aiutare i giovani a confrontare le proprie propensioni, aspirazioni e attitudini con tutte le opportunità disponibili, fornendo loro gli strumenti per conoscerle e valutarle;
- ▶ sviluppare la capacità di valutare le proprie scelte professionali anche in funzione dello sviluppo sociale e economico, non solo della soddisfazione personale;
- ▶ promuovere lo sviluppo delle competenze professionali non solo come capacità legate all'esercizio di una specifica attività lavorativa, ma come capacità di utilizzare le conoscenze, fondandole su una dimensione pienamente culturale della tecnica e della professionalità;
- ▶ aiutare a scegliere la scuola in funzione del proprio orientamento al lavoro e alla professione, pur consentendo a ciascuno di disegnare il proprio percorso;
- ▶ spezzare la convinzione che al prolungarsi della formazione corrisponda sempre e comunque un aumento delle competenze e della soddisfazione professionale.

ALDAI e Randstad collaborano già da tre anni per il raggiungimento dei suddetti obiettivi, attraverso le attività di ALDAI Young che hanno riscosso notevole successo tra i giovani e che ci auguriamo possano rappresentare un aiuto concreto di realizzazione dei sogni dei nostri ragazzi, piccoli o grandi che siano. ■



Novità: lenti a contatto multifocali giornaliere

Nel mondo stanno aumentando sia il numero di **portatori di lenti a contatto**, sia quello di coloro che richiedono una correzione per la *presbiopia* soddisfacente. Chi porta abitualmente le lenti a contatto **vuole un prodotto confortevole**, di facile portabilità, che non crei problemi di secchezza oculare, anche nei luoghi chiusi. Ecco perché tutti i produttori di lenti a contatto stanno lavorando a fondo nella ricerca e nell'innovazione.

È recente il lancio da parte della *Bausch + Lomb* di una nuova linea di lenti a contatto morbide giornaliere che utilizzano un materiale innovativo, che prende ispirazione dal migliore modello esistente in natura: l'occhio umano.

Nei test clinici, questo materiale è riuscito a fornire un flusso di ossigeno verso la cornea e a **ridurre significativamente la naturale disidratazione della lente** dopo alcune ore di porto: condizioni ideali per coloro che portano le lenti a contatto per un gran numero di ore e per quei due portatori su tre che oggi lamentano sintomi di stanchezza oculare, anche perché vivono una condizione tipica dei nostri tempi, lavorando per molte ore davanti a un computer e

utilizzando quotidianamente *smartphone* e *tablet*. Possiamo dire che l'era digitale ha molto cambiato anche il mondo della visione e i problemi ad esso connessi!

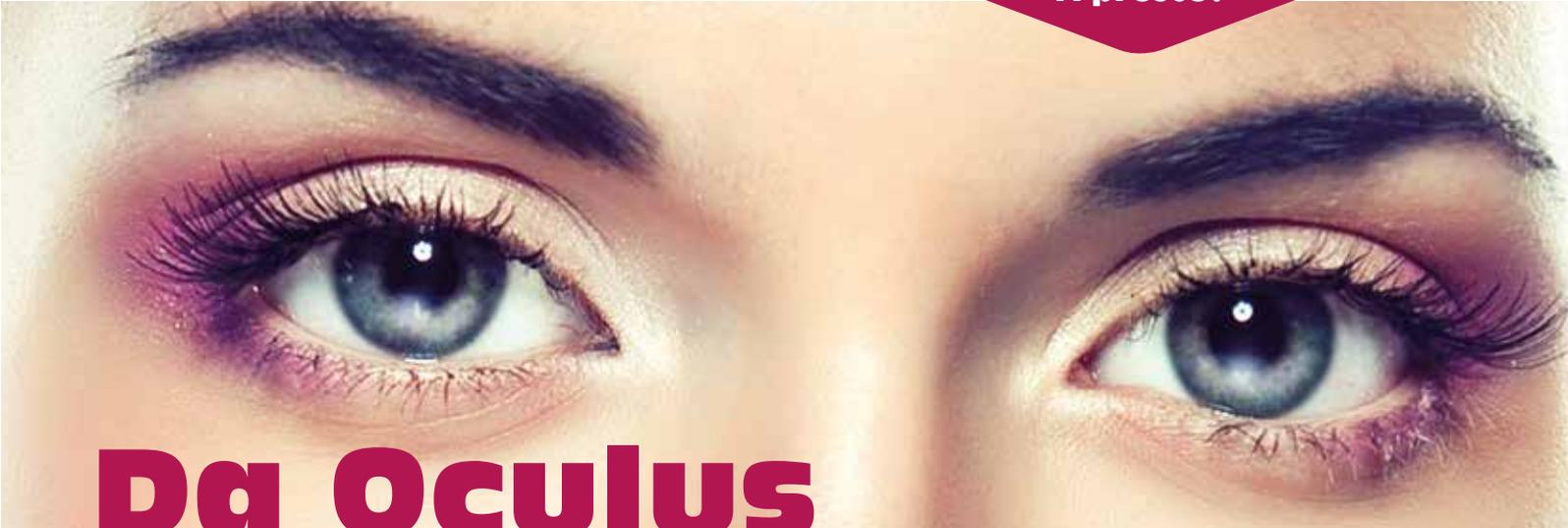
Le nuovissime *lenti giornaliere* per presbiopia di Bausch + Lomb sono lenti centro-vicino che danno ampio spazio alla zona intermedia, proprio perché è lì che si manifestano le principali esigenze dei portatori.

L'**Istituto Oculus** ha effettuato diversi test con queste nuove lenti su un campione selezionato di portatori e sono stati molto positivi in termini di risultati ottenuti sulla visibilità, al di là del comfort, che è ottimo. Le nuove lenti appaiono come una soluzione molto prevedibile e facile da adottare, a differenza delle lenti multifocali fino ad oggi disponibili sul mercato.

Cosa aspetti? Chiama in negozio e prenota la tua prova gratuita.

Oculus è a tua disposizione per ulteriori informazioni su questa nuova soluzione per il tuo benessere visivo!

A presto!



Da Oculus ho visto la differenza

Sconti

40% su lenti e montature
20% su montature firmate
30% su occhiali da sole
10% su lenti a contatto usa e getta

20% su liquidi per lenti a contatto
10% su accessori di ottica
30% su lenti a contatto tradizionali

Via San Paolo, 1 - 1° piano
ang. C.so Vittorio Emanuele
Milano
Tel. 02 874 192
Tel. 02 7200 1396

www.oculus3000.it
E-mail: oculus3000@tiscali.it
Ci trovi su Facebook alla pagina **Ottica Oculus Srl**
Orari: lunedì 15.00-19.00
Da martedì a sabato 10.00-14.00 - 15.00-19.00



Gli sconti Oculus sono validi per i Dirigenti dell'ALDAI, i loro familiari e i dipendenti.



Il nuovo redditometro

Applicabile agli accertamenti dei redditi per gli anni decorrenti dal 2011

Giovanni Mura

Considerato in particolare l'art. 38 – quinto comma del DPR 29 settembre 1973, n. 600, il quale prevede che la determinazione sintetica del reddito complessivo delle persone fisiche può essere formulata sul contenuto induttivo di elementi di capacità contributiva e che detto contributo sia individuato mediante l'analisi di campioni significativi di contribuenti differenziati anche in funzione del nucleo familiare e dell'area territoriale di appartenenza, con apposito decreto del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

A tale fine, relativamente agli accertamenti per gli anni di imposta 2009 e 2010, con il decreto 24 dicembre 2012 pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 9 del 4 gennaio 2013, vennero individuati gli elementi indicativi di capacità contributiva. Ritenuta la necessità di stabilire il contenuto induttivo degli elementi indicativi di capacità contributiva anche per gli anni di imposta a decorrere dal 2011, con il Decreto Ministeriale del 16 settembre 2015 sono stati emanati i nuovi criteri precisando che:

1. per gli elementi di capacità contributiva si intende la spesa sostenuta dal contribuente per l'acquisizione di servizi e di beni per il relativo mantenimento come riportato nel Decreto Ministeriale del 16 settembre 2015 pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 223 del 25 settembre 2015 - *Tabella A*).
2. Il contenuto induttivo degli elementi indicativi di capacità contributiva è determinato tenuto conto della spesa media per gruppi e categorie di consumi del nucleo familiare di appartenenza del contribuente. Tale contributo induttivo corrisponde alla spesa media risultante dall'indagine

annuale sui consumi delle famiglie, compresa nel programma statistico nazionale ai sensi dell'art. 13 del decreto legislativo 6 settembre 1989, n. 322, effettuata su campioni significativi di contribuenti suddivisi in fasce di età e appartenenti a undici tipologie di nuclei familiari distribuiti nelle cinque aree in cui è suddiviso il territorio nazionale. Le tipologie dei nuclei familiari considerate sono indicate nella *Tabella B*) - Gazzetta Ufficiale 223 del 25 settembre 2015.

Il nuovo decreto precisa che il contenuto induttivo degli elementi di capacità contributiva è altresì determinato considerando le risultanze di analisi e studi socio-economici, anche di settore, soggiungendo che in presenza di spese indicate sopra l'ammontare risultante dalle informazioni presenti in Anagrafe Tributaria si considera prevalente rispetto a quello calcolato induttivamente, salvo prova contraria del contribuente (ex art. 4 del decreto).

Resta ferma la facoltà dell'Agenzia delle Entrate di utilizzare altresì:

- elementi di capacità diversi da quelli riportati nella citata *Tabella A*), qualora siano disponibili dati relativi alla spesa sostenuta per l'acquisizione di servizi e di beni e per il relativo mantenimento;
- quota di risparmio riscontrata formata nell'anno e non utilizzata per consumi e investimenti.

Spese per beni e servizi

Le spese relative a beni e servizi si considerano sostenute dalla persona fisica cui risultano riferibili sulla base dei dati disponibili o dalle informazioni presenti in Anagrafe Tributaria nonché quelle effettuate dal coniuge e dai familiari fiscalmente a carico. Non si considerano sostenute dal contribuente le spese, i

beni e i servizi se gli stessi sono relativi esclusivamente all'attività di impresa o all'esercizio di arti e professioni, sempre che tale circostanza risulti da idonea documentazione.

Utilizzo dei dati relativi agli elementi di capacità contributiva da parte dell'Agenzia delle Entrate

Sempre ai fini della determinazione sintetica del reddito complessivo del contribuente, l'Agenzia delle Entrate utilizza:

- a) l'ammontare delle spese, anche diverse rispetto a quelle indicate nella *Tabella A*), che dai dati disponibili o dalle informazioni presenti nel sistema informativo dell'Anagrafe Tributaria risultano sostenute dal contribuente;
- b) l'ammontare delle ulteriori spese riferite ai beni e ai servizi nella misura determinata considerando la spesa rilevata da analisi e studi socio economici;
- c) la quota relativa agli incrementi patrimoniali del contribuente imputabili al periodo di imposta;
- d) la quota di risparmio riscontrata formata nell'anno e non utilizzata per consumi e investimenti.

Prova contraria da parte del contribuente

Premesso che ai sensi dell'art. 38 – sesto comma – del DPR 29 settembre 1973, n. 600 la determinazione sintetica del reddito complessivo in discorso è ammessa a condizione che il reddito complessivo accettabile ecceda di almeno un quinto di quello dichiarato, è facoltà del contribuente dichiarare:

- a) che il finanziamento delle spese è avvenuto:
 - 1a) con redditi diversi da quelli posseduti nel periodo di imposta;

2a) con redditi esenti o soggetti a ritenuta alla quota a titolo di imposta o comunque esclusi dalla formazione della base imponibile;

3a) da parte di soggetti diversi dal contribuente;

b) il diverso ammontare delle spese attribuite al medesimo.

Osservazioni e considerazioni di chi scrive

Quando sarà data piena attuazione alle regole contenute nel novellato decreto assisteremo con un certo terrore alla notificazione di numerosi accertamenti da parte degli organi territoriali dell'Agenzia delle Entrate cui aggraveranno ancora di più l'operato delle Commissioni Tributarie. I motivi per opporsi non mancano. L'ammontare della spesa è stato

determinato induttivamente tenendo conto della spesa media per gruppi e consumi del nucleo familiare di appartenenza del contribuente e che tale contenuto induttivo corrisponde alla spesa media risultante dall'indagine annuale sui consumi delle famiglie, compresa nel programma statistico nazionale, effettuata su campioni significativi di contribuenti appartenenti ad undici tipologie di nuclei familiari distribuiti nelle cinque aree territoriali, non sembra esservi dubbio che il decreto ministeriale presti il fianco a censure di illegittimità.

In particolare si noti che il provvedimento non fa alcuna differenziazione tra cluster di contribuenti di tipologie di familiari suddivise per cinque aree geografiche ricollocando, quindi, all'interno di ciascuna tipologia figure di contribuenti del tutto differenti tra loro (operai, impiegati, funzionari, dirigenti,

ecc.). Non si può lasciare libera l'Agenzia delle Entrate di determinare induttivamente quante e quali calzature, pantaloni, biancheria, anche intima, utilizzano i componenti del nucleo familiare e se questi ultimi preferiscono il vino, la birra o alcolici e di che tipo.

È pur vero che l'art. 38 del DPR n. 600/73 consente al contribuente di fornire la prova contraria, ma è altrettanto vero che è quasi impossibile documentare certe voci di spesa. ■

Le Tabelle A) e B) citate nel testo e il relativo allegato 1 sono reperibili nel sito della Gazzetta Ufficiale - Decreto Ministeriale 16 settembre 2015 pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 223 del 25 settembre 2015 - oppure sono disponibili in formato PDF presso la Redazione.

What a wonderful world



SPECIALE 6 GIORNI

ARRIVO DOMENICA E PARTENZA SABATO
(prezzo per persona in camera doppia Classic)

- 6 giorni pensione completa
- cocktail di benvenuto
- 6 inalazioni con acqua termale
- entrata alle piscine termali con utilizzo degli idromassaggi e delle cascate d'acqua
- percorso Kneipp • hydrobikes • aquarunner
- sauna • bagno turco • doccia emozionale
- palestra Tecnogym • tennis
- ginnastica posturale e aquagym collettiva da lunedì a venerdì
- una seduta di Autoshiatsu/Do-in
- 2 docce solari • noleggio un accappatoio



...in più:

6 trattamenti di "Fango Naturale Maturo"
+ 6 Bagni Termali rigeneranti all'ozono

(CON IMPEGNATIVA A.S.L. si paga solo il ticket)
(CONVENZIONATO A.S.L./I.N.A.I.L.)

A partire da €499,00*

*VALIDA PER SOCI ALDAI

(prezzo forfettario per periodi di bassa stagione)

Offerta valida fino all'8/12/2016, escluso Ferragosto e periodo di chiusura dell'Hotel. Per usufruire di questa offerta, non cumulabile con altre promozioni, è indispensabile consegnare questa pagina all'albergo!

MONTEGROTTO TERME (PD) Italia
T. +39 049 793477 • NUMERO VERDE 800 428 999
www.termepreistoriche.it

Vi aspettiamo all'incontro del ciclo di serate "SAPER SCEGLIERE" di BANCA GENERALI

Martedì 17 maggio 2016 alle ore 18,00 presso la Sala Viscontea ALDAI – Via Larga 31, Milano

"Mercati Finanziari: quadro di medio termine e temi chiave... Cina, petrolio, Brexit".

BG StileLibero

L'OPPORTUNITÀ DI DECIDERE OGNI GIORNO

BG Stile Libero
è la soluzione innovativa
di investimento e protezione
che cambia con te
nell'arco della tua vita.

**IN UN'UNICA SOLUZIONE, TUTTI GLI STRUMENTI PER PIANIFICARE
IL TUO FUTURO, CON OPZIONI AD ALTA PERSONALIZZAZIONE.**

SCOPRI DI PIÙ SU BG STILE LIBERO, CONTATTA IL TUO FINANCIAL PLANNER:

Grazia Mallus

Financial Planner

grazia.mallus@bancagenerali.it

+39.335.6749622

Ufficio: via San Paolo, 7 - 20121, Milano

 **BANCA
GENERALI**
FINANCIAL PLANNER

MESSAGGIO PROMOZIONALE. BG STILE LIBERO È UN PRODOTTO GENERELIFE S.P.A., SOCIETÀ ASSICURATIVA DEL GRUPPO GENERALI, DEDICATO IN ESCLUSIVA AI CLIENTI DI BANCA GENERALI S.P.A. PRIMA DELLA SOTTOSCRIZIONE LEGGERE ATTENTAMENTE IL FASCICOLO INFORMATIVO DISPONIBILE PRESSO GLI UFFICI DEL COLLOCATORE BANCA GENERALI S.P.A. BG VITA È UN MARCHIO COMMERCIALE DI GENERELIFE S.P.A.



ODDO MERITEN
ASSET MANAGEMENT



Vi accompagniamo
nel tempo

Uno dei principali gestori indipendenti dell'Eurozona

Divisione del gruppo bancario francese Oddo & Cie fondata nel 1978

276 dipendenti

88 gestori & analisti

Parigi, Dusseldorf, Milano, Ginevra, Francoforte, Singapore

€ 46 MLD di masse in gestione

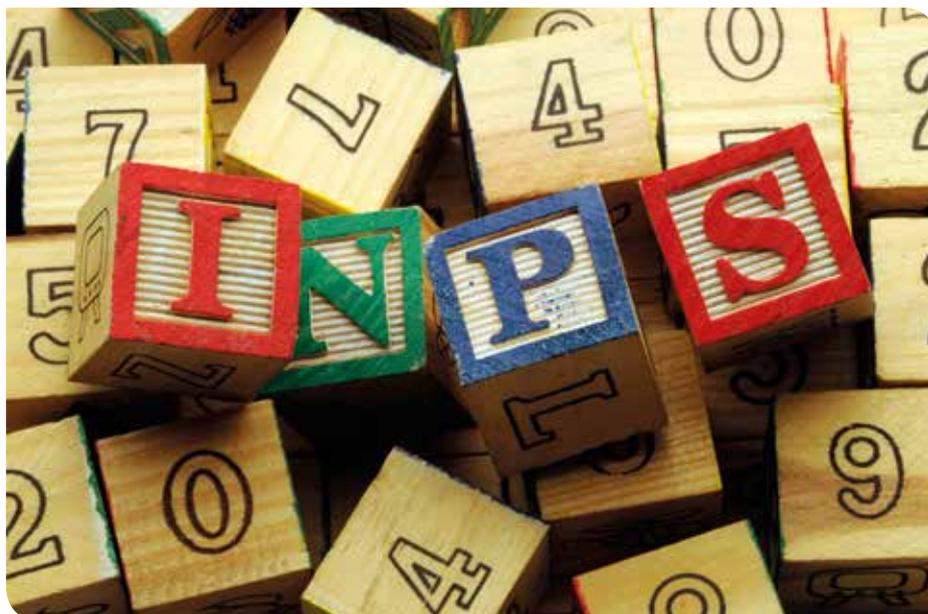
www.oddomeriten.eu

La strana teoria dell'assistenza

Antonio Dentato

Componente Sezione Pensionati Assidifer - Federmanager

Dalle proposte di ricalcolo delle pensioni al dibattito sulla reversibilità emergono rilevanti aspetti demagogici, in antitesi ai principi costituzionali



Lo diciamo da tempo: occorre distinguere la previdenza dall'assistenza. Su questa esigenza si manifesta una progressiva adesione del mondo politico e anche dell'opinione pubblica, almeno quella che emerge dagli strumenti di comunicazione. E questo è positivo.

Ma la dottrina economica sembra orientata a spingersi oltre, con adesioni che, contro luce, si intravedono anche in disegni di legge governativi. Perché l'orientamento che emerge è quello di classificare nell'assistenza non solo le prestazioni che hanno esclusivamente natura assistenziale (principalmente pensioni e assegni sociali e provvidenze economiche di invalidità civile prive di una base contributiva) ma anche altre, come, ad esempio: le pensioni di reversibilità, finora sempre classificate nella previdenza.

In pratica andrebbe considerata pensione solo la parte maturata secondo il metodo contributivo (a condizione che il periodo di godimento corrisponda all'effettiva speranza di vita del beneficiario) (cfr. *lavoce.info*, 01.03.16: *I calcoli sulla pensione e sulla sua reversibilità*, Mario Sebastiani).

Il ragionamento è semplice ed efficace, perché la pensione sarebbe solo quella coperta dai contributi (sia pure una pensione d'importo elevatissimo). E sarebbe nient'altro che la restituzione di quanto accumulato in un Fondo durante l'attività di lavoro dal beneficiario. Solo per questa parte si costituirebbe un vero e proprio diritto. La parte eccedente quella accumulata nel Fondo non dovrebbe definirsi pensione, ma assistenza "poiché non è stata guadagnata".

Il ragionamento si fa ancora più sottile per quanto attiene alle pensioni di reversibilità. Se, nell'attribuire la pensione al titolare, è stato calcolato anche il "supplemento di vita" del nucleo familiare che potrebbe diventarne beneficiario (esemplificando, la speranza di vita del coniuge) a questi allora è riconosciuto il trattamento previdenziale (la pensione), indipendentemente dal reddito del superstite. Se, invece, il metodo di calcolo non ha previsto il "supplemento di vita" del o dei superstiti, allora quello corrisposto non è altro che trattamento assistenziale.

Accettare o confutare teorie come quella appena esposta, occorrerebbe molto più spazio di quanto sia consentito da

un articolo. Mi limito pertanto alle seguenti osservazioni:

- › non è vero che chi, con il sistema contributivo, ha versato alti contributi ha diritto ad una pensione corrispondente ai contributi versati, anche se d'importo elevatissimo. Infatti, secondo le disposizioni in vigore, all'atto del collocamento in quiescenza opera il confronto fra importo di pensione derivante dal calcolo contributivo e quello derivante dal retributivo. Se il primo (contributivo) dà luogo ad una pensione superiore a quella derivante dal secondo (retributivo), è questa (più bassa) che viene attribuita;
- › non è condivisibile l'idea che si può definire pensione solo la parte maturata secondo il metodo contributivo, perché, nell'attribuzione di trattamenti con il sistema retributivo, sono stati sottratti molti diritti previdenziali a un numero elevatissimo di pensionati. A questi sono stati attribuiti trattamenti di gran lunga inferiori a quelli dovuti, in rapporto ai contributi versati. Pertanto essi hanno contribuito anche all'erogazione di pensioni di più lunga durata e a quelle di reversibilità;

- le pensioni di reversibilità, con l'attuale disciplina, subiscono tagli sproporzionati: per il 2016, sopra la soglia di € 32.623, sono ridotte già del 50%, cioè più dell'aliquota fiscale massima. Inoltre, l'attuale meccanismo di reversibilità produce una riduzione fino al 70% nei casi di aggancio al reddito del beneficiario;
- teorie che tendono a colpire ulteriormente l'area della previdenza riducono non solo gli spazi di solidarietà intergenerazionale, ma colpiscono profondamente la solidarietà familiare. Non si tiene conto che questa è forza e sostegno durante l'attività produttiva del titolare della pensione diretta, e sarebbe profondamente ingiusto negarle valore quando deve ricevere riconoscimento sul piano previdenziale;
- chi si batte per una distinzione tra assistenza e previdenza, avendo a riferimento solo gli aspetti statistici della speranza di vita, finisce per togliere ogni valore all'impegno di generazioni di lavoratori che hanno combattuto lunghe battaglie per una radicale riforma del precedente regime previdenziale mutualistico/assicurativo...;
- ...e non si rende conto che inesorabilmente orienta verso il "fai da te", a scapito della previdenza pubblica; apre grandi spazi al mercato delle assicurazioni private sui rischi della vecchiaia; un mercato nel quale entreranno soprattutto quelli che hanno sufficienti risorse per poterle sottoscrivere. Per contro, non potranno sottoscriverle le persone già in quiescenza, già avanti negli anni (il costo sarebbe elevatissimo);
- cambiare le regole rispetto a situazioni già stabilizzate, oltre che giuridicamente contestabile, sarebbe socialmente iniquo;
- gli interventi normativi diretti a realizzare una più equa distribuzione delle risorse del nostro Paese non possono partire dallo smantellamento del sistema previdenziale che, come detto, è stato oggetto di lunghe e faticose conquiste. La giustizia distributiva opera meglio utilizzando le leve del fisco piuttosto che attuando continui interventi sottrattivi sulle pensioni. Perché essa si esercita su tutti i redditi e non solo su alcuni. In particolare quelli pensionistici. ■

Non si possono ricalcolare le pensioni



Nell'audizione del 15 marzo 2016 presso la Commissione Lavoro della Camera dei Deputati, i vertici Inps hanno dichiarato che non è possibile ricalcolare tutte le pensioni con il sistema contributivo, perché:

- i dati per il ricalcolo – nel settore privato – mancano o sono parziali o sono inutilizzabili per vari motivi;
- i dati per il ricalcolo – nel settore pubblico – sono del tutto assenti;
- molte pensioni, se ricalcolate con il contributivo, aumenterebbero. (Notiziario CIDA 15 marzo 2015).

Cade pertanto la proposta di legge intesa a ricalcolare con il metodo contributivo le pensioni in essere, d'importo superiore a 5.000 euro lordi mensili, al fine di (nelle dichiarazioni dei proponenti) eliminare ingiustificati privilegi, realizzare una maggiore equità fra generazioni e consentire di finanziare utili iniziative a favore dei giovani e delle pensioni più basse.

Poiché i provvedimenti riduttivi che si intendono adottare sulle pensioni non appaiono dettati tanto da "ragioni di equità intra e intergenerazionale", quanto piuttosto dall'obiettivo di fare cassa, non andrebbe trascurato, al di là della demagogia militante, che per lungo tempo è stata tollerata l'evasione contributiva e che molta parte della spesa pensionistica è assorbita da quelle pensioni medie e basse, tra le quali si annida il più grande abusivismo, come denunciano le cronache quotidiane.

Un'indagine "trasparente" sulle provenienze sociali e professionali di questi trattamenti, in comparazione con le relative denunce dei redditi a suo tempo presentate, sarebbe più che utile, necessaria. Tra vent'anni, le pensioni saranno calcolate interamente con il sistema contributivo. Pertanto, occorre stabilizzare i trattamenti pensionistici in favore di quelli che, per effetto della crisi economica ancora in atto, entrano tardi nel mondo del lavoro. Essi, a causa dei modesti contributi versati, percepiranno pensioni altrettanto modeste.

Restituire fiducia ai giovani nel loro futuro, per il tempo in cui andranno in pensione, è un dovere che ci appartiene, oggi. Come ci appartiene, oggi, il dovere di contribuire al miglioramento delle pensioni più basse (non abusive). Ma, a questo fine, lo strumento fiscale è il più idoneo, perché si estende a tutti quelli che hanno redditi equivalenti. Diversamente da quanto accade con i "contributi di solidarietà" o con le ricorrenti "sospensioni della perequazione". Misure che colpiscono solo alcune categorie di cittadini: segnatamente, i pensionati, assoggettati, in questo modo, ad una fiscalità incostituzionale, perché non riferita alla "capacità contributiva" del soggetto (Art. 53 Cost.), bensì alla "natura del reddito" percepito.



Estote parati... (Siate pronti)

Mario Giambone

Presidente Comitato Pensionati
e Consigliere ALDAI



Non è solo una propensione verso le locuzioni latine, magari per una inconscia volontà a tenere viva l'origine della nostra lingua, per una strenua – e forse vana... – resistenza all'imperante "inglesismo".

Quindi mi sia concesso utilizzare l'antica lingua anche per queste circostanze, che ci sollecitano a *restare pronti*, preparati a non dismettere l'attenzione necessaria per far fronte a quanto tentiamo di tener testa.

Gli attacchi ripetuti al sistema pensioni si manifestano ad ogni utile occasione, gli argomenti sono pretestuosamente diversificati, ma la sostanza resta quella di voler insinuare subdole supposizioni di immeritati ed illegittimi presupposti alla base di chi, la propria previdenza, se l'è costituita in maniera legittima ed in stretta osservanza con quanto le leggi dello Stato promettevano di garantire.

Il risultato di questa campagna impostata a nome di una tardiva ed illegittima pretesa equità, ha solo strumentalmente generato una contrapposizione generazionale tra giovani e "maturi". Abbiamo il dovere di rifiutare tale tendenza, ci siamo sempre dichiarati favorevoli a politiche di solidarietà, del resto praticate fin dai tempi del nostro ex istituto previdenziale (INPDAI), anche quando i bilanci iniziarono a non essere più floridi come nel passato, ed era spinto ad investire comunque in acquisti immobiliari tendenti a sopperire ad una mancata e corretta programmazione di politica edilizia.

Siamo stati dei dirigenti, magari non ancora definiti manager (...se vogliamo adeguarci alla moda) consci di come vanno impostate e gestite le politiche

di investimenti per mantenere ed accrescere il valore delle imprese, senza andare a "liquidare i gioielli di famiglia" quindi, nello specifico, non possiamo astenerci dal criticare un modo di calcolo che non vada impostato su di una adeguata fiscalità generale e non su rappezzati prelievi forzosi o mediante blocchi perequativi, ripetuti ed ingiustificati. Un caro e prezioso collega del nostro Comitato Pensionati ALDAI, ha giustamente messo in evidenza come l'evasione contributiva risulta valere ben 25 miliardi l'anno. Secondo i dati forniti dal Ministero del Lavoro, infatti, a fronte di controlli svolti, sono state rilevate ben 64.775 posizioni lavorative completamente in nero e 182.000 posizioni irregolari. Pertanto da tali rilievi risulterebbe che da queste attività verrebbe generato un "sommerso", ignoto al fisco, quantizzabile in circa 40 miliardi. Quindi dalla totale evasione contributiva, circa 14 miliardi sarebbero previdenziali, 9 di mancato versamento IRPEF e circa 2 di INAIL e addizionali!

Alla faccia...del "bicarbonato"... avrebbe detto Totò! Ed in presenza di questi numeri, ci si accanisce su quelli che (come al solito) hanno il demerito di essere invece "visibili" e non... "sommersi"?

Questo è anche quanto discusso e deciso nel corso del recente convegno svolto a Bologna sul tema "*Pensioni: cantiere aperto per recuperare equità*" che ha visto raccolti tutti i Comitati Pensionati

operanti nelle diverse sedi provinciali di Federmanager.

In tale occasione è stata solidalmente approvata la Mozione presentata (vedi "Dirigenti Industria", numero di aprile, pagina 41) che costituisce così la base delle argomentazioni ed azioni da sostenere nelle prossime ed opportune mobilitazioni da promuovere in maniera sistematica.

Nel proseguire questo forzoso percorso, il Comitato Pensionati ALDAI ha già dato la stura a tali iniziative promuovendo a Milano il Convegno "*Pensioni: quale domani?*" tenutosi il 14 dicembre 2015 presso l'Hotel Michelangelo. Da allora si sono susseguite ulteriori occasioni per mantenere "alta" l'attenzione sui temi che vanno sostenuti. La Federazione e la CIDA hanno intrapreso un'efficace opera per sensibilizzare l'apparato parlamentare e governativo. Numerose sono state le occasioni promosse per avere audizioni ed incontri con Commissioni parlamentari ed esponenti politici.

Tali iniziative andranno quindi testimoniate e sostenute da una convinta e costante "presenza" anche territoriale, questa necessità ci spinge ad **essere pronti** a mettere in pratica quanto necessario al sostegno delle istanze manifestate.

Già dal prossimo giugno potremmo essere "chiamati" ad essere presenti e determinati per continuare il cammino verso il riconoscimento di oggettive motivazioni. ■

Sogno o son desto?

Sergio Bollani

Console Emerito Federmaestri Consolato Provinciale di Milano e Socio ALDAI



Nel dormiveglia, ascolto la radio che informa di centocinquantamila processi penali andati in prescrizione; di zone dedicate a spaccio e prostituzione contese a coltellate; dei risultati di un'indagine condotta da "Il Sole 24 Ore", su 160 città italiane, che classifica Milano la più pericolosa per la quantità di reati commessi in assoluto e rispetto alla popolazione...

Dolendomi dello stato di disagio sociale che interessa la città in cui vivo, coltivo conoscenze e allargo le mie esperienze, presto ascolto alle altre notizie che parlano di pregiudicati, arrestati per furto, messi agli arresti domiciliari presso campi rom impenetrabili alle forze dell'ordine e poi di rapine e saccheggi di negozi, case e officine...

Il tentativo di riaddormentarmi viene compromesso dall'ascoltare di denunce e arresti a carico di cittadini che hanno procurato danni fisici a ladri e malfattori nel tentativo di difendere le proprietà per cui sono stati condannati a rifondere loro i danni e poi, ancora, di altre persone alle quali è stata sequestrata l'arma e costretti a pagare multe salate per aver sparato in aria per dissuadere gli aggressori...

Il notiziario che segue, aggiunge che l'Europa ci accusa di non provvedere al rimpatrio degli extra comunitari non aventi diritto all'asilo e che un prefetto ha dimesso da un centro di accoglienza dei clandestini per la loro pericolosità lasciandoli liberi di vagare per il territorio...

Apprendo poi che gruppi di persone si organizzano in ronde per presidiare le strade di città e paesini a protezione delle proprietà e di altri impegnati in manifestazioni di protesta contro furti, aggressioni, spaccio e prostituzione.

Proteste cui sento fare puntualmente seguito le contromanifestazioni organizzate dai centri sociali che tirano uova marce, se non di peggio, a chiunque e in ogni dove si reclaims il rispetto delle regole e il riconoscimento dei diritti costituzionali...

Nel chiedermi se sogno o son desto e quale realtà sto vivendo, deduco da tali notizie che è a rischio la sicurezza, un bene fondamentale per il libero esercizio dei diritti che uno stato democratico dovrebbe assicurare ai suoi cittadini.

Eppure, basterebbe poco per determinare una condizione di normalità iniziando con l'aumentare e specializzare l'organico delle Forze dell'Ordine e poi assicurare la certezza della pena oltre

dare risposta concreta e oculata al problema dell'immigrazione, senza dimenticare di porre fine all'ideologica interpretazione del codice penale...

Siamo seduti sopra una pentola in ebollizione sotto cui occorre spegnere il fuoco prima che l'insoddisfazione, di varia natura e colore, generi un versamento che diverrà difficile contenere qualora si insista nel minimizzare i problemi promettendo provvedimenti risolutivi che vengono sempre postposti rispetto altri - meno importanti - ma di evidente priorità ideologica o di interesse elettorale.

Spero sempre di svegliarmi un mattino senza pensare di dover affrontare un'altra giornata a rischio e tale sarà il giorno in cui il buon senso sostituirà gli ideologismi e guarirà il buonismo della magistratura lasciando il posto ad una realistica, seria e puntigliosa risposta alla esigenza di sicurezza.

Lo stato di illegalità determina caos sociale e rende effimero il godimento della libertà per cui, se non si risolvono i problemi, saranno in molti, purtroppo, a condividere il concetto espresso dell'aforisma che recita: **"L'uomo medio non vuole essere libero. Vuole essere sicuro"** (1880 - Critico letterario e editore americano Henry Louis Mencken). ■

Comportamento etico

Ho passato alcune settimane in ospedale e diversi medici e infermieri mi hanno detto ripetutamente che **sono stato in assoluto il miglior paziente**. Quali comportamenti ho tenuto per essere considerato il miglior paziente? Ho approfondito con loro i motivi che mi hanno fatto considerare il miglior paziente. La ragione è che ho sempre agito in modo da facilitare i loro interventi o le loro azioni. Mentre la maggior parte dei pazienti pensa solo a se stesso, si pone al centro di qualsiasi situazione, creando difficoltà.

La conseguente deduzione è semplice:

se agiamo in modo da facilitare il lavoro del prossimo, verremo percepiti come le persone migliori.

Questo è semplicemente un comportamento etico. Porsi l'obiettivo di essere **sempre** al servizio del prossimo, non sentirsi un essere superiore che sa tutto. Sforzarsi nel fare un passo indietro, impegnati a risolvere le piccole o grandi necessità dell'altro, anche se da noi non condivise.

Non vuol dire essere dei missionari che vivono lontani dalla vita quotidiana, ma semplicemente avere dei comportamenti collaborativi, che rendono la vita

più semplice perché veniamo percepiti come le persone migliori.

Ognuno di noi ha pregi e difetti, e siamo portati a vedere i sentimenti e i comportamenti degli altri come sbagliati. Per quale arbitrio ci sentiamo di essere in grado di giudicare ciò che è giusto o sbagliato nel comportamento degli altri? Anche se il nostro prossimo ha comportamenti o sentimenti sbagliati (secondo il nostro giudizio) dobbiamo accettarli anche se non li condividiamo. Solo in tal modo possiamo essere percepiti migliori.

Ottavio Mazzoni



Marzo mese della donna

Paola Poli

Coordinatrice Gruppo Donne Dirigenti ALDAI e coordinatrice Gruppo Minerva ALDAI

Elisabetta Borrini

Vice coordinatrice nazionale Gruppo Federmanager Minerva

Il Coordinamento Nazionale Minerva si riunisce periodicamente per organizzare le attività del programma che comprende i filoni Donne nei C.d.A., Sinergie, promozione Minerva presso le Istituzioni ed i sottogruppi di lavoro. Segnalatemi quelle che secondo voi sono le priorità e la vostra gradita disponibilità a partecipare ai sottogruppi.



Da sinistra: Elisabetta Borrini, Laura Villani, Paola Profeta, Paola Poli, Laura La Posta, Ulrika Vikstrom e Chiara Bisconti.

marzo è stato un mese ricco di eventi che sottolineano l'importanza del lavoro e del ruolo femminile nella società.

Per il Gruppo Minerva di Milano il mese di marzo è tradizionalmente foriero del Premio "Merito e Talento" che quest'anno è giunto alla sua quarta edizione.

La cerimonia di premiazione mette in luce diciotto nuove dirigenti donna di comprovati meriti professionali, scelte tra numerose candidate, ognuna davvero meritevole.

Il nostro premio si distingue dagli altri perché le candidate sono scelte dagli stessi associati ALDAI attraverso un form di segnalazione che viene pubblicato ogni anno sulla nostra rivista a partire dal mese di novembre.

Ogni associato può segnalare le colleghe o conoscenti che rappresentino modelli positivi di Merito e Talento (anche non socie e anche non ancora dirigenti) indicando nel form la motivazione e l'ambito di premiazione. Quest'ultimo viene scelto tra innovazione, gestione economica, gestione dei collaboratori, lancio di nuovi business, giovani potenziali, diversity best practices.

Con questo metodo, ogni anno arrivano molte segnalazioni di eccellenza, dimostrando come il bacino di alte professionalità femminili sia vasto anche se tuttora meno rappresentato rispetto a quello maschile. La buona notizia è che pure in questi anni segnati da congiunture non

favorevoli, la dirigenza al femminile continua a crescere.

La tavola rotonda, moderata da **Laura La Posta**, ha accolto anche quest'anno esponenti dell'industria, della politica e della ricerca che ci hanno aggiornato su come il lavoro delle donne generi valore.

Prosegue con il proprio intervento **Paola Profeta**, Professore alla Università Bocconi di Milano, coordinatrice del *Dondena Gender Initiative* e molto nota per gli studi sulle disparità di genere. Nel suo intervento i numeri aggiornati sull'evoluzione della presenza delle donne nei CDA dal 1934 al 2015: solo con la legge Golfo-Mosca si è registrato un significativo aumento (dal 6% al 27,3%) della presenza femminile ai vertici.

Molto interessante la ricerca presentata sul "rapporto causa effetto" tra presenza delle donne nei CDA portata dalla legge sulle quote rosa e risultati economico e finanziari delle aziende in cui sono entrate: per ottenere le informazioni necessarie ai fini scientifici della ricerca sono stati analizzati 4.627 curricula dei membri CDA e collegi sindacali (uomini e donne) dal 2007 al 2014 per individuare le caratteristiche professionali, l'età, l'istruzione e gli eventuali legami di parentela e si sono raccolti gli indicatori di bilancio e finanziari delle aziende relative.

Il primo risultato che emerge dall'analisi

è il radicale cambiamento delle caratteristiche generali degli organi CDA, con l'aumento del livello di istruzione (laurea e post-laurea) e della presenza di membri più giovani (under 60). Va sottolineato che questo processo di cambiamento ha riguardato sia donne sia uomini ed è indubbio che l'ingresso nei board di membri più giovani e più istruiti porti già da sé un beneficio per le aziende.

Non vi è stato il temuto aumento dei familiari o delle posizioni multiple (poche donne con tante cariche), inoltre si è verificato che i mercati hanno reagito in modo assolutamente positivo all'apertura dei CDA al genere femminile.

È intervenuta quindi **Ulrika Wikstrom**, svedese, dal 2012 Direttore Generale Lancôme Italia e protagonista del suo rinnovamento di pari passo con una nuova immagine della donna, più autentica e svincolata dagli stereotipi.

La sua visione di manager che lavora con le donne e per le donne ci racconta il lato umano della carriera al femminile in particolare in Italia: "Ci sono molte differenze tra uomini e donne - spiega - qui mi sento più una donna che una persona e questo è molto sorprendente per me. In Svezia sentivo che tutto era possibile e che venivo valutata più per i miei meriti che per il genere".

Cosa fare per ridurre il carico femminile nelle attività di cura? Forse rendere più accessibili i presidi di welfare, con mag-



4ª EDIZIONE MERITO E TALENTO 2016

Le splendide premiate

INNOVAZIONE

Alessandra Gasparri (*Pozzi Ginori SpA*)
Elisabetta Oliveri (*Gruppo Fabbri Vignola SpA*)
Francesca Polti (*Polti SpA*)

GESTIONE ECONOMICA

Elisabetta Cugnasca (*Autogrill*)
Valentina Montanari (*Il Sole24Ore*)
Dina Ravera (*H3G Italia*)

GESTIONE COLLABORATORI

Chiara Scalzi (*Mondelēz International*)
Simona Scotti (*ADB*)
Chiara Tosato (*Infinity*)

LANCIO DI NUOVI BUSINESS

Anna Lanzani (*Del Verde - Molinos Rio de La Plata*)
Tiziana Olivieri (*Microsoft*)
Zelda Stewart (*Mediaset*)

AREA GIOVANI E ALTI POTENZIALI

Maria Anna Cancellaro (*GlaxoSmithKline Consumer Healthcare*)
Lucia Frigerio (*Mario Frigerio SpA*)
Silvia Ponzoni (*Telecom Italia*)

DIVERSITY BEST PRACTICE

Iulia Nartea (*UPS Italia*)
Novella Pellegrini (*Enel Cuore*)
Elena Rossi (*Tecnimont*)

Le 18 premiate hanno ricevuto ciascuna una copia del Master24 Management e Leadership della Business School de Il Sole 24 Ore, un voucher per accedere al 3° Master Executive Consiglieri di C.d.A. e Sindaci di società pubbliche e private de Il Sole 24 Ore a condizioni privilegiate, oltre a simpatiche sorprese offerte dai nostri sponsor.

giore incentivo all'imprenditoria in questi settori.

Cosa fare nel mondo del lavoro: importante comportarsi con coerenza. Se si crede che non vi debbano essere differenze, non possiamo proprio noi madri educare i nostri figli maschi in modo diverso da come educiamo le figlie femmine.

Prosegue **Laura Villani**, dal 2014 Principal di The Boston Consulting Group e coordinatrice della Women's Initiative interna, con un intervento che considera il punto di vista delle imprenditrici. Le laureate sono ormai in egual numero rispetto agli uomini, ma si riscontra che le donne che avanzano nella carriera si riducono rapidamente ad un terzo. Un diverso andamento è la presenza delle imprenditrici, che risulta rappresentata in modo più bilanciato.

Anche nel nostro centro-sud vi sono molte più opportunità imprenditoriali per le donne di quante non ve ne siano nella dirigenza privata. La ricerca condotta ha dimostrato l'importanza del lavoro qualificato femminile come volano straordinario dell'economia: le donne che lavorano tendono ad investire di più nel benessere e nell'istruzione dei figli, creando i presupposti per un loro migliore sviluppo professionale.

Se si vogliono quindi mappare gli elementi di successo per una nuova azienda, questi sono il capitale economico, il capitale umano ma anche il capitale di relazioni sociali, legato alla capacità di fare squadra e di crearsi una rete a supporto. Quest'ultima è probabilmente l'area dove bisogna dare supporto alle donne perché abbiano uguali opportunità di successo.

L'intervento di **Chiara Bisconti**, Assessora al Benessere, Qualità della vita, Sport e tempo libero, Risorse umane, Tutela degli animali, Verde, Servizi generali del Comune di Milano, ricorda quanto la politica potrà essere di supporto alle azioni positive evidenziate: dare spazio alle donne nei luoghi di potere non è fine a se stesso, ma porta un grande cambiamento positivo a livello economico e sociale.

Merito e Talento è poi l'occasione per discutere del nuovo Gender Gap Report 2016, che mostra rispetto al 2015 un piccolo miglioramento passando dal 28° al 22° posto sui 45 Paesi dell'Europa. Certamente, c'è ancora tanto lavoro da fare.

IL LAVORO DELLA GIURIA

A scegliere tra le segnalate, è una giuria di dieci rappresentanti che provengono dall'industria e dalle istituzioni. Ciascuno dei giurati esprime le proprie diciotto preferenze indipendentemente dagli altri, considerando l'esperienza professionale, i traguardi raggiunti, ma anche il profilo umano della persona. Ogni anno è un compito molto arduo, perché tutte le segnalate meriterebbero veramente un premio!

È possibile rivedere il filmato integrale dell'evento all'indirizzo <https://www.youtube.com/watch?v=VC9-7BWMIEU>
Merito e Talento: follow us on Twitter @MeritoeTalento

RACCONTACI CHI SEI

Il Gruppo Minerva invita tutte le colleghe a partecipare all'indagine condotta insieme all'Università Bocconi sullo stato della dirigenza femminile. A tutte le associate sono state inviate, tramite posta elettronica, le istruzioni per partecipare. Verifica nell'area riservata del sito www.aldai.it di avere inserito il tuo indirizzo e-mail aggiornato!

La sostenibilità e l'etica: un binomio inscindibile

Vivendo oggi una delicata situazione del mondo intero dal punto di vista politico, morale, energetico ed ecologico, al Comitato Ecologia è sembrato opportuno, coerentemente al proprio statuto, sensibilizzarsi su questi temi individuando una stretta correlazione tra la sostenibilità ambientale ed i contenuti dell'etica (contributi che riguardano in profondità l'introduzione del fattore umano nello scenario evolutivo del pianeta). I testi che seguono sono i riassunti degli interventi che alcuni membri di tale Comitato hanno tenuto durante la riunione del gruppo Energia ed Ecologia del 18 febbraio 2016.

Giorgio Venturino

Sintesi dell'intervento di Mario Rampichini

L'etica ha un aspetto descrittivo e uno normativo, spesso confusi e sovrapposti dai filosofi. Per l'aspetto normativo, chi ha una fede religiosa dovrebbe, per coerenza, seguirne i precetti; chi non ce l'ha, dovrebbe ispirarsi invece alle virtù cardinali, nonché alla *simpatia*, intesa come la facoltà di partecipare alle emozioni degli altri. Per l'aspetto descrittivo, credo che solo una piccola minoranza segua i criteri su esposti...

L'etica dell'ambiente propugna l'allargamento del rispetto e della responsabilità umana al mondo animale e anche alla natura inanimata. Occupandoci di problemi ambientali, dovremmo limitarci a esaminare non l'etica dell'ambiente in senso lato, concetto troppo ampio e controverso, ma una sorta di etica applicata ai problemi ambientali. Definire cioè i criteri da seguire per affrontare correttamente tali problemi.

La sostenibilità è la caratteristica di un processo o di uno stato che può essere mantenuto ad un certo livello indefinitamente. Ciò può avvenire solo in un sistema chiuso o che abbia scambi con l'esterno perfettamente equilibrati. Non è il caso della Terra e tanto meno della biosfera. Per la società umana, secondo la definizione, ampiamente condivisa, del Rapporto Brundtland, «*lo sviluppo sostenibile è uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri*». Esso richiederebbe quindi, oltre alla conoscenza dei bisogni del presente e di quelli delle generazioni future e di quale sviluppo li soddisfi,

la conoscenza e il controllo delle risorse esistenti, presenti e future, necessarie e sufficienti! Condizioni, evidentemente, impossibili da soddisfare in maniera scientificamente accertata e accettabile da tutti. Pertanto lo sviluppo sostenibile rimane un concetto più filosofico ed etico che economico e scientifico e non c'è da illudersi sulla possibilità di perseguire una sostenibilità generale.

Rimane la possibilità e la necessità di affrontare problemi globali che siano almeno teoricamente conoscibili e controllabili, come ad esempio la disponibilità di risorse fondamentali e l'aumento della popolazione.

Sintesi dell'intervento di P.A. Marco Casellato

Sostenibilità ed etica: si definisce sostenibile lo sviluppo idoneo a soddisfare le necessità della generazione presente senza compromettere la capacità di quelle future di rispondere alle loro (Il d.lgs 152/2006 recepisce questa definizione che diventa disposizione normativa).

Lo sviluppo sostenibile implica il rispetto di limiti nell'impiego delle tecnologie e nei consumi di risorse che tenga conto della capacità della biosfera di assorbire gli effetti delle attività umane.

La definizione di cui sopra implica l'etica dello sviluppo, l'equità, per il soddisfacimento dei bisogni di tutte le popolazioni della Terra attuali e future. L'orizzonte temporale da considerare nei processi decisionali orientati alla sostenibilità è di un numero indefinito di generazioni, quindi centinaia di anni.

La sostenibilità e l'equità sono legate perché solo se c'è equità possono essere evitati conflitti nello sfruttamento delle risorse limitate del pianeta Terra: le guerre sono i peggiori nemici della sostenibilità. Sostenibilità è quindi soddisfacimento equo e duraturo dei bisogni. La sostenibilità deve essere globale, cioè non essere circoscritta ad aree privilegiate o a popolazioni storicamente avvantaggiate. Ciò non implica una omologazione in contrasto con le ricchezze culturali presenti in tutti i luoghi della Terra. Implica perciò il rispetto e la valorizzazione dei saperi tradizionali, insieme ad una continua ricerca scientifica. La sostenibilità in un sistema chiuso nel quale le risorse sono limitate, implica che quanto viene prelevato dall'ambiente venga successivamente restituito. Da qui l'esigenza di creare una economia circolare basata sul principio della restituzione. L'economia circolare è diventata un obiettivo sempre più condiviso a livello internazionale: richiede molto impegno nella ricerca scientifica e tecnologica, insieme a nuovi criteri di progettazione dei beni e dei servizi.

Sintesi dell'intervento di Guido Dalla Casa

L'andamento di un sistema è *sostenibile* quando può durare a tempo indefinito senza alterare in modo apprezzabile l'evoluzione del sistema più grande di cui fa parte. Da circa due o tre secoli un modello culturale umano (l'Occidente) ha iniziato a funzionare non più come il resto della natura, ma prelevando qualcosa di fisso (le risorse) e scaricando qualcosa di fisso (i rifiuti): oggi procede in modo incompatibile con la vita della Terra. È perciò insostenibile.

Attorno agli anni Ottanta è stato invece definito "sviluppo sostenibile" (espressione contraddittoria) quello che soddisfa le esigenze del presente senza compromettere la possibilità di soddisfare i bisogni delle generazioni future. Tale definizione è decisamente insufficiente e considera ovvia l'assoluta centralità

della nostra specie. In realtà si può definire sostenibile solo una forma di sviluppo non-materiale che consente la vita della biosfera. Questa è una definizione che richiama un'etica che non comprende solo l'umanità.

Non si è mai tenuto come valore etico il mantenimento in condizioni vitali della biosfera terrestre e neppure dei singoli ecosistemi. È mancata la percezione della non-separabilità di ogni processo lavorativo umano dall'ecosistema globale. Questa percezione è indispensabile, occorre tenere come primo valore l'etica della Terra.

Sintesi dell'intervento di Marco Valera

L'uomo e l'ambiente: la scoperta dell'uso del fuoco fu l'evento che modificò profondamente la simbiosi uomo-ambiente. A questo punto anche l'originale simbiosi tra economia ed ecologia si ruppe e i due termini vennero ad assumere valenze antagoniste. L'aumento della popolazione umana e la sua accresciuta capacità di intervenire sull'ambiente ha avuto un forte impatto sullo stato stazionario del sistema, condizione questa alla quale è sufficiente una minima deviazione dalla configurazione di una reazione per provocare risposte imprevedibili.

L'intersezione ambito sociale-ambiente-economia è l'unica in grado di garantire la stabilità di un ecosistema, cioè la sua capacità di mantenere anche nel futuro i processi ecologici del sistema stesso e la sua biodiversità ed è potenzialmente connotata di valori etici, in quanto dal suo completo o parziale realizzarsi dipendono i rapporti tra diversi livelli di benessere dei gruppi etnici e sociali e soprattutto dipende l'eredità che una generazione consegna ai suoi discendenti.

In linea generale l'uomo ricava quanto necessario alla sua vita dall'energia solare, dalla terra e dal mare. Il problema degli scarti ha una rilevanza particolare, poiché la loro produzione aumenta proporzionalmente alla popolazione mondiale ed esponenzialmente con le migliori condizioni di vita. Il generarsi e il fluire degli scarti attraverso le varie tappe del loro esito finale dovrebbero rappresentare una fase stazionaria del funzionamento del complesso sistema della società.

Come si verificava nella società primitiva, si dovrebbe assistere a un completo

riassorbimento dello scarto finale in una potenziale fonte di energia e di materia. Scendendo all'aspetto pratico del problema, ci dobbiamo chiedere se ci è possibile contribuire a creare e diffondere una mentalità che non solo analizzi obiettivamente la situazione presente, ma offra spunto per misurarsi con l'ambiente ecologico in termini di profonda immedesimazione. I temi su cui lavorare ci sono e la nostra associazione dispone di capacità di intervento di ottimo livello.

Sintesi dell'intervento di Ermanno Cacciari

Etica e sostenibilità: etica dal greco "ethos" significa il modo di comportarsi in una società; per i greci, però si tratta di una società ordinata e buona, i cui cittadini sono appunto etici, eticamente onesti. Una società etica cura l'ordine sociale, la pace, il progresso ed il benessere sostenibile, indica le azioni che sono assolutamente degne o indegne per l'uomo. Caratteristiche dell'etica sono il rispetto del diritto, la morale, l'onestà, la trasparenza, la sincerità e la lealtà. Il principio di responsabilità, la coscienza e la giustizia sono a fondamento dell'etica. L'etica risente del vincolo storico e può essere quindi relativa.

La sostenibilità ha un valore etico primario e si lega al principio di responsabilità. Dalla prospettiva ambientale, le attività umane non sono sostenibili se esse degradano in modo irreversibile gli ecosistemi naturali che sono alla base della vita. La sostenibilità delle risorse idriche va assolutamente salvaguardata perché esse sono limitate, a meno che non si riduca il tasso di crescita della popolazione ed il consumo. L'urbanizzazione ed i cambiamenti climatici sono ulteriori fattori negativi. Per contrastarli si raccomanda la riduzione dello spreco, il riuso dell'acqua depurata e la massimizzazione dello scarico zero. In alcuni Stati del Sud degli USA, che soffrono di siccità, si sta progettando di praticare la produzione diretta di acqua potabile da acque reflue urbane trattate con trattamenti avanzati ed a costi accettabili.

Sintesi dell'intervento di Giorgio Venturino

Sostenibilità: è la caratteristica di un processo che può essere mantenuto ad un

certo livello di stabilità per un periodo di tempo indefinito. Essa può essere applicata in diversi campi, in particolare in quello ambientale, in quello economico ed in quello sociale. Il capitale umano e quello naturale sono complementari, pertanto la diversità culturale è necessaria per l'umanità quanto la biodiversità per la natura. Tuttavia più della metà della crescita non deriva dal capitale naturale, ma da quello umano, dalla qualità della vita, dal produrre meglio, e non di più. Non si può comunque pensare di aumentare la crescita all'infinito perché il continuo aumento della popolazione, l'inquinamento prodotto da questo aumento ed il conseguente esaurimento delle risorse naturali non lo consentono. Ora poiché la differenza della specie umana rispetto alle altre è il particolare sviluppo della corteccia neocorticale del cervello si potrebbe dedurre che la causa del problema sia la mente, mentre invece essa sta nell'uso che ne facciamo: indirizzato al nostro io egoista e separato, oppure verso la nostra comune appartenenza all'unità della vita.

Etica: è il criterio di giudizio morale che diamo ai nostri comportamenti, che cambia nei vari contesti spazio temporali, pur restando sempre fortemente connesso con l'ecologia e con l'economia. Risulta tuttavia evidente che la morale di ciascuno deriva dal livello evolutivo della sua coscienza. Ne deriva che non è bene per un individuo ciò che ostacola l'ampliamento della sua coscienza, che in altri termini significa fare il proprio dovere per amore ad esso. Oggi invece vediamo che la massimizzazione del profitto e la ricerca esasperata della competitività creano un mondo dove le risorse si spostano dai poveri ai ricchi e l'inquinamento dai ricchi ai poveri. Il risultato è che invece di perseguire la cooperazione, la solidarietà e la condivisione sviluppiamo una politica di odio, di guerre, di sfruttamento. La mia conclusione è che la prima frammentazione fra gli uomini comincia nel pensiero che si traduce poi nelle loro azioni, anzi sembrerebbe che il pensiero altro non sia che il linguaggio espressivo della coscienza acquisita: quando essa è sviluppata diviene inclusiva ed il relativo ampliamento porta via via a livelli di comprensione della realtà che consentono di accedere al complesso mondo degli umani con comportamenti fortemente etici. ■



In ricordo di Ennio Peccatori

Bruno Losito

Consigliere e Past President ALDAI

ho conosciuto Ennio Peccatori nel 1978 quando insieme come nuovi consiglieri entrammo nel Consiglio Direttivo dell'ALDAI, lui come dirigente in servizio della Montedison ed io del gruppo Fiat. Da allora fummo sempre insieme a lavorare con passione e dedizione alla crescita e allo sviluppo della nostra Associazione e le nostre vite si sono incrociate in più occasioni.

Nel 1984 Ennio fu eletto Presidente ALDAI, quando vi era un significativo calo nelle iscrizioni dei dirigenti in servizio, lui si impegnò con successo in una campagna di proselitismo. Al termine del suo mandato era andato in pensione ed il sottoscritto veniva indicato come suo successore. Alle elezioni del 1987 Ennio aveva ottenuto un buon risultato ed i colleghi della Montedison lo spronavano a ricandidarsi alla Presidenza. Si profilava una competizione fra lui e me per la Presidenza ALDAI.

Era tradizione e prassi che il Presidente dovesse essere un dirigente in servizio. Per questo qualche giorno prima dell'elezione Ennio incontrandomi mi annunciò l'intenzione di ritirare la sua candidatura, non solo per sostenere la mia ma offrendosi con spirito di collaborazione come Vice Presidente.

Ho raccontato questi particolari nelle elezioni all'ALDAI per sottolineare quale era la passione e lo spirito di collaborazione che contraddistingueva i rapporti fra i dirigenti impegnati nel Sindacato.

Ho viva la memoria delle molte cose che abbiamo fatto insieme per l'ALDAI e a cui Ennio diede preziosa collaborazione. Ricordo la chiusura dell'accordo con Asolombarda per la destinazione dei beni della Casdai all'ALDAI che divenne così proprietaria degli attuali immobili e di



un cospicuo fondo liquido.

Ricordo gli investimenti per la ristrutturazione dei locali (1990), che lui seguì in modo particolare e portò alla costituzione della sala Viscontea, dove finalmente poteva riunirsi il Consiglio Direttivo, che prima doveva affittare sale convegno all'esterno.

Il suo impegno non si limitò solo al lavoro in ALDAI ma operò anche a livello nazionale, prima come Vice Presidente della Federazione e poi come Vice Presidente dell'Inpdai, in un momento molto particolare e delicato della vita del nostro Istituto di Previdenza. In quel periodo la Politica (Ministro del Lavoro Mastella) si ostinava a non nominare Presidente dell'Istituto, Paolo Fornaciari, candidato dalla nostra Federazione.

Ennio per due anni svolse le funzioni di Presidente. Ancora una volta le nostre vite erano destinate ad incrociarsi, in quanto per superare lo stallo, il sottoscritto, che nel frattempo era diventato Presidente della Federazione, fu catapultato alla Presidenza Inpdai con l'obiettivo di completare il processo di privatizzazione dell'Istituto. Erano momenti difficili legati allo scandalo di *affittopoli* che vedeva coinvolto il Direttore Generale dell'Inpdai.

Ennio aveva realizzato un dossier sul patrimonio immobiliare dell'Inpdai che mi consegnò esprimendo il rammarico che tale immenso patrimonio non generasse reddito ma al contrario perdite. Da quel lavoro partimmo per approntare un piano di risanamento per migliorare la redditività.

Aveva altresì messo a punto un altro documento riguardante la parte previdenziale in senso stretto, da cui si evinceva che il bilancio previdenziale ancora in equilibrio (eravamo nel 1993) era destinato a peggiorare per diversi motivi: in primo luogo per il ricorso massiccio delle aziende grandi e piccole al pensionamento d'anzianità dei dirigenti, in secondo luogo per la grossa riduzione nella nomina di nuovi dirigenti. Il rapporto fra dirigenti in servizio e dirigenti in pensione era destinato a peggiorare inesorabilmente.

Questi alcuni dei ricordi più importanti che mi sono venuti alla mente della nostra vita in ALDAI e in Federazione, ma a lui mi legano anche i tanti ricordi umani delle notti romane, quando dopo l'impegno sindacale ci trovavamo spesso a cena insieme e parlavamo dei nostri problemi e delle nostre famiglie.

Ricordo l'Ennio padre impegnato ad aiutare i figli nelle loro prime attività di lavoro, l'entusiasmo con il quale seguiva ed accompagnava la figlia Elena nel suo tentativo imprenditoriale, l'impegno a finanziare gli studi del nipote.

Caro Ennio, da toscanaccio quale eri, non ti mancava la battuta sferzante anche nei momenti più critici, sempre franco e chiaro nell'esprimere il tuo pensiero sempre deciso nell'azione e nei comportamenti.

Mancherai tanto a tua moglie, ai tuoi figli e a tuo nipote, a loro siamo particolarmente vicini, ma anche a chi ti ha conosciuto ed ha avuto il privilegio di percorrere insieme un tratto di vita.

Ciao caro Ennio.

La Presidenza ALDAI di Ennio Peccatori dal 1984 al 1986

A cura della Redazione

Gli anni della Presidenza Peccatori furono caratterizzati da eventi fondamentali per la crescita e lo sviluppo del Sindacato. La prima manifestazione da considerare fu la "Conferenza Consultiva" di Montecatini. Qui si posero le basi della piattaforma contrattuale e della linea politica dell'ALDAI in riferimento alle problematiche politico-sociali del Paese.

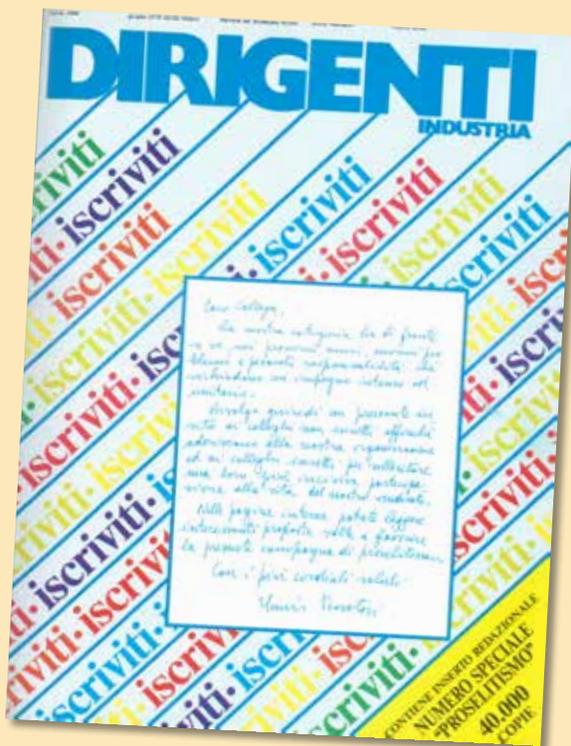
Si discusse del futuro della categoria oltre che del proselitismo come strumento cruciale per lo sviluppo del Sindacato.

La seconda iniziativa fu il rinnovo contrattuale. La Commissione Sindacale di allora riuscì a dare risposte positive alle tre principali problematiche della categoria: economiche, normative e previdenziali.

Il terzo evento da ricordare fu la manifestazione al Teatro Nazionale di Milano per dare voce ai problemi della dirigenza italiana in particolare a quelli fiscali e previdenziali. A questa manifestazione di massa seguì una costante azione volta alla creazione di contatti con diversi esponenti politici per sensibilizzare i centri di potere per tutelare i legittimi interessi della categoria.

Peccatori cercò inoltre di conferire un crescente impulso culturale alle tradizionali attività sindacali, creò la sezione "Hobby culturali": un'iniziativa proposta da un gruppo di colleghi che con questo progetto volevano sensibilizzare gli iscritti alla partecipazione più attiva alla vita del Sindacato.

Da "La storia dell'ALDAI"
Quaderno ALDAI numero 6 – Dirigenti Industria



Come previsto dallo Statuto ALDAI, Ennio Peccatori ricoprì anche la carica di Direttore Responsabile della rivista "Dirigenti Industria". Significativa la copertina proposta per il numero di aprile 1986 con una sua lettera per la campagna di proselitismo.

I familiari ringraziano sentitamente quanti hanno partecipato al loro cordoglio per la scomparsa del caro Ennio.

Etica in azienda

L'etica in azienda è una scelta imprenditoriale importante, oggi incoraggiata dagli orientamenti legislativi della Disciplina 231 (introdotta per Decreto Ministeriale nel 2001), così come dalle nuove tendenze di management. Il manager nella sua qualità di leale interprete degli obiettivi economici dell'imprenditore, può aiutare a riconoscere il valore di una visione etica nel fare business. Questo tema così importante

nel saper fare impresa verrà trattato, durante un incontro in ALDAI. Per l'attualità dei contenuti così importanti nel panorama economico e civile, vi invitiamo ad un confronto e un dibattito aperto. Siete d'accordo sulla necessità che il manager si sforzi di orientare la conduzione aziendale su basi etiche, anche a costo di mettere in discussione (nel leale rispetto dei ruoli) la scelta della proprietà?"



L'incontro si terrà in ALDAI - sala Viscontea - via Larga 31 - Milano
mercoledì 18 maggio 2016 alle ore 17,30

MODALITÀ DI PRENOTAZIONE

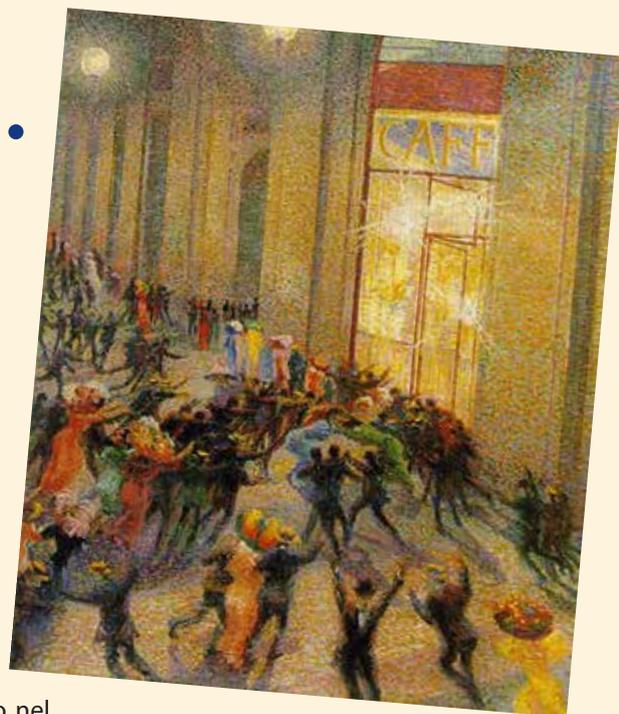
Gli interessati possono prenotarsi **online** attraverso il sito www.aldai.it, sezione "ALDAI Eventi", selezionando dal calendario la data interessata e compilando gli appositi spazi alla voce "iscriviti". Le date pubblicate potrebbero variare successivamente alla stampa della rivista; invitiamo pertanto i lettori a prendere visione delle periodiche newsletter e del sito per dettagli e conferma degli incontri. Per chi non avesse la possibilità di effettuare la prenotazione online è possibile inviare un fax al numero 02/5830.7557 indicando nell'oggetto "Etica in azienda".

Umberto Boccioni... il canto sospeso

Alberto Cantoni

Umberto Boccioni (1882 -1916), destinato a condividere il continuo spostarsi di città in città della famiglia e per scelta le esperienze di Parigi e di Monaco fino all'arrivo a Milano (1907) in un mondo che evolveva dal profondo dell'Ottocento, è nato in un tempo nel quale arte e cultura si aprivano alle più radicali innovazioni. Attento pellegrino è rimasto fino al giorno in cui una caduta da cavallo, trasformatasi in fatale incidente, lo ha portato nel silenzio della morte. Erano gli anni dell'ascesa dirompente di Picasso e delle forme irreali di De Chirico, delle sonorità contrastanti di Berg e Stravinskij, dell'eredità di Nietzsche, di Kafka e Joyce che si apprestavano a modificare per sempre il racconto nel Novecento. Sarebbe stata diversa la sua strada senza l'incontro a Roma con Severini e la frequentazione con Sironi della scuola di Giacomo Balla, senza la drammatica realtà della Prima guerra mondiale e se Marinetti non avesse guidato la cultura italiana verso uno dei modelli più innovativi e caratteristici di tutto il secolo a venire? Senza quel percorso che sarebbe stato chiamato Futurismo nel manifesto del 1909 prima a Bologna e poi a Parigi con risonanza internazionale sul *Figaro* del 20 febbraio, ove si teorizzava la sfida e la fede nella scienza e nel movimento. *"Noi vogliamo cantare l'amor del pericolo, l'abitudine all'energia e alla temerità. Il coraggio, l'audacia, la ribellione, saranno elementi essenziali della nostra poesia. La letteratura esaltò fino ad oggi l'immobilità pensosa, l'estasi ed il sonno. Noi vogliamo esaltare il movimento aggressivo, l'insonnia febbrile, il passo di corsa... È dall'Italia che noi lanciamo per il mondo questo nostro manifesto di violenza travolgente e incendiaria col quale fondiamo oggi il Futurismo..."*

Può sembrare una domanda sterile chiedere se un artista avrebbe potuto generare altre cose se avesse vissuto in ambiti diversi pur nello stesso momento storico, e troppo ovvia può apparire la risposta, ma il fatto che dal mondo di Cézanne e Seurat sia esploso il genio di Picasso e la sua rappresentazione multiforme abbia influenzato nel profondo l'arte del mondo intero spinge naturalmente a chiedere perché in Italia le cose si siano sviluppate in modo ben diverso da Parigi e dalla Monaco di Kandinskij e Klee. La strada italiana, con l'occhio fisso alla scienza e al movimento, ha portato alla creazione di un modo del tutto personale di rappresentare, di pensare e di realizzare che non lascia oggi alcun dubbio sulla totale originalità del pensiero del Futurismo. Osservando le forme ed il colore delle opere di artisti fra loro comunque differenti, si nota al primo istante la presenza di una forza intrinseca capace di trasformare immagini create per esistere nello spazio e nel tempo in immagini create in uno spazio e in un tempo in perenne modifica e quindi movimento puro. Tutto questo con la contemporanea e determinante presenza degli artisti italiani a Parigi, nella città che in arte è andata ben oltre il Futurismo. Vediamo così nascere e convivere le visioni di De Chirico e lo spazio infinito delle sue forme immobili, il genio di Prampolini che, proprio a Parigi, prosegue un cammino di arte come spettacolo totale e decomposizione delle forme con un modello più vicino a Kandinskij che a Picasso. Vediamo pure una scuola di grandi maestri che, ritornati in Italia nel tempo fra le due guerre, sembrano stabilire un ordine apparente, ma di fatto un successivo "disordine" che concorre in modo originale ad aprire le porte al secondo Novecento in cui le tendenze italiane, oggi ancora troppo dimenticate, sono dive-



nute capitali punti di arte e pensiero. Boccioni ha dominato, nel breve tempo della sua vita, la trasformazione della figura impressa sulla tela o della scultura oggetto di pura materia in arte del movimento e della rappresentazione di stati d'animo risolti simultaneamente con il mutare delle forme e con l'espressione del loro apparire. La sua è stata arte e arte della comunicazione: *"Boccioni was a fiery theoretician of the movement, drafting two Futurist manifestoes in 1910 and 1912 that exalted the force and energy of contemporary life. They called for an art that glorified speed, violence and the machine age, one that above all reflected the dynamism of an engine-driven civilization"* (Grace Glueck, New York Times Art Critic).

Quale differenza tra "Les demoiselles d'Avignon" del 1907 ed il quasi contemporaneo pastello di Boccioni "La Madre" del 1906: con Cézanne ancora ben impresso nella mente, Picasso gioca tutto sulla aggressione delle forme e delle posizioni, uno stato irreali di essere, mentre Boccioni traccia una figura triste e luminosa, fisicamente presente e viva nel suo reale essere ed esistere. Non una forma oggettiva (Cézanne), ma una forma vera che comunica la passione dell'immagine e la storia irripetibile del Rinascimento italiano. Boccioni si ripete ancora nel 1909 con "Nudo di schiena", ove l'immagine è costruita sulla luce che abbaglia e finalmente esplose nel 1910 con "La città che sale" vera rappresentazione del continuo progredire

del lavoro, del movimento dell'uomo, delle forze della vita e delle relazioni fra gli attori presenti sulla tela imponente. Con "Rissa in Galleria" sempre del 1910 il fatto esposto – reale o immaginario – è frutto della continua mutazione dei soggetti, dell'accorrere e del divenire evento di massa rappresentando molteplici situazioni tutte racchiuse nella forma pittorica che si modifica e nel 1913 con il bronzo "Forme uniche della continuità nello spazio" e "Dinamismo di un ciclista" il cerchio si chiude fra materia e sua deformazione, colore e sua ricomposizione, presenza e movimento con richiamo profondo al cubismo ormai assunto a modello da molteplici artisti di ogni nazione.

Nel 1914 Boccioni pubblica due scritti fondamentali per il suo percorso artistico «Pittura, Scultura Futuriste» e «Dinamismo plastico»: è una nuova strada che sostituisce alle ricerche sul puro dinamismo l'utilizzo della introspezione e del colore per dare ragione alla composizione e alla decomposizione delle forme e del ritratto in particolare. L'estremo suo lavoro, dinamico ma sempre presente in un sé ben identificato, porta la visionaria immagine di Ferruccio Busoni (1916) maestro dagli orizzonti senza confini, prima che la morte inaspettata ponga fine alla sua pittura. Con tale percorso l'arte ha raggiunto punti allora sconosciuti, originali ed indipendenti, e fra innumerevoli opere di altri

ben noti maestri l'esperienza di Boccioni si è lentamente spenta lasciando spazio a differenti modelli di rappresentazione. Oltre la Seconda guerra mondiale, l'arte di rappresentare ha trovato in un maestro svizzero, di cultura italiana e profondamente parigino un nuovo modo di scultura e di ritratto con una grandezza che non ha molti uguali, quella di Alberto Giacometti. Nella loro diversità di fare pittura e scultura, questi due maestri

hanno raggiunto un vertice che non a caso li avvicina e che attendiamo ora di vedere superato perché sarebbe assurdo ammirare il Futurismo senza credere nel cambiamento delle forme e delle tecniche che dalla persona umana partono e nella persona umana si ritrovano. Il Gruppo Cultura organizza un incontro di preparazione alla mostra di Boccioni e sarà seguito dalla visita a Palazzo Reale per chi vorrà partecipare. ■



1. UMBERTO BOCCIONI

L'incontro si terrà in ALDAI - sala Viscontea - via Larga 31 - Milano
giovedì 26 maggio 2016 alle ore 17,00



2. JOAN MIRÒ

L'arte e la personalità di Mirò è difficilmente classificabile. Esse sono libere, ma equilibrate, estroverse e razionali, asimmetriche, bidimensionali. Tutto ciò rappresenta l'animo catalano del pittore.
L'incontro si terrà in ALDAI - sala Viscontea - via Larga 31 - Milano
giovedì 9 giugno 2016 alle ore 17,00

MODALITÀ DI PRENOTAZIONE PER ENTRAMBI GLI EVENTI

Gli interessati possono prenotarsi **online** attraverso il sito www.aldai.it, sezione "ALDAI Eventi", selezionando dal calendario la data interessata e compilando gli appositi spazi alla voce "iscriviti". Le date pubblicate potrebbero variare successivamente alla stampa della rivista; invitiamo pertanto i lettori a prendere visione delle periodiche newsletter e del sito per dettagli e conferma degli incontri. Per chi non avesse la possibilità di effettuare la prenotazione online è possibile inviare un fax al numero 02/5830.7557 indicando nell'oggetto rispettivamente: "1. Boccioni" - "2. Mirò".

Gruppo Cultura ALDAI

Martedì 14 giugno 2016 alle ore 21.00

Circolo San Fedele - Via Hoepli 3/b - Milano

Concerto di Primavera

Ingresso libero fino ad esaurimento posti

Si esibiscono Stephanie Trick e Paolo Alderighi al pianoforte ed il complesso musicale composto da contrabbasso, clarinetto, tromba e batteria.

Maggiori dettagli nella locandina di pagina 46 del numero di aprile. Vi aspettiamo numerosi.

Save the date



Oltre 120 colleghi e numerosi sponsor, la sera del 19 febbraio 2016, presso la sala conferenze dell'esclusivo Golf Club Monticello, hanno partecipato alla cerimonia di presentazione del Circuito Golfistico Golfmanager 2016. È stato proiettato il filmato con le migliori immagini del Circuito dell'anno scorso. Si può vedere questo filmato su YouTube, digitando nella ricerca "Golfmanager 2015". La serata è poi piacevolmente proseguita con la cena di apertura stagionale, tenutasi presso il ristorante del Circolo con musica dal vivo e danze. Il Circuito Golfmanager di quest'anno è composto da nove gare che si svolgeranno da marzo sino ad ottobre nei migliori Circoli del nord Italia che ve-

Il golf: lo sport dei manager

Programma golf 2016

CIRCUITO GOLFMANAGER 2016

Circolo	Località	Data	Giorno	Evento
Cena a Monticello	Cassina Rizzardi	19 febbraio	venerdì	Presentazione Circuito
Garlenda	Garlenda (SV)	11 marzo	venerdì	Allenamento
Castelconturbia	Agrate Conturbia (NO)	30 marzo	mercoledì	1ª gara
Gardagolf	Soiano Lago (BS)	13 aprile	mercoledì	2ª gara
Barlassina	Birago di Camnago (MB)	27 aprile	mercoledì	3ª gara
Bergamo Albenza	Almenno San Bartolomeo (BG)	23 maggio	lunedì	4ª gara
Pinetina	Appiano Gentile	9 giugno	giovedì	5ª gara
Crociera Fiordi	Danimarca Norvegia	17-24 giugno	1 settimana	Gara dei partecipanti
Franciacorta	Corte Franca (BS)	30 giugno	giovedì	6ª gara
Monticello	Cassina Rizzardi (CO)	14 settembre	mercoledì	7ª gara
Punta Ala	Hotel Gallia Palace Punta Ala	18-21 settembre	3 giorni	8ª gara
Molinetto	Cernusco (MI)	3 ottobre	lunedì	9ª Gara - Finale del circuito

dono, quest'anno, l'ingresso di altri due prestigiosi Circoli: Castelconturbia e Gardagolf. Nel prossimo mese di giugno si andrà inoltre a giocare in Norvegia al sole di mezzanotte, partecipando ad una cro-

ciera ai fiordi norvegesi. A settembre ripeteremo la bella esperienza dell'anno scorso di una *tre giorni* al Golf Punta Ala, ospiti presso l'Hotel Gallia Palace.

Vladimiro Sacchetti

ALDAI premiata al campionato nazionale di sci Federmanager Cortina d'Ampezzo, 17-20 marzo 2016

Federmanager ha realizzato, per il secondo anno, il campionato nazionale di sci, iniziativa che prosegue la lunghissima esperienza delle 44 edizioni del campionato del Triveneto. Alla

gara hanno partecipato soci, familiari e ospiti provenienti da tutto il territorio nazionale in uno scenario esclusivo quale Cortina d'Ampezzo, la Regina delle Dolomiti.

Sono stati premiati i seguenti soci e concorrenti ALDAI:

Gherardo Mercati, Enrico Criscitiello, Vartan Gianighian, Susanna Leto Di Priolo, Angioletta Scicali, Cristiana Bertolotti, Lorenzo Di Giacomo, Alessandro Gandolfi, Alberto Rodolfi.

Trofeo Assidai, classifica nazionale per Associazioni:

ALDAI si è qualificata al quinto posto su sedici associazioni partecipanti con un totale di 534 punti.

Premio speciale assegnato all'Associazione territoriale presente con il massimo numero complessivo di iscritti (concorrenti alle gare, familiari e ospiti):

ALDAI Milano.

Il premio è stato consegnato dal Vice Presidente ALDAI **Silvana Menapace.**



SEDE E UFFICI

Via Larga, 31 - 20122 Milano

M1 Duomo - M3 Missori

Mezzi di superficie: 12 - 15 - 27 - 54

CENTRALINO 02.58376.1**FAX** 02.5830.7557**APERTURA**

Lunedì / Venerdì

Dalle ore 8.30 alle ore 12.30

e dalle 13.30 alle 17.30

SITO WEB www.aldai.it**PEC** aldai@pec.aldai.it

Chi siamo e che cosa facciamo

L'ALDAI (Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali) con circa 16.000 iscritti è il maggiore tra i Sindacati territoriali che fanno capo alla Federazione Nazionale (FEDERMANAGER). Al fine di perseguire i propri scopi istituzionali di tutela e promozione dell'immagine e del ruolo dei dirigenti industriali, l'Associazione si occupa delle problematiche collettive e individuali della categoria, nelle situazioni più diverse, offrendo servizi nei vari settori agli iscritti quale che sia la loro condizione: dirigenti in servizio, inoccupati, in pensione o che svolgono attività di tipo professionale. Tra i vari servizi, prestati gratuitamente, ricordiamo:

▶ il **Servizio Sindacale** rivolto a fornire ai dirigenti iscritti supporto ed assistenza nell'ambito di tutte le problematiche relative all'instaurazione, svolgimento e cessazione del rapporto di lavoro nonché ad aspetti di carattere fiscale e previdenziale;

▶ il **Servizio FASI/ASSIDAI** che fornisce consulenza ed assistenza in merito alla stesura ed alla presentazione delle pratiche di rimborso oltre che di iscrizione ai due Fondi;

▶ il **Servizio Orientamento e Formazione** per i dirigenti interessati: alla ricerca di nuove opportunità professionali, al bilancio delle competenze e ai percorsi formativi di sviluppo professionale, all'analisi delle criticità manageriali con il "Tutoring" dei colleghi Senior al Servizio Multibrand e alle iniziative di riqualificazione e ricollocazione per i dirigenti inoccupati.

Ricordiamo infine le **convenzioni sanitarie, commerciali e formative**, le iniziative di carattere **culturale** (organizzazione di conferenze, convegni, corsi, concerti, visite guidate) e **ricreativo** tendenti a favorire l'aggregazione tra i soci (viaggi). Di tutti i servizi riportiamo le necessarie indicazioni per poter stabilire gli opportuni contatti.

Servizi e contatti

ALDAI - ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI**Presidenza**Presidente: Romano Ambrogi - presidente@aldai.itVicepresidente: Silvana Menapace - vicepresidente.menapace@aldai.itVicepresidente: Bruno Villani - vicepresidente.villani@aldai.it

Tesoriere: Patrizia Giorgetti

Direzione - direzione@aldai.it

Direttore: Annalisa Sala

▶ Segreteria Presidenza e Direzione - segreteria@aldai.it

Silvia Romagnoli 02.58376.204

▶ Comunicazione e Marketing - comunicazione@aldai.it

Chiara Tiraboschi 02.58376.208

Servizio SindacaleCristiana Bertolotti - cristiana.bertolotti@aldai.it

▶ Consulenze sindacali su appuntamento

Lorenzo Peretto - lorenzo.peretto@aldai.itAnnalisa Sala - annalisa.sala@aldai.it

▶ Segreteria sindacale

Valeria Briganti 02.58376.221

Maria Caputo 02.58376.225

Francesca Sarcinelli 02.58376.222

Su appuntamento:▶ Salvatore Martorelli - **Consulenze previdenziali**

1°, 2°, ultimo lunedì di ogni mese dalle 8.00 alle 15.30

3° mercoledì di ogni mese dalle 8.00 alle 15.30

▶ Rosanna Versiglia - **Consulenze previdenza complementare / INPS**

martedì e giovedì dalle 9.00 alle 14.00

▶ Silvia Barbieri - **Consulenze convenzione ENASCO / INPS**

Tutti i venerdì dalle 9.00 alle 12.00

3° lunedì di ogni mese dalle 14.00 alle 17.00 solo domande di pensione

▶ Gabriele Astolfi - **Consulenze fiscali** - martedì pomeriggio**Servizio FASI/ASSIDAI**Cristiana Scarpa 02.58376.224 - cristiana.scarpa@aldai.itSalvatore Frazzetto 02.58376.206 - salvatore.frazzetto@aldai.it▶ **Ricevimento degli iscritti su appuntamento**

Telefonate solo martedì, giovedì e venerdì ore 14.00/17.00

Servizio Orientamento e FormazioneSilvia Romagnoli 02.58376.204 - orientamento@aldai.it**Servizio Amministrazione - Organizzazione** - amministrazione@aldai.itMichela Bitetti - organizzazione@aldai.it

Giordano Bergomi 02.58376.235

Stefano Corna 02.58376.234

Viviana Cernuschi 02.58376.227

Laura De Bella 02.58376.231

Gruppo Giovani Dirigenti - organizzazione@aldai.it

Coordinatore: Luigi Napoli

ARUM S.R.L. - SOCIETÀ EDITRICE E SERVIZI ALDAI

Presidente: Fabio Pansa Cedronio

▶ Redazione "DIRIGENTI INDUSTRIA" - rivista@aldai.it

Gabriella Canuti 02.58376.237

COMITATO NAZIONALE DI COORDINAMENTO DIRIGENTI PENSIONATIPresidente: Mino Schianchi - mino@schianchi.net**FONDIRIGENTI**Agenzia Lavoro - mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it**UNIONE REGIONALE FEDERMANAGER LOMBARDIA**Presidente: Francesco Castelletti - francesco.caste1968@gmail.com**SEGRETERIA CIDA LOMBARDIA**Franco Del Vecchio - lombardia@cida.it

DIRIGENTI INDUSTRIA

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE
LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE
INDUSTRIALI

DIRETTORE RESPONSABILE

Romano Ambrogi

COORDINATORE DEL COMITATO DI REDAZIONE E COMUNICAZIONE ALDAI

Franco Del Vecchio

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Gabriella Canuti

COMITATO DI REDAZIONE

Romano Ambrogi, Giuseppe Aldeghi,
Michela Bitetti, Gabriella Canuti,
Giuseppe Colombi, Franco Del Vecchio,
Mario Giambone, Silvana Menapace,
Fabio Pansa Cedronio, Annalisa Sala,
Chiara Tiraboschi, Bruno Villani

SOCIETÀ EDITRICE

ARUM Srl, Via Larga 31, 20122 Milano

Partita IVA 03284810151

Tel. 02.5837.6237 - Fax 02.5830.7557

PEC: arumsl@legalmail.it

Iscritta al Registro Nazionale della Stampa
con il numero 5447, vol. 55, pag. 369,
del 20.11.1996.

Società soggetta alla direzione

e coordinamento dell'ALDAI

(Associazione Lombarda Dirigenti

Aziende Industriali).

Poste Italiane SpA

Spedizione in abbonamento postale

Decreto Legge 24/12/2003 n. 353

(convertito in Legge 27/2/2004 n. 46) Art.1, comma

1. Pubbl. inf. 45% DCB/Milano

euro 1,03.

Autorizzazione del Tribunale di Milano,

20 novembre 1948, numero 891.

STAMPA

Rotolito Lombarda SpA - Pioltello - Milano

www.rotolitolombarda.it

ART DIRECTION

Camillo Sassi - cre@fastwebnet.it

PER INSERZIONI PUBBLICITARIE

Contattare la Segreteria di Redazione

rivista@aldai.it

Tel. 02.58376.237

FORMATO DELLE INSERZIONI

Pagina intera 210x297 mm

Mezza pagina verticale 100x297 mm

Mezza pagina orizzontale 210x145 mm

Piedino interno 60x190 mm

Sovra copertina (allegato) 210x297 mm

Doppia sotto copertina 420x297 mm

Inserito PI - quartino 210x297 mm (fronte retro)

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO

Romano Ambrogi, Sergio Terzi, Bruno Lodi, Chiara
Tiraboschi, Giuseppe Ieva, Sandro Neri, Guido Moretti,
Fabio Pansa Cedronio, Alberto Mattioli, Elisa Zonca,
Giovanni Mura, Antonio Dentato, Mario Giambone,
Sergio Bollani, Ottavio Mazzoni, Paola Poli, Elisabetta
Borrini, Giorgio Venturino, Bruno Losito, Alberto
Cantoni, Vladimiro Sacchetti

**QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO
IN TIPOGRAFIA IL 22 APRILE 2016**



Associato all'Unione

Stampa Periodica Italiana

L'Editore garantisce la massima riservatezza
dei dati in possesso - DLGS 196/2003
(Tutela Dati Personali) che sono utilizzati
al solo scopo di inviare il mensile
"DIRIGENTI INDUSTRIA", nonché la possibilità
di richiederne gratuitamente la rettifica
o la cancellazione scrivendo direttamente a:
Arum - Via Larga, 31 - 20122 Milano

Per esercitare i diritti di cui all'art. 7
del DLGS 196/2003 inviare un fax al numero
02.5830.7557 o inviare una e-mail a:
rivista@aldai.it indicando un recapito
presso cui essere contattati.

Dichiarazione di tiratura resa al Garante
per l'editoria, ai sensi del comma 28
della Legge 23 dicembre 96 n. 650:
n. 29.900 copie.

Costo abbonamento 11 numeri: euro 15,00.

Il pagamento della quota associativa ALDAI
comporta automaticamente la sottoscrizione
dell'abbonamento a "DIRIGENTI INDUSTRIA".

STUDIO DENTISTICO Sorriso & Salute

- ▶ DENTAL SURGERY
- ▶ VENEERS
- ▶ SBIANCAMENTO
DENTALE



**PRENOTA SUBITO LA TUA VISITA GRATUITA
CHIAMA IL N. 039 20.22.489**



FONDERO DI ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

CONVENZIONE DIRETTA FASI

TUTTA LA PRATICA DEL RIMBORSO È SVOLTA DALLO STUDIO
E NON DAL PAZIENTE. CON TALE PROCEDURA FASI RIMBORSO
CIRCA IL 70% SUL TOTALE DELLE SPESE SOSTENUTE.

DIRETTORE SANITARIO DOTT. S. PADUANO - Via Gaslini, 1 - 20900 - Monza - Tel 039 20.22.489 - 347.22.98.071

La struttura odontoiatrica è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari: Lun - Mar - Mer - Gio - Ven dalle 9,00 alle 12,00 e dalle 14,30 alle 19,30

www.sorrisoesalute.it



AMPIO PARCHEGGIO



Diagnosticare,
curare, conservare.
Per noi,
da oltre 27 anni,
odontoiatria
è **scienza** medica.

STUDIO ODONTOIATRICO Dr. Alberto di Feo

VIA LEOPARDI 8 (ANG. P.LE CADORNA) M1 M2 MILANO

- IMPLANTOLOGIA AD OSTEOINTEGRAZIONE A CARICO IMMEDIATO E DIFFERITO
- RICOSTRUZIONE OSSEA PRE-IMPLANTARE
- ORTODONZIA INVISIBILE ADULTI E BAMBINI
 - ODONTOIATRIA INFANTILE
- PROTESI FISSA: TECNICA DIGITALE CEREC, IMPRONTE OTTICHE
- PARODONTOLOGIA (DIAGNOSI E CURA PATOLOGIE GENGIVALI)
- ORTOPANTOMOGRAFIE (PANORAMICHE) TELERADIOGRAFIE, TAC DIGITALE CONE-BEAM, IN SEDE
- ESTETICA DENTALE E SBIANCAMENTO PROFESSIONALE
- IGIENE E PREVENZIONE

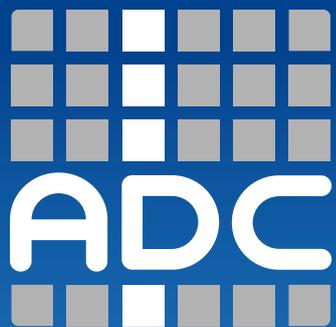


CONVENZIONE DIRETTA FASI • FASI OPEN • PRONTO-CARE • FASCHIM • FISDAF

☎ 02.46.91.049 • 02.46.94.406

🌐 www.studiodifeo.it ✉ studioalbertodifeo@hotmail.it

Orario continuato Lun-Ven 8.30/20.30 Sabato 8.30/16.00



ASSISTENZA DENTISTICA CONTINUA

Convenzionamento diretto 

ORTODONZIA

- Vedi i tuoi denti dritti in prima visita
- Tecniche invisibili e linguali
- Adulti e bambini

IMPLANTOLOGIA

- Precisione diagnostica TAC-3D
- Tecniche indolori
- Trattamento di gravi difetti ossei
- Denti nuovi in 24 ore
- Garanzia a vita

APERTURA 365 GIORNI ALL'ANNO
DALLE ORE 9.00 ALLE 23.00

Numero Verde **800 250025**

Via Speronari, 6 (MM Duomo) - 20123 Milano

adc-online@assistenzadentistica.it - www.assistenzadentistica.it



QUALIFIED CENTER
THE EXCELLENCE IN IMPLANT
AND ESTHETIC SOLUTIONS
2014