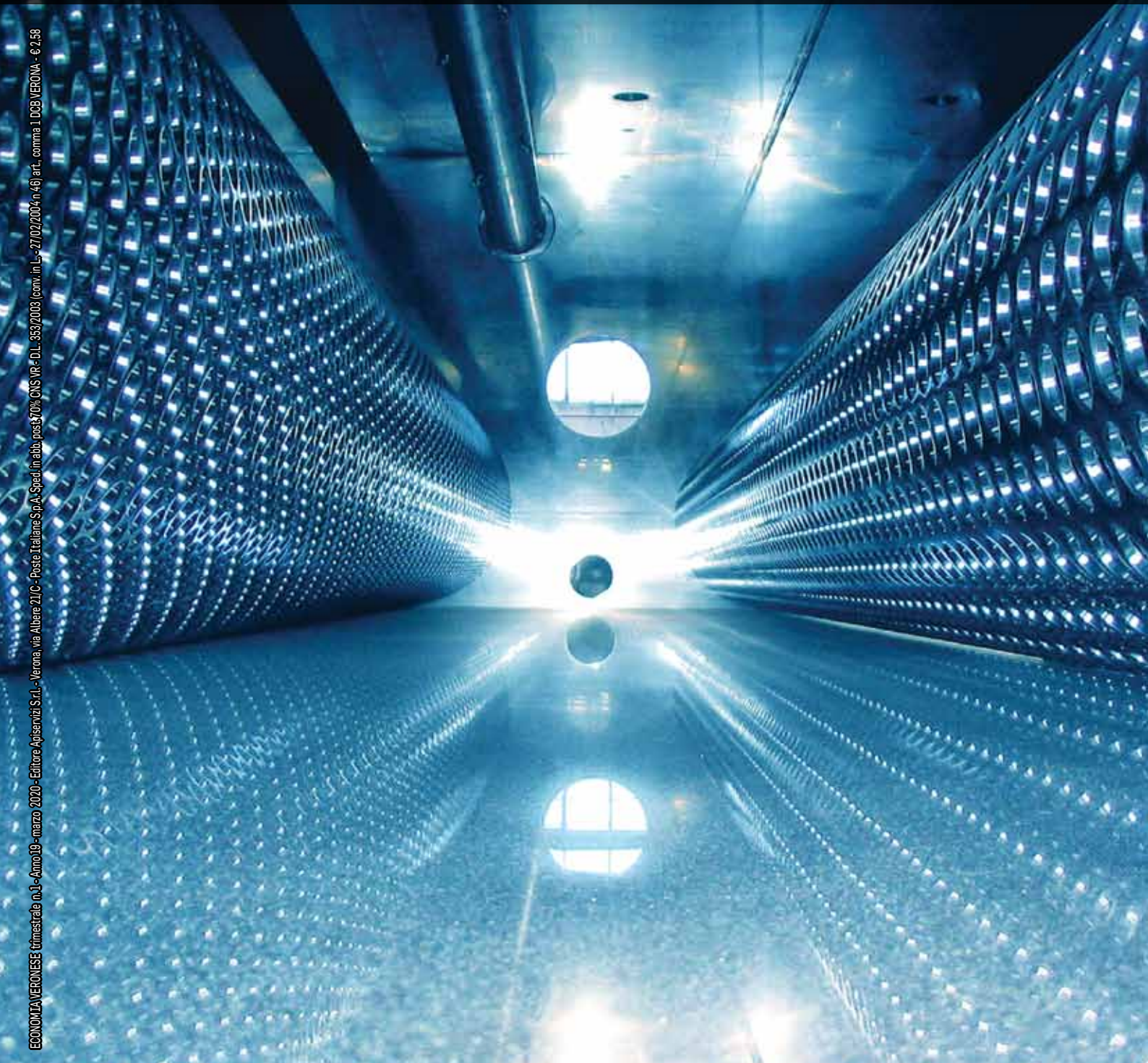


apindustria confirmiverona

ECONOMIA

veronese



ECONOMIA VERONESE trimestrale n. 1 - Anno 19 - marzo 2020 - Editore Apiservizi S.r.l. - Verona, via Albere 21/O - Poste Italiane S.p.A. Sped. in abb. post. 370% CNS VR - DL. 353/2003 conv. in L. 27/02/2004 n. 46 art. comma 1. DOB VERONA - € 2,50

profili • Overmade • Tipolitografia Boschetti • Transeco • Tirapelle Trasporti

Nasce l'auto, per l'ottava volta



volkswagen.it

Golf 8

1.5 eTSI da 249 euro al mese. Anticipo 5.000 euro

TAN 3,99% - TAEG 4,90%

Con Navigatore Discover Pro, Wireless App Connect e Natural Voice Control

L'unico ibrido che è anche una Golf

Scopri tutti i prodotti che Volkswagen Financial Services ha ideato per te.

Golf 8 1.5 eTSI ACT EVO Life a € 27.600 (IPT esclusa). Listino € 30.800 meno € 3.200 (iva inc.) grazie al contributo Volkswagen e delle Concessionarie Volkswagen. Offerta valida fino al 31.03.2020. Anticipo € 5.000 Finanziamento € 22.600 in 35 rate da € 249 con 45.000 km inclusi nella durata totale del contratto con estensione di garanzia Extra Time 2 anni o fino a 80.000 km in omaggio inclusi Interessi € 2.328,24 - TAN 3,99% fisso - TAEG 4,90% - Valore Futuro Garantito pari alla Rata Finale di € 16.235,29 - Spese istruttoria pratica € 300 (incluse nell'importo totale del credito) - Importo totale del credito € 22.600 - Spese di incasso rata € 2,25/mese - costo comunicazioni periodiche € 3 - Imposta di bollo/sostitutiva € 56,50 - Importo totale dovuto dal richiedente € 25.068,74 - Gli importi fin qui indicati sono da considerarsi IVA inclusa ove previsto - Informazioni europee di base/Fogli informativi e condizioni assicurative disponibili presso le Concessionarie VOLKSWAGEN. Salvo approvazione VOLKSWAGEN FINANCIAL SERVICES. La vettura raffigurata è puramente indicativa. Valori massimi consumo di carburante ciclo comb. 6,3 l/100 km - CO₂ 143 g/km rilevati dal Costruttore in base al metodo di omologazione WLTP (Regolamento UE 2017/1151 e successive modifiche ed integrazioni). Equipaggiamenti aggiuntivi e altri fattori non tecnici quali lo stile di guida, possono modificare tali valori. Per ulteriori informazioni presso i Concessionari Volkswagen è disponibile gratuitamente la guida relativa al risparmio di carburante e alle emissioni di CO₂.



Vicentini

Via Gardesane, 49 - Verona
Tel. 045 2085111
www.vicentini.it

Anno 19 - Numero 1
marzo 2020

Rivista trimestrale
promossa da



www.apiverona.it

DIRETTORE RESPONSABILE
Beatrice Paglialonga

EDITORE
APISERVIZI S.r.l.
Via Albere, 21/C - 37138 Verona

REDAZIONE
c/o APINDUSTRIA Verona
Via Albere, 21 - 37138 Verona
Tel 0458102001
Fax 0458101988
economieveronese@apiverona.net

GRAFICA
Ilenia Cairo - Verona
www.studiocairo.cloud

STAMPA
Intergrafica Verona Srl - Verona
www.intergraficavr.com

FOTOGRAFIE
Archivio Apindustria

Registrazione Tribunale di Verona
n. 1393 del 22 marzo 2000
Poste italiane SpA
Spedizione in
abbonamento postale
D.L. 353/2003
(con. in L. 27/02/2004 n°46
art. 1, comma 1, DCB Verona)

Pubblicità raccolta in proprio

inserzionisti

Vicentini
Banca Valsabbina
Viani Assicurazioni
A.l.m.a. Service
Dolomiti Energia
Albrigi
Perlini
Centro Stampa Cerea
Aircomp
Transecò
Gruppo Argenta
Atempo
Cattolica Assicurazioni
Eurodiesel
CEMS

5 editoriale

profili

- 6 Overmade
- 10 Tipolitografia Boschetti
- 14 Transecò
- 18 Tirapelle Trasporti

apigiovani

- 22 APIGiovani NEXT

apidonne

- 24 Buoni motivi per essere imprenditori
- 26 Nato il gruppo Donne Imprenditrici di Confimi Industria

fidinord

- 27 Ottenuto il Rating di Legalità
- 28 Da PMI un potenziale di investimenti

settore metalmeccanico

- 29 Decreto "Salva Imprese"

settore digitale

- 32 Una visione per il futuro digitale in Europa

settore lapideo

- 36 Verona e il marmo

news

- 37 Una bussola nelle mani dei giovani

Focus

- 38 Economia globale
- 40 Perplexità sulla fusione tra Agsm e Aim-A2A
- 44 Coronavirus, cosa ci deve insegnare



foto di copertina:
Overmade S.r.l.

ambiente | sicurezza

- 48 Essere in regola per rispondere ai controlli degli enti preposti
- 50 Oltre i limiti della Behavior Based Safety (BBS)

import | export

- 52 Come cambia lo scenario delle esportazioni italiane

qualità & management

- 54 ISO 9001:2015
Valutazione delle prestazioni

finanza

- 56 Il budget finanziario

fiscale

- 58 Operativo il bonus facciate

legale

- 60 L'affidamento dei figli condiviso o esclusivo
- 62 Prescrizione interruttiva nella compravendita

previdenza

- 63 Il congedo del padre lavoratore

50 milioni per le imprese innovative



*Finanziamenti garantiti dal FEI e destinati
ad attività di ricerca, sviluppo e innovazione
da parte di PMI e Small Mid-Cap*



BANCA VALSABBINA

Messaggio pubblicitario con finalità promozionali per maggiori informazioni visitate il sito www.bancavalsabbina.it



Renato Della Bella

Già altre volte da queste pagine abbiamo lamentato l'assoluta disattenzione dei nostri politici alle necessità delle Piccole e Medie Imprese. Sempre, a tutti i tavoli a cui partecipano esponenti di Confindustria, abbiamo ricordato il contributo dato in questi anni dal sistema delle Pmi al superamento della crisi economica, alla tenuta dell'occupazione, al mantenimento di un minimo di Pil positivo, e abbiamo richiesto a gran voce che le Pmi fossero il focus su cui venisse incentrata la politica industriale del nostro Paese, visto che costituiscono l'ossatura del tessuto industriale italiano. Purtroppo dobbiamo constatare che il principale provvedimento che impatterà, in negativo, sulle nostre aziende nel 2020 riguarda la gestione di una problematica, la crisi d'azienda, che per sua natura negli ultimi anni ha visto le Piccole e Medie Imprese come soggetti che l'hanno subita, non certo generata.

Cerchiamo di fare un po' di chiarezza.

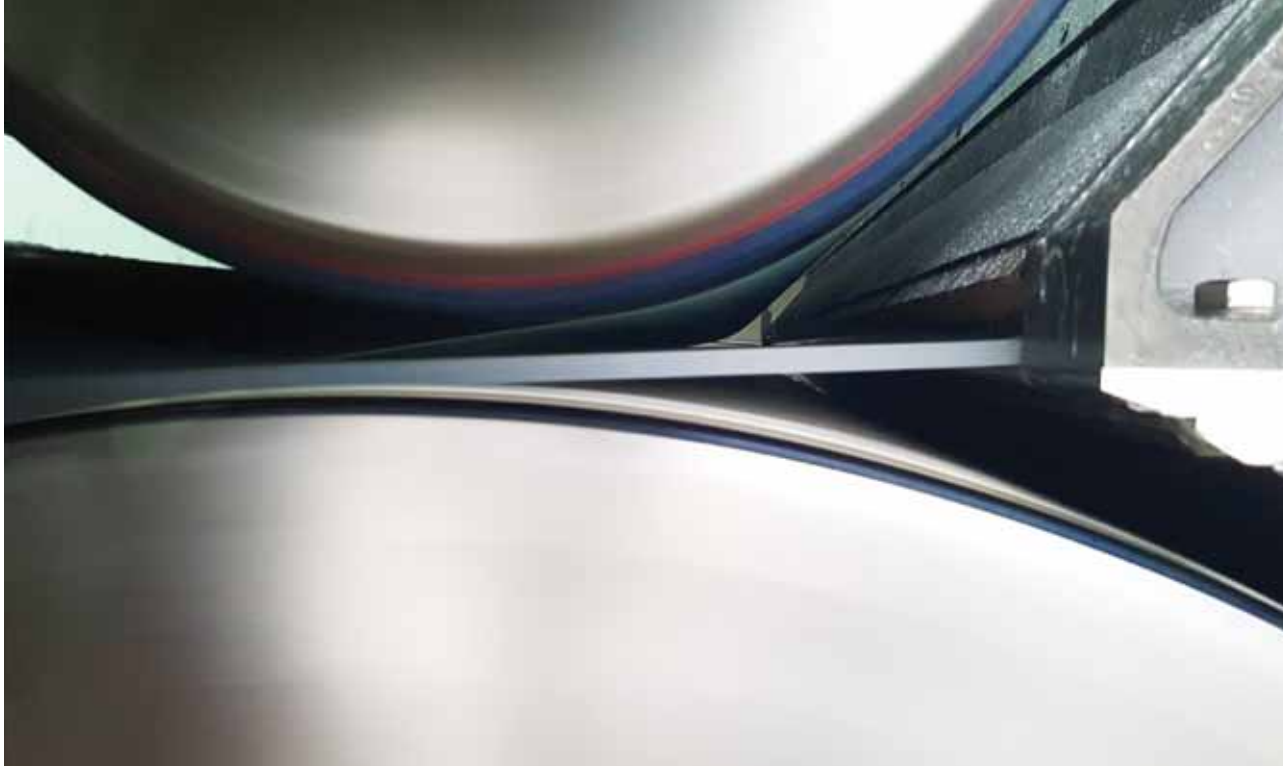
Al momento in cui scrivo il quadro normativo relativo al nuovo Codice della crisi d'azienda non è ancora definito. Giornalmente si susseguono chiarimenti, smentite, possibili proroghe e così via. L'unica cosa certa, ed è ciò che ci interessa maggiormente, è che prima o poi entrerà in vigore, impattando pesantemente sulla gestione delle nostre aziende. Come frequentemente accade, bisogna distinguere la ratio di un provvedimento dai suoi termini applicativi. Sugli obiettivi – cercare cioè di anticipare e gestire le potenziali crisi delle aziende al fine di minimizzarne l'impatto nel tessuto in cui esse operano – nulla da eccepire. Anzi: date le conseguenze che le nostre Pmi hanno subito in questi anni dalla pessima gestione delle crisi che hanno riguardato spesso aziende di grandi dimensioni, arriviamo in ritardo.

La questione è però che il nuovo Codice della crisi fissa parametri dimensionali (4 milioni di fatturato, 4 milioni di attivo patrimoniale, 20 dipendenti) che coinvolgono di colpo tutta una fascia di aziende, le Pmi appunto, chiedendo alle stesse di nominare un revisore per la certificazione del bilancio e, di conseguenza, di dotarsi d'emblée di strumenti gestionali che ad oggi non sono presenti in molte realtà di piccole e medie dimensioni. Ciò che è peggio, e ci preoccupa maggiormente, è che se i nostri imprenditori non si adegueranno in tempi brevissimi a queste disposizioni, rischiano segnalazioni agli organi competenti con relative sanzioni, nomine d'ufficio dei revisori e, nei casi peggiori, aperture di procedure per gestione di crisi aziendali molto probabilmente senza che ne sussistano i presupposti.

Come già accennato, il fatto di cercare di prevenire quante più crisi aziendali possibili è sicuramente obiettivo meritevole. Non condividiamo tuttavia le modalità e soprattutto le tempistiche.

Vogliamo cercare di essere provocatori, ma anche propositivi.

*Non è che i nostri governanti si sono accorti che l'industria italiana è formata per il 98% da aziende medio-piccole e finalmente hanno deciso di investire su queste, favorendone una crescita manageriale e gestionale? Se così fosse, non si dovrebbero però far rientrare queste misure all'interno di provvedimenti con connotazione negativa quali la **gestione della crisi**; non si dovrebbero obbligare gli imprenditori a sostenere tutti i costi di questa crescita ma, al limite, si dovrebbero premiare con incentivi da definire quelle aziende che avviano tale processo virtuoso, riconoscendo pure un congruo lasso temporale affinché le decisioni e i consulenti possano essere individuati sulla base di un progetto definito e non a seguito di un obbligo imposto. Così com'è stata impostata ad oggi la legge, abbiamo il timore che sia costruita più per dare da lavorare al mondo della consulenza che, invece, per investire e aiutare le imprese nel loro percorso di consolidamento e rafforzamento nel mercato globale in cui operano.●*



OVERMADE

L'idea vincente nel nome della continuità

L'intraprendenza, la voglia di proteggere e di non disperdere un indiscusso patrimonio di professionalità ed esperienze, la condivisione degli obiettivi: sono questi i principi che hanno spinto quattro ex dirigenti a creare un nuovo gruppo di lavoro, ad investire e a reinvestire – anche se in tempi poco allettanti – per rilevare OverMeccanica, la loro ormai ex azienda, dichiarata fallita. Alla loro tenacia (dopo esser passati attraverso un esercizio provvisorio concesso dal Tribunale), all'incondizionato appoggio di un gruppo di ex dipendenti, al sostegno di accorti investitori (Alpet Officine Meccaniche S.r.l. e Finmoraz S.r.l.) che hanno abbracciato il progetto di salvataggio e recupero, si deve la costituzione, nel 2015, di **OverMade** (Made è l'acronimo di **M**anufacturing, **A**ssembling, **D**esign, **E**ngineering). Nata, appunto, dalle ceneri di OverMeccanica, questa nuova realtà imprenditoriale ha acquisito la completa e piena proprietà delle attività, del know-how, delle referenze, dei progetti, dei brevetti, delle documentazioni e delle attrezzature disponibili nella sede di via Torricelli in Verona.

'Piloti' di questa gara di rivitalizzazione imprenditoriale, che ha visto l'integrale recupero di uno degli storici brand metalmeccanici scaligeri, sono stati **Stefano Marocchio** (CEO e responsabile dell'area commerciale Italia ed estero), **Marco Negri** (a cui fa capo l'area

Un'eccellenza dell'imprenditoria veronese che, rigenerata, è tornata al centro dei mercati internazionali. Specializzata nella progettazione e realizzazione di impianti e macchinari per la produzione di carta: dalla carta da imballi alle carte speciali per uso cosmetico e medicale, dalla carta igienico-sanitario alla carta per uso domestico

amministrazione e finanza), **Roberto Loriggiola** (attuale responsabile del settore produzione e procurement) e **Sergio Boller** (già direttore di produzione). Trovata la strada per mantenere accesi gli impianti, ex manager e tecnici si sono rimessi sul mercato per riallacciare, *in primis*, il rapporto con la clientela e, soprattutto, per gettare le basi per acquisirne di nuova. OverMade ha allargato, sin da subito, il focus aziendale ad una platea ancora più ampia di soggetti chiave: ha ripreso i contatti con i 'vecchi' qualificati fornitori, ne ha selezionati di nuovi e, grazie alla credibilità di sistema basato su un team che ha saputo creare un ambiente lavorativo caratterizzato da velocità, agilità e potenziamento, si è riproposta come partner affidabile ed autorevole per l'industria del settore cartaceo.

Dal progetto alla realizzazione

«Progettiamo e produciamo, su commessa, parti di macchina e macchine complete per tutti i tipi di carta, dalla carta igienica a quella da imballo, chiavi in mano. La lunga esperienza ci permette di lavorare con standard elevati e di offrire progetti 'personalizzati', – racconta **Stefano Marocchio** –.

Il cliente sempre più chiede, infatti, impianti flessibili, in grado di soddisfare le più ampie esigenze del mercato della carta, impianti in grado di variare continuamente il tipo di produzione senza perdite di efficienza, impianti sempre più performanti e sempre meno energivori. Lo staff tecnico, sempre orientato al processo di razionalizzazione e risoluzione delle criticità in tutte le fasi relative alla produzione di carta, è alla ricerca continua di soluzioni ECO e LOGIC da sviluppare e implementare. Operiamo in stretta sinergia con i committenti per stabilire cosa, quanto, dove e come produrre e poter così proporre soluzioni "sartoriali", nel rispetto del rapporto qualità/prezzo.

Dalla fase iniziale di sviluppo delle soluzioni (fortemente dipendenti dal tipo di materia prima di partenza – fibra vergine o riciclata - e dal tipo di pro-





dotto finale che si necessita produrre) alla fase di avviamento dei macchinari e al superamento delle performance produttive, accompagniamo i nostri clienti letteralmente per mano mettendo a loro disposizione non solo le nostre competenze tecnico-tecnologiche, ma anche il nostro “global know-how”».

Le carte vincenti di OverMade nei confronti dei competitors derivano da una strategia aziendale intelligente e lungimirante che ha saputo puntare sul potenziamento dello sviluppo economico, sulla professionalità e sull'incremento di efficaci attività e servizi che investono l'intero ciclo produttivo: studio di fattibilità (valutazione aree, layout, consumi, risorse, investimenti impegnati...), elaborazione del progetto sulla base degli studi e delle ricerche effettuati, disegni costruttivi, controllo dei componenti (sempre certificati), assemblaggio.

«Nel caso di specifiche lavorazioni o componenti che non possono essere trattati direttamente da noi – prose-

gue Marocchio – disponiamo di una affidabile rete di fornitori ciascuno altissimamente specializzato nel proprio ambito di competenza. Siamo anche orgogliosi di poter affermare che la maggior parte della nostra “supply chain” è dislocata nelle nostre zone, ne risultano quindi facilitati: i continui scambi di informazioni, l'ottimizzazione dei costi di produzione, l'innalzamento degli standard qualitativi dei semilavorati. Dopo aver costruito e completamente assemblato la macchina in azienda, rimaniamo coinvolti nel processo di installazione e messa in opera presso il cliente finale fino al raggiungimento (ed in genere superamento) delle performance richieste dal cliente».

Assistenza

Per crescere, oggi, c'è una sola strada: serve una politica industriale che sappia guardare alle dinamiche dei mercati internazionali, capire su quali poter e dover competere, adeguare le infrastrutture materiali e immateriali, saper coniugare servizi, ricerca, innovazione con la formazione più avanzata del capitale umano. La capacità

di offrire soluzioni e servizi a tutto tondo, consente al cliente di interfacciarsi, per ogni necessità, con un unico interlocutore. Le aziende avvedute, come sottolinea l'imprenditore, hanno inoltre capito l'importanza che riveste il servizio di manutenzione e assistenza post-vendita. Molti clienti hanno necessità di revisionare e sistemare macchinari o devono risolvere vari problemi concernenti la produzione: **OverMade si è strutturata per proporre anche servizi di ingegneria, servizi di miglioramento delle linee di processo, ricostruzioni di parti di macchina fino alla fornitura di assistenza e manutenzione – preventiva, straordinaria e periodica.** «Proponiamo – conferma l'amministratore – una gamma di servizi mirati proprio a migliorare i livelli di efficacia e di efficienza degli impianti, sia di quelli nuovi che di quelli storici installati in giro per il mondo e ancora funzionanti (con le ultime installazioni abbiamo di gran lunga superato il numero totale di 400 impianti Over). Il know-how che il nostro team mette a disposizione dei clienti attinge da un



profili

Europa.

«La componente professionale della nostra azienda – prosegue Stefano Marocchio –, che partita con 4 collaboratori oltre ai soci fondatori oggi ne conta una trentina, può garantire risposte ad ogni esigenza del committente. L'efficienza operativa poggia inoltre le sue basi negli investimenti continui effettuati: abbiamo coraggiosamente già "rivoluzionato" tutto il sistema informatico e gestionale già nel primo anno di attività, lo abbiamo implementato e collegato direttamente al nuovo sistema di progettazione in 3D sul quale siamo intervenuti successivamente. Ora abbiamo strategicamente deciso di investire in una nuova sede di proprietà; questo consentirà una più razionale distribuzione delle aree e dei reparti operativi, dall'area officina meccanica a quella del magazzino ricambi».

Un'azienda ben organizzata, in continua evoluzione, capace di creare valore grazie alle persone che ne fanno parte, che ha dimostrato cosa significa, concretamente, essere una realtà che si sente parte integrante di un territorio, quello veronese, e che ha saputo continuare ad essere espressione di quel tessuto di Pmi che sono alla base dell'affermazione del Made in Italy nel mondo: OVERMADE, made in Italy, made in Over. ●

immenso database tecnico e tecnologico: il milione di documenti tecnici custoditi nell'archivio aziendale si è ulteriormente arricchito nelle ultime settimane con l'acquisizione dei disegni appartenuti ad un'altra azienda del settore e che ci permetterà di agire facilmente anche sulla ricambistica dei macchinari forniti in passato da questa azienda».

Il miglioramento degli standard qualitativi e logistici aziendali fa poi il resto: questo non passa univocamente tramite investimenti significativi, ma talvolta attraverso un armonizzato utilizzo di impianti e strutture già esistenti e attraverso un corretto utilizzo del network di aziende che ci circondano. Una credibilità di sistema che ha rinforzato la presenza sul mercato di questa azienda veronese che ricopre un insostituibile ruolo di riferimento per l'industria mondiale della carta. **Affermazione, quest'ultima, che trova conferma anche nel livello del fatturato in continua crescita**

– da 0 a quasi 7 milioni di euro in 4 anni di attività – per il 90% determinato da commesse che la vedono impegnata in prima linea in Nord e Sud America, in Medio Oriente, nel Far East asiatico, oltre che in tutta

OVERMADE

RAGIONE SOCIALE
OVERMADE S.r.l.

SEDE AMMINISTRATIVA
Via E. Torricelli, 25
37136 Verona
Tel. +39 0458281111

PRODUZIONE/ATTIVITÀ
Progettazione e realizzazione di macchinari per la produzione di carta

ANNO DI FONDAZIONE
2015

AMMINISTRATORE DELEGATO
Ing. Stefano Marocchio

RESPONSABILE PRODUZIONE E PROCUREMENT
Roberto Loriggiola

RESPONSABILE COMMERCIALE
Ing. Stefano Marocchio

RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE E FINANZA
Dott. Marco Negri

FATTURATO 2019
6 milioni e 500mila euro

SUPERFICIE AZIENDALE
Totale: 10.000 mq
Coperta: 6.000 mq

RISORSE UMANE
Totale addetti: 30

SITO INTERNET / E-MAIL
www.overmade.it
info@overmade.it

Tipolitografia Boschetti

Maestri stampatori da 150 anni



Tipolitografia Boschetti: una realtà imprenditoriale nata con la famiglia Boschetti, una dinastia che ha avuto la forza e la capacità di attraversare anni e anni alla guida dell'azienda ed essere ancora qui, capace di mantenere la barra a dritta. Un secolo e mezzo di esperienza, di produzione, di sviluppo individuale e collettivo. Di lavoro e di capacità di adattarsi ai cambiamenti del mercato, differenziando la produzione, ma rimanendo fedele ai valori che nel tempo sono diventati veri e propri baluardi: serietà, flessibilità, tempistica, innovazione.

Quante lezioni può rivelare il suo percorso!

Nel corso dei decenni l'impresa sambonifacese ha saputo diversificare il proprio campo di attività, affiancando alla realizzazione di manifesti pubblicitari quella di brochure, volantini, cataloghi, biglietti da visita, buste, carta intestata, calendari da collezione... un'ampia gamma di servizi per privati ed aziende arricchitasi nel tempo, sempre in linea con le richieste del mercato.

Oltre 40 anni fa la svolta, con la brillante intuizione di diventare specialisti in una nicchia davvero particolare: Boschetti ha deciso di focalizzarsi sulla progettazione e realizzazione

L'azienda ha superato il traguardo dei 150 anni di attività: risale, infatti, al 1870 la sua fondazione da parte di Luigi Boschetti, giovane creativo e intraprendente garibaldino che, reduce dalla spedizione dei Mille, decise di dedicarsi alla sua passione – l'arte della stampa – e trasformarla in un lavoro



di stampati commerciali, etichette in piano ed etichette autoadesive per una clientela fidelizzata costituita da aziende leader del comparto enologico.

Una scelta che si è dimostrata vincente sul piano della competitività con altre aziende del settore tipografico, qualificando Boschetti come partner ideale per tanti produttori vinicoli; le etichette delle bottiglie hanno via via acquisito sempre maggiore importanza perché non forniscono soltanto una serie di informazioni utili per valutare i vini acquistati, ma sono ormai diventate (grazie anche al ricorso alla serigrafia, agli effetti speciali, alle vernici a rilievo a secco, all'applicazione di lamine, oro colato, plastificazione ...) il biglietto da visita del contenuto stesso e del produttore.

Oggi la Tipolitografia Boschetti opera in una moderna sede produttiva di 2.000 mq, è dotata di un'impiantistica di ultima generazione, si avvale di 35 collaboratori altamente professionalizzati, processa oltre un milione e mezzo di pezzi al giorno e, nell'ultimo esercizio, ha realizzato un fatturato di 5 milioni e 800 mila euro: indicatori che ben riassumono lo stato di salute dell'azienda.

L'Italia, come si sa, vanta un alto numero di imprese centenarie e ultracentenarie ancora in attività, a dimostrazione di come l'imprenditorialità italiana abbia radici socio-culturali antiche e che affondano nel territorio: la storia del nostro Paese è stata fatta dagli uomini e dalle imprese organizzate dalle famiglie, imprese che, come nel 'caso Boschetti', ancora oggi rappresentano un importante tassello dell'economia e del reddito nazionale e che hanno dato un apporto considerevole nel processo



verso la modernità.

Le tappe

«Il percorso intrapreso – racconta **Andrea Boschetti** – ha portato la nostra tipografia, partita dall'iniziale vocazione artigianale, a strutturarsi adeguatamente per cogliere i cambiamenti di un settore particolarmente dinamico e competitivo e porsi sul mercato come un operatore di riferimento in uno specifico segmento (quello delle etichette, appunto) del comparto tipolitografico.

Siamo in grado di rispondere ad ogni specifica esigenza, ricorrendo alla diversificazione delle tecniche di stampa grazie alle macchine in dotazione, e siamo sempre attenti ad ottimizzare qualità e costi a misura di cliente». «Possiamo garantire l'intero iter produttivo direttamente al nostro interno – continua l'imprenditore –: non siamo infatti soltanto una tipografia, ma, inquadrando le esigenze del committente, le trasformiamo in progetti grafici, assicurando servizi di grafica ed impaginazione per un prodotto impeccabile e personalizzato per la nostra affezionata clientela, che opera in zone ad alta vocazione vitivinicola come Veneto, Friuli, Piemonte...».

L'organizzazione interna è articolata in aree omogenee per ambito di attività: il reparto grafico sovrintende alla progettazione e allo sviluppo dell'immagi-



profili



valori, di competenze. Se ben gestito, però, può rappresentare un'opportunità di cambiamento, di innovazione e di interscambio con una perfetta fusione tra le idee innovative dei giovani e l'esperienza di chi conosce l'azienda in ogni suo singolo passo. Noi siamo una dimostrazione tangibile di generational shift ben riuscito – conferma Andrea Boschetti, esponente della quarta generazione –: il fondatore, **Luigi Boschetti**, lasciò le redini a figli e nipoti; oggi opera in azienda la quinta generazione di Boschetti, rappresentata da mia figlia **Lisa**, con la quale condividiamo gestione, decisioni e progetti».

«Da dove ha origine – interviene **Lisa** – la nostra cultura aziendale? Le aziende di matrice familiare come la nostra “respirano” la visione del mondo (e del business) di chi ha creato l'azienda, i valori e il credo del fondatore. Principi che ci hanno portati, tra l'altro, ad impegnarci per ottenere la certificazione **FSC**, una certificazione di prodotto che garantisce la provenienza della materia prima cellulosa da foreste certificate, gestite quindi in modo sostenibile».

«Il nostro motto – continua l'imprenditrice – è “**Il passo giusto**” che ci ricorda che, per crescere in qualità e capacità di servizio, bisogna impegnarsi giorno dopo giorno sia sul fronte della tecnologia (investiamo annualmente il 30% del fatturato) che su quello della formazione nostra e dei nostri collaboratori, perché non bastano soltanto le attrezzature, ma servono relazioni e competenze specifiche per reagire adeguatamente alla quotidianità e, soprattutto, alle situazioni straordinarie».

ne grafica; il reparto stampa offset a foglio segue la produzione di etichette carta colla, dépliant, cataloghi, calendari, scelta della carta e delle nobilitazioni (lamina a caldo, a freddo, rilievo a secco). Nella sezione stampa adesivo offset/flexo e serigrafia, grazie ad un team di professionisti esperti, qualificati e costantemente aggiornati sulle novità software e hardware, macchine all'avanguardia consentono di stampare su qualsiasi materiale – carte patinate, naturali, plastiche e metallizzate – e di impreziosire le stampe con lavorazioni quali: lamina a caldo e a freddo, rilievo, plastificazione e vernice serigrafica e oro colato. Infine, nell'area riservata alla confezione/logistica, si procede alla fustellatura, al taglio, alla confezione e, da ultimo, alla consegna diretta.



Di generazione in generazione

Questa realtà imprenditoriale ha saputo vivere cambi di sede (da Legnago a San Bonifacio), trasformazioni societarie (Fratelli Boschetti di Francesco & Vittorio prima, Tipolito Boschetti di Vittorio e C. poi e, infine, l'attuale Tipolitografia Boschetti S.r.l.) e passaggi generazionali.

«Il passaggio generazionale è spesso un tema delicato e cruciale per una Pmi: riguarda trasferimenti di quote e di cariche, ma anche di know how, di



RAGIONE SOCIALE
TIPOLITOGRAFIA BOSCHETTI S.r.l.

SEDE AMMINISTRATIVA
Via Ritonda, 79/R
37047 San Bonifacio (Verona)
Tel. +39 0457611833

PRODUZIONE/ATTIVITÀ
Etichette autoadesive e acqua colla
Stampati commerciali

ANNO DI FONDAZIONE
1860

FATTURATO 2019
5 milioni e 800mila euro

SUPERFICIE AZIENDALE
Totale: 2.000 mq

RISORSE UMANE
Totale addetti: 35

SITO INTERNET / E-MAIL
www.tipolitoboschetti.it
info@tipolitoboschetti.it

confimiindustria

Confederazione dell'Industria Manifatturiera Italiana e dell'Impresa Privata

Allianz 

Fare impresa
e crescere
in sicurezza

Confimi Industria ha siglato un'importante convenzione con **Allianz**, il primo Gruppo assicurativo al mondo

Questo accordo ha come punto di riferimento il **Dott. Massimo Viani**, dell'agenzia **Allianz Verona Arena**, professionista che vanta un'esperienza trentennale nel settore assicurativo, con un particolare attenzione rivolta al mondo delle **PMI**.

Con questa Convenzione gli associati potranno accedere ad un'offerta assicurativa molto vantaggiosa, sviluppata da Allianz appositamente per gli imprenditori ed in grado di rispondere alle loro reali esigenze e a quelle delle aziende.

E' a disposizione un servizio esclusivo di consulenza per la valutazione dei rischi aziendali e per la creazione di pacchetti welfare dedicati ad amministratori e dipendenti.

In questo accordo Allianz mette a disposizione un rilevante servizio di liquidazione sinistri ed un pacchetto di altri servizi per l'imprenditore e l'impresa.

Allianz 

SCOPRI DI PIÙ NEI
NOSTRI NUOVI UFFICI

VAVIANI
ASSICURAZIONI

Via Albere, 10
37138 Verona
tel. +39 0458103331
fax +39 0458101822
e-mail: info@vianiassicura.it

Via Garofoli, 159
37057 San Giovanni Lupatoto
tel. +39 0459251488
e-mail: 040.verona@ageallianz.it

www.vianiassicura.it  



Transeco

L'ecorivoluzione dell'ecologista a Verona

«Il 2019 è stato un anno di grandi cambiamenti, abbiamo impresso a **Transeco** una nuova rotta. Abbiamo promesso e lavorato per l'innovazione, la responsabilità sociale e la crescita dell'Azienda. Promessa mantenuta». Esordisce così, **Giuseppe Meglioranzi**, Amministratore Unico di Transeco, la partecipata Amia che opera da 28 anni nei settori del **recupero, stoccaggio, trattamento e smaltimento rifiuti speciali**. «E non ci fermiamo qui – continua **Meglioranzi** - abbiamo integrato nuove tecnologie che garantiscono migliori condizioni di lavoro, maggiori livelli di sicurezza, ottimizzano la produzione ed efficientano i consumi. Ci stiamo aprendo allo smaltimento del legno, mentre lavoriamo alla conversione dei nostri

impianti di trattamento della plastica, tema che ci vede molto attivi, anche nell'ottica delle responsabilità sociali d'impresa. Stiamo, infatti, collaborando a **SUSCHOICE**, un progetto di ricerca europeo sui consumi alimentari sostenibili realizzato, attraverso il dipartimento di Economia Aziendale di Verona e la Prof.ssa **Roberta Capitello**, che ne è la coordinatrice, per studiare le abitudini di consumo e il loro futuro. **Una delle prime risultanze problematiche, legata alla sostenibilità dei consumi alimentari, è apparsa essere proprio il packaging, gli imballaggi degli alimenti. Abbiamo quindi deciso di collaborare e dare il nostro contributo e il nostro punto di vista sul tema, anche nell'ottica della nostra campagna YES WE CAN.** 'Yes

Innovazione tecnologica e industria 4.0 al servizio dell'economia circolare. Ricerca, sviluppo e campagne di comunicazione per raggiungere e superare l'obiettivo regionale 2020 del 76%

*we can' gioca sul doppio senso di 'can' che in inglese indica sia il verbo 'potere' che il termine 'lattina, contenitore', da smaltire correttamente. Un approccio 'giocosso' che, però, vuole essere preso sul serio. La collaborazione con la ricerca e l'adesione al progetto SU-SCHOICE che coinvolge Germania, Romania e Norvegia nello studio, è parte delle diverse iniziative, anche in collaborazione con Amia, che Transeco sta portando avanti. Siamo coscienti che dobbiamo darci da fare, consapevoli che la responsabilità sociale di un'azienda che coordina l'intero ciclo di gestione dei rifiuti speciali, con attività che impattano direttamente sulla salute dell'ambiente, impone strategie sempre più efficaci e innovative. **Transeco oggi si propone un nuovo modello aziendale, che valorizzi il principio dell'efficienza per le scelte energetiche e produttive, ma che esalti anche l'uso o riuso razionale e appropriato di tutte le risorse durante tutte le fasi del ciclo produttivo. Una precisa scelta etica, ancor prima che economica che ha già iniziato a produrre ottimi risultati anche in termini di risparmio aziendale e di profitti di bilancio. Sempre con grande attenzione al sociale».***

Il Veneto è una regione virtuosa, gli ultimi dati Arpav confermano che circa il 75% dei materiali smaltiti viene recuperato, ma le percentuali di smaltimento differenziato relative alla provincia di Verona sono al 65,5%, ben lontane dal 76% richiesto come obiettivo regionale nel 2020.



«Ci stiamo lavorando e siamo ottimisti - conclude Meglioranzani -. In questo senso proporremo consulenze per una più corretta gestione del conferimento rifiuti a valle. Offriremo competenze e chiediamo una collaborazione che si potrà tradurre anche in risparmio per i nostri clienti.

Se si conferisce meglio si risparmia. Insomma, nel nostro piccolo, un'ecorivoluzione che è partita proprio dall'efficientamento degli stessi impianti di Transeco, nell'ottica del nuovo paradigma dell'economia circolare e per divenirne un esempio, all'interno della rete Amia SpA».





La plastica

La plastica è un materiale **'virtuoso'**, fondamentale per ridurre le emissioni di anidride carbonica che risulterebbero dalla produzione di altri materiali più impattanti. E per questo la plastica rimane un materiale unico, versatile e rivoluzionario, facile da produrre e lavorare a costi bassissimi, che ha molto semplificato la vita quotidiana di ognuno di noi. Ma ad oggi, dovendo tirare le somme, possiamo dire che di questa versatilità si è abusato. La filosofia aziendale di Transeco segue la **"Strategia europea per la plastica in una economia circolare"**, adottata ufficialmente dall'UE il 16 gennaio 2018. Un piano destinato a trasformare il modo in cui gli oggetti di plastica vengono disegnati, utilizzati, prodotti e riciclati all'interno dell'Unione poiché, come sappiamo, se non cambiamo il modo di pensare il suo utilizzo, ma soprattutto il suo riciclo, nel 2050 nei nostri oceani ci sarà più plastica che pesce. Ne usiamo troppa, di qui le iniziative della Comunità Europea, volte all'eliminazione di tutta la plastica monouso, ma il vero problema è il corretto riciclo, poiché le virtù meravigliose nell'uso della plastica, come durata e leggerezza, diventano una disgrazia quando i beni



di plastica diventano rifiuti.

In Europa nel 2015, dati su cui si è basata la UE per la direttiva, il settore delle materie plastiche produceva 340 miliardi di fatturato con 1,5 milioni di addetti. Gli europei producevano ogni anno 25,8 milioni di tonnellate di spazzatura plastica ma riuscivano a raccoglierne appena il 30%, mentre il 39% veniva bruciato negli inceneritori ma, quel ch'è peggio, il 31% finiva in discarica. Il 95% del valore dei materiali plastici da imballaggio, qualcosa tra i 70 e i 105 miliardi annui di euro, veniva perso dopo un brevissimo ciclo di utilizzo. I dati oggi, a 5 anni di distanza, non sono ancora sensibilmente mutati, ma qualcosa sta cambiando.



RAGIONE SOCIALE
TRANSECO S.r.l.

SEDE AMMINISTRATIVA
Via Ronchesana, 56
37059 Zevio (Verona)
Tel. +39 0457875330
Fax +39 0457875331

PRODUZIONE/ATTIVITÀ
Smaltimento e selezione rifiuti speciali non pericolosi.
Ritiro e valorizzazione rifiuti recuperabili.
Bonifica siti inquinati.
Trasporto rifiuti pericolosi e non.
Bonifica amianto.
Campionamento e analisi rifiuti.

ANNO DI FONDAZIONE
1992

AMMINISTRATORE UNICO
Giuseppe Meglioranzi

C'è una maggiore consapevolezza, soprattutto da parte delle nuove generazioni; **i giovani si preoccupano e si occupano della salute del loro pianeta e, in questo senso, anche Transeco vuole fare la sua parte. Sosteniamo il progetto SUSCHOICE per dare il nostro contributo alla ricerca e promuovere una nuova coscienza collettiva: l'idea che ognuno sia responsabile, attraverso l'impatto delle proprie azioni, della salute dell'ambiente in cui vive, anche attraverso l'uso più consapevole di una tazzina da caffè.** Utilizzare la plastica in modo più coscienzioso e non utilizzarla quando non necessario, come ad esempio per l'acqua o l'imballaggio di frutta, verdura e altri alimenti, differenziare i rifiuti sapendo come e dove finiscano se ben conferiti: non nei nostri oceani.

Transeco desidera 'valorizzare' diversamente la plastica, non solo perché è uno dei suoi core business, ma anche perché lo impone la responsabilità sociale d'impresa di una società che si occupa dell'intero ciclo di smaltimento dei rifiuti, anche per questo stiamo lavorando e investendo in nuovi sistemi di smaltimento dei polimeri. ●

RESPONSABILE PRODUZIONE
Luca Salgaro

RESPONSABILE COMMERCIALE
Luca Salgaro

RESPONSABILE QUALITÀ
Luca Salgaro

REFERENTE AMMINISTRAZIONE
Francesca Cersosimo

FATTURATO 2019
6 milioni e 560mila euro

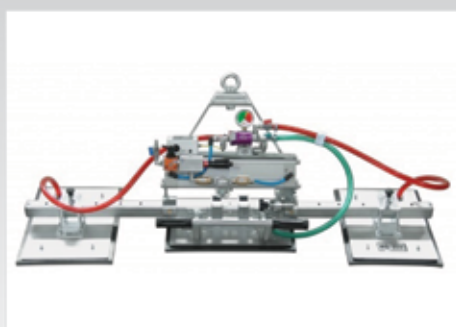
SUPERFICIE AZIENDALE
Totale: 16.000 mq
Coperta: 6.000 mq

RISORSE UMANE
Totale addetti: 24
Impiegati: 6
Commerciale: 1

SITO INTERNET / E-MAIL
www.transeco.info
info@transeco.info

Aria compressa, Vuoto, Sollevamento

VENDITA | ASSISTENZA | PROGETTAZIONE | NOLEGGIO



Alma Service è sinonimo di esperienza e qualità per gli impianti di aria compressa, vuoto e sollevamento.

Fondata nel 2003, **Alma Service** è oggi un'azienda in continua crescita grazie alla preparazione tecnica dei suoi Collaboratori, alla prontezza degli interventi presso i clienti ed ai servizi di Consulenza in grado di risolvere qualsiasi problema legato all'Aria Compressa, al Vuoto e al Sollevamento.

Nel sito web, un completo catalogo online di tutti i nostri prodotti e offerte sull'usato:

- **COMPRESSORI ED ESSICCATORI**
- **IMPIANTI DISTRIBUZIONE ARIA**
- **POMPE PER IL VUOTO**
- **VENTOSE DI SOLLEVAMENTO**
- **GRU A BANDIERA**
- **GRU A PONTE**
- **GENERATORI DI AZOTO**



Nuova sede Alma Service di Domegliara a Verona



ALMA Service S.r.l.

Via La Bella, n. 89 • 37015 - Domegliara • S. Ambrogio di Valpolicella - Verona • Tel: +39 0457701130



TIRAPELLE

Trasporti e Logistica

Gestisce e fa viaggiare il business
in totale sicurezza

Sulla scorta delle esperienze maturate dalla famiglia **Tirapelle**, dedita alla produzione e al trasporto di ortofrutta, nel 1985 nasce, a Roncà, **Tirapelle Trasporti**, decisa a rimodellare i propri paradigmi competitivi nel settore della movimentazione delle merci e pronta a fornire un servizio completo logistico-distributivo alle diverse realtà imprenditoriali sorte in un comprensorio, quale è quello veronese, connotato da una forte vocazione manifatturiera. Dal 2006 Tirapelle Trasporti è operativa a Sona, una posizione strategica scelta, dopo un'accurata valutazione, per la presenza di importanti infrastrutture per il trasporto intermodale e per i suoi collegamenti: dista pochi chilometri dalle uscite autostradali di Sommacampagna (A4) e Verona Nord (A22), dalla direttrice Nord-Sud e dall'intersezione delle più importanti vie di comunicazione tra l'Italia e i Paesi che sono le principali destinazioni dell'azienda.

«Qualità, tempistica, professionalità, servizio completo per 365 giorni l'anno sono gli elementi su cui ci siamo focalizzati – esordisce **Diego Tirapelle**, responsabile della logistica, che guida l'azienda con i fratelli **Manuele**, che segue i trasporti, e **Annamaria**, a capo dell'area amministrativa – e che ci hanno consentito di crescere e di soddisfare le esigenze dei nostri clienti nazionali ed europei. Effettuiamo sia carichi completi che in groupage per e da Austria, Germania, Belgio e Olanda; raggruppando in un'unica spedizione le

Collocata in posizione strategica e baricentrica, l'azienda si occupa della gestione delle merci in tutte le fasi: trasporto nazionale e internazionale, stoccaggio e logistica per consegne rapide, precise e sicure. Con magazzini interamente computerizzati, assicura una capacità di stoccaggio moderna ed efficiente. È specializzata nelle spedizioni per import-export, sia con carichi completi che groupage



profili

partite di mittenti e destinatari diversi si ottimizzano i tempi, si presta una maggiore attenzione all'ambiente e si assicura un notevole risparmio economico a chi usufruisce di questa tipologia di trasporto».

«Nell'ottica di coniugare trasporto e logistica e rispondere così alle richieste dei nostri clienti che operano in gran parte nella GDO – prosegue l'imprenditore –, abbiamo implementato la gamma dei servizi con l'avvio del nuovo centro logistico, costituito da appositi spazi frigoriferi per prodotti alimentari surgelati e freschi, bevande e verdure. Si tratta di una funzionale e moderna struttura che si estende su 20.000 mq, dotata di sistemi di refrigerazione all'avanguardia, che funge anche da deposito per il Nord di importati realtà del settore alimentare (Eismann, Aia... ».

Centro logistico

Il centro logistico di Via Bellona consta di una struttura flessibile e polifunzionale di 5.000 mq coperti che si sviluppa su un'area di **20.000** mq, videosorvegliata ed attrezzata per la sosta dei mezzi. È composto da 2 celle per bassa temperatura (fino a $-30\text{ }^{\circ}\text{C}$), con capacità complessiva di 20.000 mc, dotate di magazzino compattabile per 3.000 posti pallet (800x1200) del peso di 1.000 kg cadauno. All'interno delle celle è sempre garantito un adeguato flusso dell'aria e, di conseguenza, è assicurata una migliore conservazione del prodotto. Le celle bivalenti, di 5.000 mc ciascuna, destinate allo 0°C , hanno una potenzialità di raffreddamento di 1.500 q.li da $+30\text{ }^{\circ}\text{C}$ a 0°C in 20 ore di funzionamento.

«Per assicurare la continuità della catena del freddo – spiega Diego Tirapelle – abbiamo pensato di climatizzare tutta l'area di carico e scarico (1.000 mq, con un'altezza di 5 metri) ad una temperatura di $+8\text{ }^{\circ}\text{C}$. L'area è dotata di 8 rampe di carico con portoni sezionali isolanti e per accedere alle celle dei surgelati si passa attraverso un'apposita anticella a $-10\text{ }^{\circ}\text{C}$.».





Eventuali anomalie dell'impianto vengono immediatamente segnalate dal sistema di supervisione sia agli addetti in loco che, da remoto, ai responsabili e alla centrale operativa del costruttore. Le caratteristiche di realizzazione, inoltre, consentono un'inerzia termica di 24 ore e, in caso di mancanza di energia elettrica, si attiva un gruppo elettrogeno in grado di far funzionare il complesso, assicurando un servizio continuo che viene erogato 24 ore su 24, 7 giorni su 7, 365 giorni l'anno, con la presenza di personale qualificato.

La struttura, come racconta Diego Tirapelle, ha conseguito la certificazione alimentare IFS (International Food Standard - messa a punto dagli operatori della Grande Distribuzione Organizzata) e ha ottenuto il riconoscimento del bollo CE, autorizzazione sanitaria necessaria alla libera circolazione degli alimenti di origine animale fra i Paesi dell'Unione Europea.

Stoccaggio e merci

Le merci in arrivo sono controllate e stoccate mediante un sistema che consente l'immediata presa in carico a magazzino, il monitoraggio di ogni spostamento, la reperibilità, da parte degli operatori di picking o dei veterinari UVAC (Uffici Veterinari per gli Adempimenti Comunitari), per i controlli a campione e, infine, l'evasione degli ordinativi entro i tempi stabiliti con il committente.

La flotta

La flotta, formata da 25 moderni ed efficienti automezzi frigoriferi (che garantiscono la continuità della catena del freddo), è costantemente monitorata tramite un sistema di localizzazione

satellitare che consente di conoscere, in qualunque momento, la posizione del mezzo, la temperatura del vano frigorifero, lo stato di apertura o chiusura delle porte, il percorso preordinato e le eventuali variazioni, i chilometri effettuati, il rispetto delle ore di sosta.

5.000 mq coperti, 20.000 mc di celle fino a -30°C, 10.000 mc di celle a 0°C, 25 automezzi, 30 collaboratori, un fat-

sa dinamica?

La risposta sicura è: no.

I fratelli Tirapelle, infatti, stanno pensando di accrescere la flotta dei veicoli aziendali ed hanno già pronto un progetto per l'ampliamento (8.000 mq) del centro logistico che, come da programma, dovrà entrare in funzione nel 2022.●



RAGIONE SOCIALE

Tirapelle Trasporti S.r.l.

SEDE AMMINISTRATIVA

Via Bellona, 2
37060 Sona (Verona)
Tel. +39 0458680630
Fax +39 0458680360

PRODUZIONE/ATTIVITÀ

Trasporti e logistica

ANNO DI FONDAZIONE

1985

AMMINISTRATORI DELEGATI

Angelo Manuele Tirapelle
Diego Tirapelle

RESPONSABILE COMMERCIALE TRASPORTI

Angelo Manuele Tirapelle

RESPONSABILE COMMERCIALE LOGISTICA

Diego Tirapelle

RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE

Annamaria Tirapelle

FATTURATO 2019

6 milioni e 500mila euro

SUPERFICIE AZIENDALE

Totale: 20.000 mq
Coperta: 5.000 mq

RISORSE UMANE

Totale addetti: 30
Impiegati: 6

SITO INTERNET / E-MAIL

www.tirapelle.it
info@tirapelle.it



Gas Sconto 20 API Verona abbiamo a cuore il tuo risparmio

Risparmia sui costi del gas e scegli la tariffa
più conveniente per la tua casa

Approfitta subito dei vantaggi a te riservati:



SCONTO 20% IL PRIMO ANNO

Calcolato sul prezzo della materia
prima stabilito dall'Autorità



SCONTO DEL 6% DAL 2° ANNO

Dopo il primo anno lo sconto
passa al 6% per sempre



BONUS DI 25M³ ANNUALE

Rimani con noi per 12 mesi
per il Bonus* fedeltà.

*Il bonus verrà erogato al dodicesimo mese di fornitura e sarà pari al valore di 25 metri cubi moltiplicato per il valore della componente relativa alla materia prima del trimestre nel quale verrà erogato il BONUS.

APIGiovani NEXT

Noi giovani imprenditori viviamo il presente, ma sempre con lo sguardo orientato al futuro, consapevoli del fatto che saremo noi a doverlo affrontare e plasmare

Francesco Menegalli *Vicepresidente Apigiovani*

Le PMI vivono un momento di storica trasformazione, nel quale stanno cambiando paradigmi industriali e sociali, nel quale mutano i modelli di business e organizzativi, le competenze, i mercati, le relazioni sindacali, le tecnologie. È un momento storico che può essere affrontato solo con una nuova vision, con nuove competenze e soprattutto con una nuova mentalità.

Noi del gruppo Apigiovani pensiamo che il modello di piccola azienda padronale, tipico del nostro territorio, sia superato e destinato a morire. Serve una trasformazione totale nel quale le PMI, pur non snaturandosi nello spirito e nei punti di forza, mutino e lavorino per diventare "grandi": non per forza nei numeri ma sicuramente nel mindset, nella tecnologia, nelle competenze, nella produttività, nell'innovatività e nella capacità di diventare davvero sostenibili e responsabili, da un punto di vista economico ma anche sociale ed ambientale. Tutto questo anche grazie ad un modo nuovo di intendere l'associazione imprenditoriale, non più solamente come una "corporazione", ma come network collaborativo, un "incubatore" di start-up o "REstart-up", ovvero di aziende nuove o aziende "storiche" che voglio cambiare pelle.

Partendo da questa vision, consideriamo centrale il tema del passaggio generazionale, inteso però non secondo i vecchi paradigmi (dove per "passaggio generazionale" spesso si intendeva solo l'inserimento non conflittuale



delle nuove generazioni della proprietà in azienda) ma con una prospettiva molto più ampia. Infatti per noi il passaggio generazionale è trasferimento di valori e competenze, ma non solo tra imprenditori e figli, ma tra nuove generazioni di imprenditori e collaboratori, tra i collaboratori della "vecchia guardia" e i giovani che entrano oggi nelle nostre aziende, tra giovani e gli "esperti" (il "reverse mentoring").

Da queste riflessioni, spesso oggetto degli incontri del Gruppo Giovani Imprenditori di APIndustria Confimi Verona, è nata l'idea di "APIGiovani NEXT": un percorso formativo non convenzionale composto di 7 incontri cadenzati nel corso del 2020.

Il ciclo di incontri sarà itinerante, articolato in sessioni programmate in prima serata e in ambienti informali, nei quali la formazione sarà circolare, senza barriere tra formatori e partecipanti. Aperitivo, networking e formazione si

mescoleranno simultaneamente in 90 minuti di apprendimento, confronto e creatività. Verranno affrontati temi complessi con un linguaggio semplice e diretto, con l'ausilio di case history e con spirito pragmatico, affinché ciò che verrà condiviso possa diventare spunto di approfondimento per poter poi essere importato rapidamente nella specifica realtà di ognuno. Abbiamo scelto con cura gli argomenti degli incontri, individuando i temi che



più sentiamo urgenti e decisivi nel mondo di oggi: **il miglioramento continuo, la collaborazione inter-generazionale e il re-skilling nostro e dei nostri collaboratori, la digitalizzazione, la gestione delle persone e organizzazioni nel mondo 4.0, l'engagement e il talent management delle persone che lavorano nelle nostre aziende, il marketing strategico nel mondo globale, la programmazione finanziaria e la psicologia delle organizzazioni che cambiano.** Gli incontri di APiGiovani NEXT sono aperti a tutti coloro che credono nel valore del cambiamento: saper accogliere un mondo che cambia senza paura, consapevoli che il cambiamento non solo è inevitabile, ma che porta con sé più opportunità che ostacoli per chi lo sa "cavalcare".

L'essere "giovani" è stato dello spirito, non un numero sulla carta di identità!

Le sessioni formative saranno a numero chiuso, proprio per valorizzare alcune dinamiche che riteniamo decisive in questi momenti di crescita: la partecipazione, il coinvolgimento

e l'instaurazione di proficue relazioni personali e lavorative.

Il nostro gruppo crede molto nel potenziale di APiGiovani NEXT perché incarna totalmente i valori del nostro gruppo, nel quale le nostre aziende non sono un orticello da difendere, ma un valore che può svilupparsi solo in un network dove condividere, sperimentare, ideare, confrontare, consigliare, apprendere, sostenere. Siamo convinti che sia questo lo spirito con cui affrontare le sfide di oggi e proiettare le nostre aziende nel mondo di domani, dove non basteranno più lo "spirito imprenditoriale" e la voglia di fare, ma dove a fare la differenza saranno sempre di più le competenze, nostre e delle figure che sapremo attrarre: dai tecnici specializzati alle figure manageriali, dai leader agli innovatori, dagli ingegneri ai comunicatori.

Questa visione strategica ci ha anche guidato nella scelta dei partner di APiGiovani NEXT: Federmanager (portare managerialità nelle PMI), l'Associazione Italiana Direzione del Personale (valorizzare le persone e l'organizzazio-



ne), MAD Day (i nuovi paradigmi del marketing nel mondo digitale), Viani Assicurazioni (pianificazione e tutela finanziaria), Famiglie per la Famiglia ONLUS (relazioni inter-generazionali). Se volete scoprire di più su di noi Giovangiovani Imprenditori e soprattutto sul futuro dell'imprenditoria, vi aspettiamo alle serate di formazione non convenzionale di APiGiovani NEXT!●





Buoni motivi per essere imprenditivi

Quando puntare su se stessi diventa una valida mossa per ribaltare la crisi

Libertà ultima dell'uomo è la possibilità di scegliere come intende reagire in ogni situazione
Victor Franklin

Negli ambienti imprenditoriali e nel mondo della scuola si è diffusa, in anni recenti, un neologismo che designa una diversa modalità di operare in un mercato in continua evoluzione, dove l'avviare un'attività propria o il lavorare per una piccola e media impresa, piuttosto che per una multinazionale, rappresenta una soluzione alla crescente disoccupazione. Questa parola è **IMPRENDITIVITÀ**. Ma cosa significa essere **imprenditivi**?

Una definizione tecnica del termine potrebbe essere "l'atteggiamento propositivo dell'individuo alla realtà lavorativa, una maggiore assunzione di responsabilità e senso d'iniziativa nell'ottica della cultura proattiva del saper fare".

È il connubio tra buona padronanza tecnica e buone competenze manageriali ed imprenditoriali.

In sostanza la persona partecipa in maniera attiva, creativa ed intraprendente al lavoro, sviluppa comprensione della realtà lavorativa, apporta ad essa le proprie conoscenze, idee ed innovazioni, lavorando con spirito e professionalità imprenditoriali, anche

se dipendente.

Un tempo si tendeva ad abusare del termine "flessibilità", presentandola alle persone, specie ai giovani disoccupati, come l'unica caratteristica in grado di permettere loro di trovare occupazione.

Questo termine denota, tuttavia, una certa passività da parte del lavoratore, un adeguamento quasi forzoso ad un qualsiasi tipo di impiego, un accontentarsi fino a piegarsi agli estremi pur di superare la crisi. Le persone si trovano a non avere alcuna opportunità di sviluppare la propria immaginazione,

nonché la passione e la comprensione per ciò che fanno. Flessibilità come vivere quasi alla giornata, accettando tutto allo scopo ultimo di ricevere lo stipendio senza una vera pianificazione del proprio futuro o senza possibilità di investire concretamente in esso.

Il vantaggio dell'essere imprenditivi risiede, invece, nel costante investimento che una persona opera su se stessa, accrescendo le proprie conoscenze transdisciplinari e acquisendo nuovo sapere.

Viviamo in un'epoca in cui è necessario aggiornarsi ed acquisire nuove



competenze per non diventare culturalmente irrilevanti: basti pensare alla tecnologia 4.0, a tutte le nuove tecniche e ai linguaggi che si sono sviluppati in questi anni!

Stare al passo coi tempi, specialmente in materia di impresa 4.0, consente di avere maggiori chance non solo nel trovare lavoro, ma anche nel mantenerlo e magari nell'avanzare professionalmente.

Adottando la mentalità imprenditiva l'imprenditore e coloro che aspirano ad aprire una start-up beneficeranno di un approccio più creativo e immaginativo del proprio business; avranno fiducia nelle proprie idee ed il coraggio di provare a realizzarle.

Il lavoratore dipendente, invece, si sentirà più coinvolto, più stimolato nel suo impiego, come un ingranaggio funzionante e attivo di un meccanismo più vasto e complesso che è la sua azienda. Non subisce il lavoro ma è attivo in esso.

Questo dinamismo, per nulla dissimile da quello imprenditoriale va dunque a beneficio non solo del lavoratore ma anche dei titolari: dimostrare fiducia nei propri lavoratori, investire nella loro crescita, educarli ad operare in un mercato più flessibile, realizzare le loro vere capacità e aspirazioni sono azioni che possono portare vantaggi:

un lavoratore imprenditivo, ben formato e in grado di trasformare le idee in azione, di pianificare e di gestire in autonomia i progetti per raggiungere gli obiettivi comuni, snellerà e velocizzerà le procedure aziendali, saprà trattare correttamente con i clienti o con i fornitori in ogni situazione senza dover ogni volta ricorrere ai titolari.

Ovviamente non sono processi immediati e dove ai vertici viene richiesta fiducia, i lavoratori imprenditivi debbono anche dimostrare umiltà ed autocritica. Imprenditivo non vuol dire essere presuntuoso o egocentrico, la realtà aziendale è costituita anche da altre persone la cui opinione è importante.

Saper ascoltare e saper lavorare bene in gruppo è una caratteristica importante dell'essere imprenditivi.



Acquisire nuove competenze ed essere autonomi nei pensieri e nelle azioni richiede tempo; sono passaggi graduali che debbono basarsi soprattutto sulle reali capacità dei lavoratori. La libertà di azione va a pari-passo con la stima e la fiducia che si instaura tra il lavoratore, i colleghi e il titolare.

Molti sono già inconsciamente imprenditivi. D'altra parte la realtà aziendale veronese è costituita da piccole e medie imprese e da un esercito di partite IVA, categorie a cui l'imprenditività è principalmente rivolta.

Lavorare in una piccola e media impresa comporta conoscenze in più campi, poiché il numero ridotto di personale richiede una maggiore duttilità rispetto a quanto accade nelle aziende più strutturate.

A beneficiare delle competenze imprenditive troviamo quelle donne che hanno acquisito consapevolezza delle proprie capacità e dei propri obiettivi professionali. Quelle donne che hanno saputo rimettersi in gioco sia in campo lavorativo che sul piano personale, per il superamento del gender gap.

Sovente, infatti, si trova il termine imprenditività accompagnato dal termine sviluppo dell'autostima.

Il motivarsi, indipendentemente dagli stimoli esterni, rappresenta per le donne una possibilità di valutare campi mai conosciuti o mai presi in considerazione. La natura femminile è incline all'adattamento, al cambiamento, e per questo la donna ha la capacità di saper agire e reagire trasformando le situazioni in opportunità. Ad esempio

laddove ci siano solide competenze di carattere manageriale e/o imprenditoriale, ovviamente combinate alla disponibilità economica è più attuabile l'avvio di una attività indipendente di successo.

La consapevolezza dell'individuo al miglioramento non è scontata, ma auspicabile al fine di creare opzioni per il proprio futuro. Consideriamo l'imprenditività un'attitudine, e come tale deve essere coltivata e poi allenata. Ecco perché sarebbe raccomandabile che i giovani entrino a contatto, fin dalla scuola superiore, con questo atteggiamento mentale.

Un ruolo della Scuola è formare al meglio le nuove generazioni, allenare i giovani ad essere curiosi, proattivi, a lavorare in team in un contesto che comprenda anche l'alternanza scuola-lavoro. Le Istituzioni faranno così un grande aiuto ai giovani, visto che li renderà appetibili per il mercato del lavoro e anche tutte quelle imprese che soffrono da anni di carenza di personale specializzato.

Imprenditività non è una bacchetta magica, o la formula di un incantesimo che basta pronunciare per risolvere tutti i problemi di questo mondo. Tuttavia, coloro che riusciranno a fare proprio questo stile di pensiero, coloro che non si arrenderanno e avranno il coraggio di affrontare i cambiamenti interni ed esterni a loro, avranno più probabilità di stare al passo con questo mondo in continua evoluzione e a cavalcare con successo il cambiamento. ●

Nato il gruppo Donne Imprenditrici di Confimi Industria Ai vertici la veronese **Vincenza Frasca**

La neopresidente: «*Lavoreremo per far emergere la sensibilità e la capacità femminile nel fare impresa*». Nella squadra anche Federica Mirandola presidente Apidonne Verona.

Sono più di 1,3 milioni e rappresentano il 15% dell'occupazione nel privato, le imprese femminili in Italia. A spingere le imprenditrici a fare economia è la voglia di valorizzare le proprie competenze e le proprie idee innovative, una scelta coraggiosa dettata più dall'opportunità che dalla necessità. È proprio in questo scenario che il 12 febbraio 2020 è stata formalizzata, a Bergamo, la nascita del gruppo **Donne Imprenditrici di Confimi Industria** guidato dalla veronese **Vincenza Frasca**.



Vincenza Frasca (quinta da sinistra) con la giunta del gruppo Donne Imprenditrici di Confimi Industria

«*Lavoreremo per far emergere la sensibilità e la capacità femminile nel fare impresa, dentro e fuori la nostra Confederazione*» ha ricordato la presidente **Frasca** nel suo intervento. «*Mio obiettivo personale, inoltre, sarà quello di incoraggiare e stimolare tutte le donne che gestiscono imprese a fare il massimo per far crescere le loro realtà*».

Vincenza Frasca da 30 anni opera nell'azienda di famiglia, la Salus S.r.l., ricoprendo il ruolo di responsabile Amministrazione Finanza e Controllo. L'azienda gestisce in appalto per enti privati, pubblici e religiosi il servizio di Global Service. Salus S.r.l. offre dal 1976 servizi di pulizia, ausiliari, alberghieri, infermieristici, riabilitativi e assistenziali a ospedali, case di cura, case di riposo, R.S.A., istituti scolastici, scuole materne, università, uffici e altre grandi strutture su tutto il territorio nazionale.

«*La donna, in Italia e nel mondo, ha sempre esercitato un ruolo di collante tra i diversi attori della società, questa capacità è più che mai trasversale oggi in un sistema economico*



e sociale multiculturale, dai mercati globali e da forti contrasti» ha proseguito Frasca prima di presentare la giunta.

«*In questo percorso avrò il valido apporto della vice presidente **Manuela Aloisi** (L'Autoparco S.r.l. Santa Marta Hotels) e dalla giunta operativa rappresentativa di tutti i settori del*

*manifatturiero: **Federica Mirandola** (Mirandola Filettature S.r.l.), **Borsetto Alice** (Unica Telecomunicazioni S.r.l.), **Rosa Solimeno** (SS Consulting Sas), **Kozeta Kacaj** (K – Consulting Shpk), **Rachele Morini** (Fonderia F.A.M. S.r.l.), **Hella Colleoni** (TIDA Group), **Paola Marras** (Niklas Events S.r.l.).*•

fidinordest



Fidi Nordest

ottiene il Rating di Legalità



Lancia il progetto “Rating di Filiera” e avvia un confronto con i partners bancari

Il Rating di Legalità è un “rating etico” per le imprese italiane, nato nel 2012 allo scopo di promuovere in Italia l'adozione di principi etici nei comportamenti aziendali. Il rating è attribuito alle imprese che ne fanno richiesta, dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) - www.agcm.it. Ad oggi sono circa 7.500 le imprese italiane che vantano tale importante riconoscimento.

Del rating di legalità si tiene conto in sede di concessione di finanziamenti pubblici da parte delle pubbliche amministrazioni, nella partecipazione ad appalti pubblici, nonché in sede di accesso al credito bancario, infatti, la banca che non concedesse crediti ad una impresa avente rating, sarà tenuta a motivare la scelta con apposita nota alla Banca d'Italia.

Possono richiedere l'attribuzione del rating le imprese (sia in forma individuale che societaria) che soddisfano cumulativamente i seguenti requisiti:

- sede operativa in Italia;
- fatturato minimo di due milioni di euro nell'esercizio chiuso nell'anno precedente a quello della domanda;
- iscrizione nel registro delle imprese da almeno due anni alla data della domanda;
- rispetto degli altri requisiti sostanziali richiesti dal Regolamento.

Il rating di legalità è gratuito, ha una durata di due anni dal rilascio ed è rinnovabile su richiesta.

Fidi Nordest, primo Confidi italiano ad ottenere a pieni voti il Rating di Legalità dal Garante della Concorrenza e del Mercato, lancia il progetto “Rating di Legalità di filiera” ed avvia un confronto con i partners bancari al fine di far conoscere anche alle imprese socie i concreti vantaggi che possono derivare dall'essere riconosciuti come impresa che opera secondo principi di etica, responsabilità sociale e rispetto della legge.

Per Fidi Nordest il conseguimento del rating di legalità non rappresenta quindi il punto di arrivo, ma il punto di partenza di un'azione di sensibilizzazione e di affiancamento alle imprese socie sulla necessità di continuare a difendere con convinzione i sani principi fondanti sui quali è stato costruito il nostro sistema imprenditoriale.

Fidi Nordest si impegna a diffondere e consolidare tra le imprese metodologie gestionali e finanziarie ispirate a comportamenti etici, indicativi del rispetto della legalità e di un alto livello di attenzione e responsabilità nella gestione del proprio business. ●

*Per informazioni: Fidi Nordest tel. 04441838600
www.fidinordest.it.*

Da PMI solide e solvibili un potenziale di investimenti per oltre 130 miliardi

Negli anni della crisi la stretta creditizia ha contenuto i livelli di indebitamento delle PMI italiane favorendo un maggiore ricorso a risorse generate internamente e al capitale proprio, contribuendo a migliorare la solidità finanziaria delle piccole e medie imprese italiane.

Il miglioramento complessivo del profilo di rischio delle PMI offre quindi nuovi margini di indebitamento aggiuntivo; sono infatti 67 mila le PMI italiane solide o solvibili che possono finanziare nuovi investimenti in condizioni di equilibrio economico finanziario.

Il rallentamento della congiuntura economica non ha intaccato il processo di rafforzamento dei fondamentali economico-finanziari delle PMI.

Dai dati pubblicati nel Rapporto Cerved PMI si evidenzia come negli ultimi anni le piccole e medie imprese italiane abbiano progressivamente migliorato la solidità finanziaria, gli indici di solidità patrimoniale e di sostenibilità dell'indebitamento, consolidando il profilo di rischio.

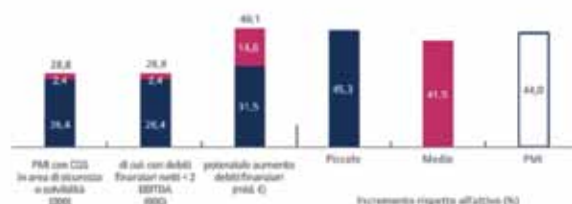
I dati relativi al Cerved Group Score, un indice che fotografa l'evoluzione del rischio prospettico delle imprese italiane, evidenziano miglioramenti in tutti i settori dell'economia e tutte le fasce dimensionali.

In particolare, è il segmento delle PMI a far registrare i risultati più incoraggianti: tra settembre 2018 e set-

PMI solide e solvibili senza debiti finanziari che potrebbero aumentare il livello di indebitamento in condizioni di equilibrio economico finanziario

Piccole
Medie
PMI

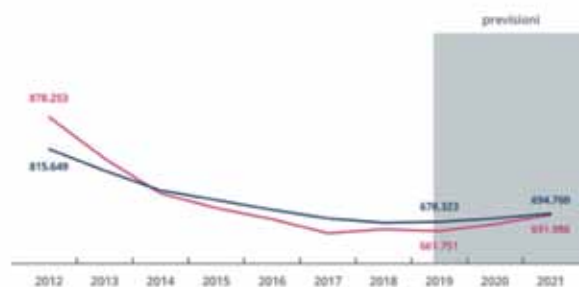
Fonte: Rapporto Cerved PMI 2019



Impieghi nel settore bancario

Numeri
Volume (mili €)

Fonte: Elaborazioni di Cerved su dati Banca d'Italia



tembre 2019, infatti, circa il 38% delle PMI ha migliorato la propria classe di rischio rispetto all'anno precedente contro il 19,2% di downgrade.

Il miglioramento della solidità finanziaria degli ultimi anni è ascrivibile soprattutto allo sforzo di capitalizzazione da parte degli imprenditori e al basso costo del denaro, che hanno ridotto il peso degli oneri finanziari nei bilanci delle imprese.

In parallelo, dall'avvio della seconda fase della crisi, si rileva una sensibile caduta dei prestiti richiesti ed erogati

dalle banche.

Dal 2012 ad oggi l'importo dei finanziamenti concessi dalle banche alle imprese produttive si è ridotto di oltre 200 miliardi di euro (-5%), con effetti ancora più significativi tra le piccole società dove i crediti hanno continuato a contrarsi anche dopo il 2016.

Secondo i dati di Cerved, dal punto di vista finanziario esiste pertanto un ampio spazio di crescita dei prestiti bancari nel segmento delle PMI quantificabile in oltre 130 miliardi di euro, di cui 67 miliardi circa nei confronti delle piccole imprese. ●



Decreto “*Salva Imprese*” novità nel recupero rifiuti

Federico Peres *Avvocato*

Premessa

Nonostante l'attuazione della **circular economy** sia percepita come un obiettivo sempre più improrogabile, anche grazie ad una maggiore sensibilità collettiva verso le tematiche ambientali, l'attuale sistema economico stenta a conformarsi a quei modelli “*a rifiuto zero*” tanto auspicati. Questa difficoltà è dimostrata dalle note conseguenze di un modello insostenibile come quello attuale: continuo ed inesorabile consumo delle materie prime, filiera del recupero in affanno, discariche sature. Emblematica in tal senso è l'esperienza italiana in materia di **End of Waste**, concetto chiave dell'economia circolare che indica la **cessazione della qualifica di un rifiuto** a seguito di un procedimento di riciclo o recupero. Si tratta di una vicenda che si protrae da diversi anni, aggravatasi nel 2018 a causa di una rigida interpretazione della normativa ambientale da parte del Consiglio di Stato nonché dalle ritrosie del Legislatore

ad intervenire, una volta per tutte, per colmare le ambiguità della disciplina. Recenti interventi normativi in sede europea e nazionale fanno però registrare un passo avanti.

Un po' di storia

Per comprendere l'importanza delle ultime riforme è necessario tornare un po' indietro. La nozione di End of Waste venne introdotta in sede europea nel 2008 quando, con la c.d. **Direttiva Rifiuti 2008/98/CE**, si stabilì un criterio di priorità nella gestione dei rifiuti che vedeva al vertice la prevenzione, a seguire il recupero nelle diverse forme e solo in via residuale lo smaltimento. Al fine di raggiungere questo obiettivo, la Direttiva aveva riesaminato le stesse definizioni di recupero e smaltimento per poter così «*garantire una netta distinzione tra questi due concetti, fondata su una vera differenza in termini di impatto ambientale tramite la sostituzione di risorse naturali nell'economia e riconoscendo i potenziali vantaggi per*



l'ambiente e la salute umana derivanti dall'utilizzo dei rifiuti come risorse» (così il considerando n. 19).

Si comprende quindi il ruolo primario giocato dall'End of Waste nell'architettura della Direttiva la quale, all'art. 6, stabilisce la possibilità che un rifiu-

to possa cessare di essere tale una volta sottoposto ad una procedura di recupero, a patto però che soddisfi i criteri specifici fissati dall'Unione Europea nel rispetto di quattro condizioni (utilizzo per scopi specifici della sostanza o dell'oggetto; esistenza di un mercato; rispetto dei requisiti tecnici e degli standard di settore, assenza di impatti negativi sull'ambiente). Il Legislatore europeo era consapevole che, in attesa dell'emanazione dei suddetti specifici criteri, sarebbe stata necessaria la (temporanea) supplenza degli Stati nazionali, e così aveva previsto la possibilità in capo a questi ultimi di «decidere, caso per caso, se un determinato rifiuto abbia cessato di essere tale tenendo conto della giurisprudenza applicabile».

Per recepire la Direttiva Europea 2008, il decreto legislativo n. 205/2010 introdusse nel c.d. **Testo Unico Ambientale** (d.lgs. n. 152/2006) l'art. 184-ter il quale, dopo aver ripreso alla lettera il testo dell'art. 6 comma 1 della Direttiva, precisava che i criteri specifici sono stabiliti in sede comunitaria (come ricordava già la Direttiva) oppure, in mancanza, «caso per caso per specifiche tipologie di rifiuto attraverso uno o più decreti del Ministro dell'Ambiente». Al comma 3 si specificava poi che, in attesa dei criteri comunitari e dei decreti ministeriali anzidetti, continuassero in via transitoria

ad applicarsi le disposizioni di legge previgenti al d.lgs. n. 205/2010, e in particolare i Decreti Ministeriali che stabilivano le c.d. **procedure semplificate di recupero** (D.M. 5 febbraio 1998 per i rifiuti non pericolosi, il D.M. 12 giugno 2002, n. 161 per quelli pericolosi), nonché l'art. 9-bis, lettere a) e b) del d.lgs. n. 172/2008 il quale, in sintesi, permette la possibilità di definire i criteri End of Waste in autorizzazione ordinaria.

Il complesso reticolato normativo e la non chiara formulazione di alcune disposizioni di legge hanno creato un ampio dibattito negli anni successivi al d.lgs. n. 205/2010 **circa la possibilità o meno di poter dettare criteri End of Waste all'interno delle autorizzazioni ordinarie al recupero di rifiuti**. La questione può essere così riassunta. In ragione dei pochi regolamenti europei e decreti ministeriali emanati nel corso degli anni (solo tre Regolamenti comunitari per i rottami metallici, di vetro e di rame; tre decreti ministeriali relativi, rispettivamente, ai combustibili solidi secondari, al conglomerato bituminoso e ai prodotti assorbenti per la persona - PAP), diverse Amministrazioni hanno cercato di colmare questo vuoto normativo dettando i criteri End of Waste in sede di rilascio dell'autorizzazione ordinaria. Questa prassi, apparentemente confortata dalla disposizione transitoria di

cui al terzo comma dell'art. 184-ter, è stata contrastata da alcune Regioni o Province che ritenevano di non avere il potere di dettare alcun criterio.

Questa contrapposizione, che stava bloccando la filiera del recupero, venne superata da un'importante **circolare ministeriale** (n. 10045/2016) con cui il Ministero dell'Ambiente precisò che «*in via residuale, le Regioni – o gli enti da queste individuati – possono, in sede di rilascio dell'autorizzazione prevista agli articoli 208, 209 e 211, e quindi anche in regime di autorizzazione integrata ambientale (AIA), definire criteri EoW previo riscontro della sussistenza delle condizioni indicate al comma 1 dell'articolo 184-ter, rispetto a rifiuti che non sono stati oggetto di regolamentazione dei succitati regolamenti comunitari o decreti comunitari*».

Ebbene, l'orientamento ministeriale, confortato peraltro anche in giurisprudenza (TAR Veneto, sent. n. 1422/2016), venne tuttavia ribaltato con la **sentenza del Consiglio di Stato n. 1229/2018**, secondo cui in assenza di una determinazione a livello comunitario dei criteri di cessazione della qualifica di rifiuto, solo lo Stato membro può decidere caso per caso in conformità all'art. 6 della Direttiva Rifiuti, senza poter delegare tale competenza alle Amministrazioni locali, trattandosi di materia riservata allo Stato anche al fine di garantire uniformità applicativa territoriale. Questa pronuncia determinò grave incertezza tra gli operatori, colpendo in particolare la filiera del rifiuto su tutto il territorio nazionale e richiedendo quindi un celere intervento del Legislatore, intervento che è arrivato un anno dopo. Ed invero, dopo diversi tentativi non andati in porto, solo nel giugno 2019, con il Decreto c.d. **“Sblocca Cantieri”** (D.L. n. 32/2019, convertito con L. n. 55/2019), il Parlamento ha messo mano all'art. 184-ter, e nello specifico nella parte relativa al regime transitorio di cui al comma 3. Si è trattato tuttavia di una modifica non all'altezza delle aspettative, che ha sì riconosciuto alle Amministrazioni



ni periferiche la possibilità di dettare criteri End of Waste nelle autorizzazioni, ma limitandola alle disposizioni previste dai risalenti Decreti per le procedure di recupero semplificate, evidentemente non più attuali e incapaci di rispondere a quelle imprese che proponevano metodiche e tecnologie più moderne non contemplate dai suddetti Decreti.

Il Decreto Salva Imprese del settembre 2019

La situazione si è recentemente sbloccata grazie a due importanti interventi. Il primo, in sede europea, è consistito nella modifica da parte della nuova Direttiva 2018/851/UE dell'articolo 6 della Direttiva del 2008. L'intervento normativo ha finalmente fatto chiarezza nel panorama comunitario permettendo alle autorità competenti di procedere ad una decisione caso per caso in difetto di criteri europei o nazionali. In ambito nazionale, il recente Decreto "Salva Imprese" (Decreto Legge 3 settembre 2019, n. 101, convertito in legge da L. n. 128/2019) **sembra aver definitivamente risolto il problema** circa la possibilità di dettare in sede autorizzatoria criteri End of Waste in assenza di norme specifiche adottate dall'Unione Europea o da parte del Ministero. In particolare, il Decreto è intervenuto radicalmente sulla formulazione dell'art. 184-ter d.lgs. n.152/2006, riscrivendo il comma 3 e prevedendo ora che in mancanza di criteri specifici comunitari o nazionali le autorizzazioni ordinarie, sperimentali e integrate per lo svolgimento di operazioni di recupero siano rilasciate o rinnovate nel rispetto delle condizioni stabilite dall'art. 6 comma 1 della Direttiva Rifiuti e sulla base di «*criteri dettagliati, definiti nell'ambito dei medesimi procedimenti autorizzatori*».

Insomma, ritorna in capo alle Amministrazioni competenti sul territorio la possibilità di definire in sede autorizzativa i criteri caso per caso, a patto tuttavia che questi criteri includano:

a) materiali di rifiuto in entrata ammissibili ai fini dell'operazione di recupero;



sibili ai fini dell'operazione di recupero;

b) processi e tecniche di trattamento consentiti;

c) criteri di qualità per i materiali di cui è cessata la qualifica di rifiuto ottenuti all'operazione di recupero in linea con le norme di prodotto applicabili, compresi i valori limite per le sostanze inquinanti, se necessario;

d) requisiti affinché i sistemi di gestione dimostrino il rispetto dei criteri relativi alla cessazione della qualifica di rifiuto, compresi il controllo della qualità, l'automonitoraggio e l'accreditamento, se del caso;

e) un requisito relativo alla dichiarazione di conformità.

Il Decreto ha poi previsto un **procedimento amministrativo per la verifica e il controllo** da parte delle Agenzie e del Ministero sulla conformità da parte delle aziende a quanto imposto in autorizzazione e alle condizioni europee sopra menzionate che rende nuovamente il sistema affatto snello e pro-imprese. Non sono mancate le critiche, giusto per farsi un'idea, questo dovrebbe essere, in sintesi, il procedimento introdotto: una volta rilasciata l'autorizzazione contenente i criteri End of Waste caso per caso, l'Amministrazione comunica entro 10 giorni all'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA) i nuovi provvedimenti autorizzati, riesaminati o rinnova-

vati. L'ISPRA (o, se delegata, l'ARPA competente) effettua controlli a campioni in contraddittorio con il soggetto interessato in merito alla conformità delle modalità operative e gestionali degli impianti, concludendo il procedimento di controllo entro 60 giorni e comunicando gli esiti della verifica al Ministero dell'Ambiente. Quest'ultimo, entro ulteriori 60 giorni, adotta proprie conclusioni, motivando l'eventuale mancato recepimento degli esiti dell'istruttoria e li trasmette all'autorità competente, la quale avvia a sua volta un procedimento finalizzato all'adeguamento degli impianti da parte del soggetto interessato a quanto stabilito dal Ministero. In caso di mancato adeguamento, dispone la revoca dell'autorizzazione e ne dà tempestiva comunicazione al Ministero. Se l'Amministrazione, dopo aver ricevuto dal Ministero le conclusioni sull'istruttoria, non conclude il procedimento, il Ministero stesso può sostituirsi a questa anche attraverso un commissario *ad acta*.

È dunque evidente che, in caso di controllo a campione, l'azienda che intende avviare un sistema di recupero rifiuti (e contribuire così all'attuazione dell'economia circolare) dovrà purtroppo attendere lo svolgimento di questa lunga istruttoria e mettersi in relazione con tutti i diversi soggetti istituzionali coinvolti.

Due passi avanti e uno indietro.●

Confimi Industria Digitale in missione a Bruxelles per presentare il “Manifesto per l’Europa Digitale”

Una visione per il futuro digitale in Europa

Domenico Galia

Presidente Confimi Industria Digitale

Vice Presidente Vicario Italian della Digital SME Alliance

Il mondo in cui viviamo è radicalmente diverso da quello di soli 10 anni fa. Le nostre attività sociali ed economiche si stanno spostando verso la rete e i progressi della tecnologia stanno accelerando questo processo. L'Europa è stata la culla di rivoluzioni che hanno cambiato il mondo, come la prima industrializzazione, ed è stata un centro di innovazione per i secoli a seguire. Mentre l'Europa è ancora in prima linea nell'innovazione e nelle invenzioni, molti attori digitali europei sembrano avere difficoltà a crescere nella stessa misura dei loro concorrenti stranieri e la maggior par-

te delle aziende globali più importanti di oggi, che sono del settore digitale, sono state costituite negli Stati Uniti e in Cina.

Tuttavia, gli Stati Uniti e la Cina seguono modelli economici e sociali molto diversi tra di loro. Mentre gli Stati Uniti si concentrano sulla libertà dell'individuo e del mercato, la Cina abbina il controllo statale con il capitalismo. In concorrenza con questi due modelli, l'Europa si trova "nel mezzo" senza una chiara definizione del suo ruolo.

Ciò vale non solo per la politica globale, ma anche per le politiche europee relative alla competitività dell'econo-



mia digitale europea. La crescita di un'industria digitale forte e indipendente è quindi fondamentale per garantire la futura prosperità economica dell'Europa. Inoltre, **l'autonomia e l'indipendenza digitali sono elementi chiave per tutelare i nostri dati e il nostro know-how, nonché per mantenere e proteggere le nostre società libere e democratiche.**



Ridefinire il ruolo dell'Europa

L'Unione europea è l'unione di Stati economicamente più prospera al mondo. L'Europa è la patria di aziende innovative, di eccellenti centri di ricerca e di una solida base industriale. Ospitiamo anche una forza lavoro istruita che beneficia dei più alti standard di vita rispetto al resto del mondo. L'Europa è il continente che garantisce la massima libertà, pari opportunità e sicurezza ai propri cittadini, adottando un approccio sostenibile e una consapevolezza ambientale.

Un pilastro del successo dell'Europa sono le Piccole e Medie Imprese che



costituiscono il 99% di tutte le imprese nell'Unione europea. Dal 2013 ad oggi, le PMI hanno fornito circa l'85% di nuovi posti di lavoro e hanno rappresentato oltre i due terzi dell'occupazione totale nel continente. Le PMI sono integrate nelle comunità locali e attive contemporaneamente sui mercati globali.

Guardare al futuro nell'era digitale

Dovremmo avere la fiducia necessaria per sfruttare il potenziale di innovazione, creatività e autonomia dei nostri cittadini e delle nostre aziende. La PMI digitale ritiene che l'Europa debba applicare il pensiero strategico per sfruttare al massimo le opportunità della rivoluzione digitale ed è tempo di comprendere e valorizzare i nostri punti di forza, creando le giuste condizioni per far prosperare le nostre aziende. Solo una fiorente industria digitale con solide PMI può aiutare l'Europa a mantenere la sua autonomia digitale e sfruttare appieno la rivoluzione digitale.

Manifesto per l'Europa Digitale: dieci priorità per il futuro digitale europeo

La Italian Digital SME Alliance, rappresentata dal Vice Presidente Vicario Domenico Galia, e dai consiglieri Sergio Ventricelli e Clay Audino, ha partecipato alla riunione degli associati alla European DIGITAL SME Alliance che si è svolta presso il Parlamento europeo a Bruxelles l'11 settembre 2019 per sottoporre ad alcuni europarlamentari il **Manifesto per l'Europa Digitale**, con le dieci priorità, di seguito elencate, ritenute strategiche per il futuro digitale dell'Europa:

- 1) Eliminare le disuguaglianze fiscali e la concorrenza sleale
- 2) Favorire l'innovazione guidata dall'Europa
- 3) Portare l'infrastruttura digitale europea ai massimi livelli
- 4) Sfruttare il potenziale dell'economia dei dati

- 5) Costruire un'Europa digitale sostenibile
- 6) Predisporre la strada per l'Intelligenza Artificiale
- 7) Ridurre il divario di competenze digitali
- 8) Sfruttare il potenziale degli standard per le PMI
- 9) Favorire l'autonomia digitale dell'Europa
- 10) Costruire un'Europa digitale inclusiva per un modello sociale

Al link <https://www.digitalsme.eu/digital/uploads/Manifesto-Italian.pdf> è possibile scaricare la versione completa del documento nel quale ogni punto del Manifesto è commentato e corredato delle proposte per raggiungere l'obiettivo.

La coalizione "Italian Digital SME Alliance", della quale Confimi Industria Digitale è socia fondatrice, costituitasi su impulso dell'associazione European DIGITAL SME Alliance (<https://www.digitalsme.eu/>), **si propone di favorire la diffusione della cultura, dello sviluppo e dell'adozione di soluzioni digitali nelle PMI** ponendo al centro le principali direttrici per la digitalizzazione e per la **formazione di competenze digitali** specifiche riguardo le nuove tecnologie come: Internet of Things, Big Data, Cybersecurity, Artificial Intelligence e Blockchain.●





www.albrigi.it
info@albrigi.it





PROJECT
HAND AND DEVELOPMENT

 SCHOOL
TECHNICAL COURSE

 TRAINING
CONTINUOUS TRAINING

 MEETING
TECHNICAL MEETINGS

 ACADEMY
INTERNATIONAL EXCELLENCE ACADEMY

 RENT
RENTAL SERVICE

Verona e il marmo

Formazione, produzione e lavorazione di marmo e pietra fanno parte da sempre del territorio veronese. Nuovi progetti sono allo studio per consolidare il ruolo di protagonista a livello internazionale del settore lapideo veronese

Filiberto Semenzin *Presidente Verona Stone District*

Verona, città di marmo e di pietra, città ricca di storia e di storie, di emozioni e di successi, di sogni e di lavoro. Città che è riuscita, grazie all'intuizione e all'opera di tante persone, a crescere ed affermarsi nel mondo e che con la capacità della cultura e della tradizione, con la tenacia nel lavoro, con la forza della volontà ha saputo e saprà affrontare anche i momenti più difficili.

re servizi innovativi e 'sartoriali', capaci di garantire assistenza e consulenza qualificate.

Il Distretto del Marmo di Verona-Verona Stone District rappresenta l'intera filiera, dall'estrazione al prodotto finito, e ha sempre saputo investire nella formazione delle figure professionali del comparto; un plus che, oggi, ha acquisito valore fondamentale, dal momento che avvalersi di collaboratori



È un legame fortissimo quello tra Verona e il marmo delle sue strade, dei suoi palazzi, dei suoi monumenti e delle sue chiese: la città e la pietra si abbracciano come due innamorati. La materia prima è stata sapientemente lavorata dalla mano dell'uomo: Verona è un centro in cui si sono incontrate l'esperienza e la conoscenza del cavatore, la tradizione dello scalpello, la creatività dell'architetto. La città scaligera è storicamente fucina di grandi professionalità capaci di trasformare materiali di cui conoscono ogni peculiarità, capaci di offri-

profiliti e preparati è un fattore più che mai strategico per la competitività delle imprese.

Il Centro di Formazione Professionale del marmo di Sant'Ambrogio di Valpolicella, "figlio" della Scuola d'Arte fondata dal conte Paolo Brenzoni nel 1868, e che si affida, dal 1986, alle competenze didattico-educative dell'Istituto Salesiano San Zeno di Verona, è un case history di assoluto successo: fortemente voluto dal territorio, è frutto di una **sinergia concreta e fruttuosa tra il mondo dell'impresa e le istitu-**

zioni. È nato e si è sviluppato per volontà di imprenditori e amministratori lungimiranti, veri innovatori grazie ai quali oggi il mondo guarda con ammirazione e rispetto a "Verona e il marmo".

Forti di questa eredità preziosa, non dobbiamo abbassare la guardia, ma, anzi, dobbiamo tenere alto il livello di attenzione sulle nostre imprese, dando ascolto alle loro istanze e studiando **nuovi percorsi di internazionalizzazione e aggregazione su progetti e attività**. Il Distretto, in collaborazione con le associazioni datoriali di riferimento e con le istituzioni, prima fra tutte Veronafiere, si sta adoperando per favorire al massimo la conoscenza di opportunità che, se ben colte, potranno supportare le scelte e le strategie delle nostre imprese che ci auguriamo vogliano essere sempre più attive e sempre più protagoniste del loro e nostro futuro. ●

Una bussola nelle mani dei giovani per aiutarli a scegliere il percorso di studi (e a trovare lavoro)

Apindustria Confimi Verona scommette sulle nuove generazioni con un'iniziativa mirata a coinvolgere imprenditori, scuole, studenti e genitori

Imprenditori nelle aule, per incontrare i lavoratori di domani. Studenti, genitori e docenti nelle aziende, per comprendere meglio quali opportunità possono avere in futuro. Con questo paradigma, **Apindustria Confimi Verona rivoluziona l'idea di formazione, gettando dei ponti tra mondo della scuola e realtà economiche del territorio veronese** attraverso una serie di iniziative, avviate tra gennaio e febbraio, che proseguiranno nel prossimo anno scolastico.

«È uno degli obiettivi che l'Associazione si è dato per il prossimo triennio. Favorendo il dialogo tra imprenditori, genitori, giovani e insegnanti vogliamo cercare di dare risposte concrete all'ormai cronica carenza di personale specializzato da inserire nelle nostre aziende», spiega **Claudio Cioetto**, vicepresidente di Apindustria e referente per l'ambito formativo.

Da una recente indagine del centro studi di Confimi Industria, Federazione alla quale l'Associazione aderisce, emerge **per quasi 3 casi su 4 la difficoltà nel reperire figure professionali adeguate**. In particolare, ad essere più ricercati sono gli operatori alle macchine utensili e gli addetti nei settori della carpenteria, nella costruzione di macchine e attrezzature, nella lavorazione meccanica generale, nell'impiantistica; buone prospettive si prospettano poi per la logistica.

Si tratta di **mettere nelle mani dei giovani una bussola, per aiutarli a capire in quale direzione andare in futuro, con la certezza di trovare sicura occupazione**.

Il progetto di Apindustria si articola in due fasi: innanzitutto far conoscere agli insegnanti, che negli istituti comprensivi seguono l'orientamento, la realtà occupazionale del territorio veronese. A essere coinvolte sono inoltre le famiglie degli alunni al secondo e terzo anno della scuola media per mostrare, nel cruciale momento in cui devono scegliere come proseguire il percorso di studi, quali sono le opportunità lavorative offerte dalla formazione professionale. La seconda fase prevede invece il coinvolgimento degli istituti tecnici e professionali con "open day" programmati in azienda: gli imprenditori spalancano le porte delle fabbriche per dare la possibilità alle scolaresche o a piccoli gruppi di studenti e genitori di osservare da vicino la filiera produttiva e le figure professionali all'opera.

L'epidemia da nuovo coronavirus ha rallentato la programmazione, quindi il progetto andrà in regime e si consoliderà con il prossimo anno scolastico. Nel frattempo l'Associazione sta coinvolgendo vari istituti comprensivi e professionali. A sperimentare questa modalità sono stati per ora l'**Istituto comprensivo di Tregnago-Badia Calavena** (con incontri per genitori e insegnanti) e l'**Istituto statale di istruzione secondaria superiore "Luciano Dal Cero" di San Bonifacio**, dove sono state coinvolte le classi di quarta e quinta. «Dieci sono per ora le aziende di Apindustria che hanno aderito all'iniziativa, ma prevediamo che il numero aumenterà. La necessità c'è e riguarda diversi settori merceologici: quella veronese è una provincia molto vasta, con eccellenze industriali di grande valore», prosegue.

Trasferendo le proprie esperienze nelle aule e agevolando l'inserimento dei giovani nelle aziende, gli imprenditori possono contribuire a una crescita sociale che ha ricadute positive pure sull'economia. «Cerchiamo di promuovere una nuova imprenditoria che sia mirata non soltanto ad assicurare alle nuove generazioni un buon lavoro e un dignitoso stipendio – conclude **Cioetto** –, ma che dia loro l'opportunità di creare e sviluppare la loro idea di impresa». ●



Economia globale

I 10 macro-trend del 2020



Arturo Barbato *Hermes Italia Ufficio Studi Euler*

Il 2019 è stato caratterizzato da un **alto livello di incertezza**, anche se, grazie alle rapide e massicce reazioni di politica monetaria messe in campo dalle banche centrali, è **stata evitata una recessione di più ampia scala a livello globale**.

In uno scenario caratterizzato da forti tensioni sociali, da un rapido moltiplicarsi dei rischi politici e dall'aumento dei rischi legati ai cambiamenti climatici, il 2020 potrebbe rappresentare un punto di svolta nelle decisioni

politiche mirate alla difesa e alla salvaguardia della crescita come priorità assoluta.

Sulla base delle ricerche svolte dai team di Economic Research di Allianz ed Euler Hermes, abbiamo individuato 10 macro-trend dell'economia globale per il biennio 2020-2021:

1. La crescita economica globale rimarrà probabilmente contenuta nel 2020-21 dopo aver toccato il fondo a cavallo del 2019

Il crollo della crescita globale è avven-

nuto proprio nel quarto trimestre del 2019 in seguito a processi recessivi commerciali e industriali. Tuttavia, *è probabile che la crescita globale nell'orizzonte temporale che va fino al 2021 converga verso il +3,0%*, ma che rimanga comunque al di sotto di questo target. In un contesto di minor crescita, le insolvenze globali dovrebbero aumentare del +6% nel 2020 rispetto al +9% del 2019.

2. Le tensioni commerciali tra Stati Uniti e Cina non dovrebbero

umentare, e potrebbero diminuire ulteriormente nel 2020

La strategia dei mini accordo non è destinata a cambiare le carte in tavola, ma apre ad una stagione di minore incertezza, anche perché è *improbabile che un'escalation dei dazi venga a verificarsi in un singolo anno elettorale*. Ci aspettiamo che il dazio medio statunitense si mantenga al 7%, rispetto al 3,5% del 2018. La crescita del commercio mondiale sarà limitata dalle faide commerciali che vanno ormai avanti da diverso tempo, e resterà al di sotto della crescita economica potenziale (+1,8% nel 2020 e +2,5% nel 2021).

3. Gli Stati Uniti continueranno a percorrere la strada dell'aumento del debito pubblico e di quello delle imprese

Una vittoria democratica moderata (per cui vi è il 55% di probabilità) aumenterebbe il livello dei rischi di bilancio ma ridurrebbe il rischio legato alla politica estera degli Stati Uniti. *La crescita del PIL degli Stati Uniti tornerà vicino al +2% nel 2021 a causa di un ancor maggiore accomodamento sul lato fiscale.*

4. L'economia globale non potrà contare su un nuovo bazooka cinese

Prevediamo una crescita del PIL cinese del +5,9% nel 2020 e del +5,8% nel 2021, dopo il +6,2% del 2019. Tali tassi di crescita dovrebbero ancora permettere di raggiungere l'obiettivo del Governo di raddoppiare il PIL del 2010 entro il 2020. La combinazione di politica monetaria e politica fiscale funge da supporto alla crescita, ma il vero obiettivo è quello di gestire il rallentamento, non di invertirlo.

5. L'economia dell'Eurozona crescerà al di sotto del suo tasso potenziale di +1,4% nel 2020-21

Questo poiché la produzione industriale vedrà solo una lenta e graduale ripresa. I consumi continueranno a costituire l'ancora di salvezza dell'Eurozona, grazie alle favorevoli condizioni del mercato del lavoro e alla robusta crescita dei salari. Il Regno Unito non dovrebbe più rappresentare un freno alla crescita, *ma le difficoltà dell'economia tedesca, le fragili coalizioni di governo in diverse economie dell'Eurozona, il persistente malcontento sociale e la minaccia dei dazi all'import statunitensi applicati al settore automobilistico rappresentano ancora dei rischi significativi per l'economia europea.*

6. La politica monetaria continuerà a rappresentare una rete di sicurezza per la crescita e i mercati

La Federal Reserve statunitense continuerà ad allentare la sua politica monetaria con un taglio dei tassi previsto per marzo 2020, nell'intento di far fronte alla recessione del settore manifatturiero statunitense. Ci aspettiamo invece che il trend rialzista possa ripartire solo dal secondo semestre 2021 (+50 punti base). Dal canto suo, *la Banca Centrale Europea attuerà probabilmente un ulteriore taglio del tasso sui depositi di 10 punti base nell'aprile 2020 a -0,6%, pur mantenendo*

i suoi acquisti di Quantitative Easing alla cifra di 20 mld di euro fino alla fine dell'anno. In linea con le principali banche di USA ed Europa, anche la People's Bank of China e diverse banche centrali delle economie emergenti continueranno ad allentare le loro politiche monetarie per questo 2020.

7. Persisterà un forte malcontento sociale che richiederà politiche fiscali più redistributive

La stabilità politica sarà messa alla prova nei principali paesi europei, mentre le elezioni presidenziali americane avranno implicazioni significative in termini di politiche economiche ed estere. Inoltre, *non ci aspettiamo una riduzione significativa né delle tensioni geo-politiche esistenti in Medio Oriente, né dei disordini e dell'instabilità politica in America Latina e ad Hong Kong, che potrebbero continuare nel primo semestre del 2020.* Come accade da diversi mesi, la ripartizione del valore aggiunto della produzione porterà maggiori benefici agli stipendi invece che ai profitti, erodendo ulteriormente i margini delle aziende.

8. I settori nazionali performeranno maggiormente

L'orientamento molto espansivo delle politiche monetarie e fiscali andrà a vantaggio soprattutto della domanda interna. *Le imprese nazionali (servizi e costruzioni) supereranno le imprese che si affidano ai ricavi esteri e alle supply chain integrate a livello globale.* Il settore automobilistico invece, continuerà nel suo faticoso percorso di transizione verso il mercato dell'elettrico.

9. I mercati dei capitali dovrebbero rimanere in un regime di bassa volatilità, poiché prevale l'effetto ammortizzante della politica monetaria non convenzionale

Tuttavia, è probabile che persista la indistinta percezione del rischio relativa alla valutazione delle attività a rischio e dei cosiddetti safe havens. Da un lato, gli asset più rischiosi, come le azioni, le obbligazioni societarie, le azioni e le obbligazioni dei mercati emergenti non vengono prezzati alla luce del deterioramento delle attuali condizioni economiche e politiche. Dall'altro lato, gli asset sicuri, come i titoli di Stato dei Paesi sviluppati, non sono prezzati per via del miglioramento dello scenario economico e politico. In un contesto di attesa dei risultati delle elezioni americane e di progressiva erosione dei profitti delle aziende, *il mercato azionario globale dovrebbe registrare una flessione nella sua tendenza al rialzo* (trainata dall'espansione della base monetaria). Le correlazioni tra le classi di attività rimarranno basse, limitando il potenziale di diversificazione del portafoglio.

10. Si prevede un deprezzamento del dollaro del -4% a sostegno degli asset dei mercati emergenti

Un basso tasso d'inflazione, una solida rete di sicurezza fornita da politiche fiscali e monetarie espansive e un previsto deprezzamento del dollaro USA alimenteranno probabilmente *la propensione al rischio e porteranno a una sovraperformance degli asset emergenti (azioni, obbligazioni e valute).* ●

Perplessità sulla fusione tra Agsm e Aim-A2A questione di metodo e trasparenza

Secondo Apindustria Confimi Verona l'operazione di aggregazione solleva molti interrogativi. Il presidente Della Bella: «*Perché non è stato fatto un bando di gara a garanzia della trasparenza dopo aver coinvolto le forze sociali per definire il ruolo che dovrà avere la multiservizi nei confronti della città e per la città?*»

Un'operazione che è opportuno affrontare, però con maggiore trasparenza e attraverso il confronto. In merito alla **fusione tra Agsm con Aim Vicenza e il colosso lombardo A2A**, preannunciata dalla società multiservizi scaligera e dallo stesso sindaco Federico Sboarina, **Apindustria Confimi Verona** pone l'accento su alcune osservazioni. Si tratta di perplessità alla luce di ciò che l'Associazione delle Piccole e Medie Imprese rappresenta: 800 aziende che nel territorio veronese si relazionano quotidianamente con Agsm per l'energia e lo smaltimento dei rifiuti.

«*L'aggregazione non è di per sé da osteggiare. Anzi, doveva essere affrontata e perseguita da tempo per permettere all'azienda veronese di crescere, di essere protagonista, di avere un primario ruolo sia nella gestione che nell'indirizzo politico dell'operazione. La decisione non va demonizzata, ma alla città devono essere date alcune risposte*», evidenzia il presidente di Apindustria Confimi Verona, **Renato Della Bella**.

Gli interrogativi posti che necessitano di chiarimenti sono molteplici.

Questa aggregazione è veramente la più conveniente?

Ci si è posti il problema delle ricadute per le aziende dell'indotto che ad oggi operano per Agsm?

È stata considerata la vocazione di Agsm per le energie rinnovabili e la centralità che potrebbe derivare per Verona da una scelta di politica industriale in prospettiva di economia green?

Per evitare sospetti e/o fraintendimenti, perché non sono pubbliche le osservazioni tecniche ed economiche a supporto della scelta verso un partner definito "unico nel panorama nazionale per le caratteristiche intrinseche che possiede"?

Se questo asse tra Verona, Vicenza e area lombarda è così strategico, non era forse meglio intervenire con la massima trasparenza spiegandone la convenienza alla città?

Con quali criteri verrà soppesato il peso specifico e il ruolo tra futuri soci?

Verrà assicurato che la valutazione di Agsm comprenderà l'anno 2019, esercizio in cui Agsm dovrebbe far registrare un incremento di fatturato tra il 30% e il 40%?

Tale dato avrà effetto nella misurazione del valore aziendale?

Nelle ricadute positive per il territorio veronese si è considerato, oltre al puro dividendo, quanto Agsm investe sotto varie forme in iniziative a favore della socialità?



Dubbi legittimi che necessitano di risposte. Secondo l'associazione delle Pmi scaligere, anche in questa vicenda sembra si ripresentino schemi già visti in altre operazioni di aggregazione che hanno purtroppo marginalizzato il ruolo del socio pubblico veronese: amministratore delegato con pieni poteri e quindi governance al socio privato (di minoranza) e presidente con ruolo meramente politico al socio pubblico.

«*Certamente i soci e la stessa Agsm hanno il diritto e il dovere di decidere – prosegue Della Bella –, ma il problema è nel metodo. Apindustria Verona ritiene necessario che i responsabili dell'operazione spieghino ai veronesi perché non è stato fatto un bando di gara a garanzia della trasparenza dopo aver coinvolto, in un reale confronto, le forze sociali veronesi per definire il ruolo che dovrà avere la multiservizi nei confronti della città e per la città.*»

La politica non deve dimenticare che Agsm è patrimonio dei Veronesi ai quali, pertanto, deve rendere conto delle scelte che legittimamente intende adottare. L'accelerazione avvenuta in dicembre e la decisione presa senza il reale e pieno coinvolgimento dei vari soggetti economici, fatta eccezione della sola Confindustria, non è un bel segnale.

La scelta è decisiva, conclude: «Il progetto industriale dovrà essere realmente valutato e non si dovrà scegliere con logiche di schieramento.

Bisogna ritornare a fare squadra ponendo al centro di tutto l'interesse per Verona e per il "sistema Verona". La città ha già perso ruoli importanti e strategici nella finanza e nell'economia, ora si tratta di comprendere cosa sia più utile in materia di servizi, qualità dell'energia e sviluppo territoriale».

Apindustria Verona, richiamando l'impegno dei firmatari dell'intesa



siglata lo scorso novembre con la "Carta dei valori", **propone alle forze economiche veronesi di aprire un metodo nuovo di confronto**

per offrire alla politica veronese, a partire dalla questione Agsm, strumenti e suggerimenti utili alle decisioni da prendere.•

PERLINI

ABBIGLIAMENTO da LAVORO & ANTINFORTUNISTICA

SICUREZZA SUL LAVORO

- Dispositivi di Protezione Individuale D.P.I.
- Scarpe antinfortunistiche
- Abbigliamento da lavoro - alta visibilità
- Protezione vista, udito e vie respiratorie
- Anticaduta
- Casette e valigette per il pronto soccorso
- Personalizzazioni con ricamo o stampa



Via Roveggia 2a, - 37136 Verona (VR)

Tel. +39 045 500759

info@perliniworkwear.it

PARCHEGGIO RISERVATO AI CLIENTI

PERLINIWORKWEAR.IT

workwear

**THINK GLOBAL,
PRINT LOCAL.**



Tecnologie di stampa innovative al servizio del territorio.

Dall'alleanza tra il **Gruppo Konig Print** e **Centro Stampa Cerea**, nasce un team di operatori specializzati che collaborano ogni giorno con scrupolo e competenza per dar forma ai desideri dei clienti. Dalla creatività alla stampa offset, digitale e ibrida, fino alla realizzazione di etichette e prodotti editoriali e pubblicitari per medie o grandi tirature, il gruppo è in grado di servire diversi settori industriali: alimentare, vinicolo e beverage, tessile, meccanico, chimico-farmaceutico, siderurgico, grande distribuzione, logistica e magazzino, integrando i materiali realizzati con tecnologie per la tracciabilità, la sicurezza e l'anticontraffazione.



www.centrostampacerea.it



www.konigprint.it

Coronavirus, cosa ci deve insegnare

La corretta informazione è il primo vaccino da adottare contro il proliferare delle fake news. Il virologo Ercole Concia sugli effetti della pandemia da Covid-19, la prima al tempo dei social network

Marta Bicego

Ha cambiato in modo radicale le nostre abitudini di vita. Ha avuto e produrrà a lungo effetti negativi sulle economie del mondo. **Ha provocato due tipi di contagio: uno fisico, purtroppo con un bilancio altissimo di vittime; l'altro, altrettanto virulento, di tipo mediatico.** L'epidemia da nuovo Coronavirus (Covid-19), la prima vera epidemia che si è verificata al tempo dei social network, ha costretto il pianeta a ragionare sulla sua dimensione globalizzata. Per un aspetto in particolare: il panico generato è stato un fenomeno mondiale che si è propagato più celermente dello stesso virus.

Cosa deve insegnare quanto è accaduto?

Innanzitutto a non cadere nella rete delle *fake news*, cioè delle false notizie, affidandosi a fonti di informazione attendibili: i siti del Ministero della Salute e dell'Organizzazione mondiale della Sanità o il portale di epidemiologia EpiCentro dell'Istituto superiore di sanità. A ribadirlo è stato l'infettivologo **Ercole Concia**, già ordinario di Malattie infettive all'ateneo di Verona, intervenuto lo scorso 2 marzo nella sede di Apindustria Confimi Verona per rispondere ai dubbi che la proliferazione della malattia respiratoria causata da Covid-19 aveva innescato nella popolazione, quindi tra gli imprenditori dell'associazione preoccupati per la salute dei lavoratori. Era appena all'inizio di quella che l'Organizzazione mondiale della Sanità ha definito pandemia, sottolineando la rapida evoluzione in diverse aree del pianeta.

«La prima epidemia da Coronavirus fu nel 2002: la Sars. Partì dalla Cina e girò per il mondo con 8mila casi, 700 morti e una mortalità del 10%», ha ricordato. Quella dei Coronavirus è una famiglia allargata di virus respiratori che possono provocare patologie lievi come il comune raffreddore, forme moderate oppure gravi, nello specifico la polmonite, che possono portare al ricovero in rianimazione. Aspetto, quest'ultimo, che ha messo in crisi il sistema sanitario di molti Paesi a causa dei numerosi ricoveri. Nella recente epidemia, ha precisato, il problema è stato forse «il salto di specie nello specifico dai pipistrelli, che sono una fonte di virus terrificante, all'uomo».

L'attenzione rimane alta. Non trascurando altre epidemie "nascoste" che stanno mietendo vittime. «Nella fascia



dell'Africa sotto sahariana che parte dalla Guinea e arriva all'Etiopia, ci sono focolai di meningite terrificanti di cui nessuno parla. Nel 2001 i casi sono stati 200mila con 21mila morti. In Yemen nel 2017 si verificarono 1 milione e 200mila casi di colera di cui nessuno ha dato notizia. Ad Haiti dopo il terremoto si registrarono 700mila casi di colera, che colpì anche Repubblica Dominicana e Cuba. Poi ci fu la grande epidemia di ebola con 28mila casi e 15mila morti», ha elencato. Altro capitolo non trascurabile riguarda le infezioni che si contraggono in ospedale: «Un vero dramma sono i batteri multiresistenti o addirittura panresistenti. Si tratta di un'epidemia mondiale per cui si calcola che nel 2050, se non porremo un limite all'uso sconsiderato di antibiotici, avremo 10milioni di morti all'anno per infezioni non più curabili». I numeri parlano di 30mila casi in Europa, di cui 10mila in Italia. E devono far riflettere.

Davanti a questa situazione generale, uno dei vaccini esistenti da adottare (per quello da Covid-19 si dovrà attendere ancora) è la corretta informazione da cui derivano le indicazioni utili non soltanto a contenere il contagio, ma a salvaguardare la salute. Niente panico, dunque. Ma attenzione, a partire dalla messa in pratica di azioni fondamentali come lavarsi le mani correttamente con acqua e sapone per almeno 40-60 secondi (o 20-30 secondi dopo aver usato gli scrub alcolici).●

Aircomp Italia



**Gardner
Denver**

 **CompAir**
A Gardner Denver Product

 **Parker**
DISTRIBUTOR
Compressori ed Attrezzature

 Hanwha Power Systems

COMPRESSORI LUBRIFICATI, OIL FREE, VOLUMETRICI E CENTRIFUGHI

TRATTAMENTO E FILTRAZIONE ARIA COMPRESSA

REFRIGERAZIONE INDUSTRIALE

GENERATORI DI AZOTO E GAS TECNICI

VENDITA, NOLEGGIO E ASSISTENZA TECNICA

CERTIFICAZIONI INAIL E F-GAS



Sede Amministrativa e Magazzino:
Via dell'Industria, 21 - 37010 Rivoli Veronese (VR)
Tel 045 727 06 12 - Fax 045623 96 03
www.aircompitalia.it - info@aircompitalia.it



Per avviare la **macchina della convenienza** ci vogliono molti ingranaggi e tu puoi farne parte aderendo alla nostra **rete d'impresa**



LE NOSTRE CONVENZIONI

ABBIAMO OTTENUTO PER VOI
LE **MIGLIORI** CONDIZIONI COMMERCIALI,
STIPULANDO UNA PLURALITÀ DI **CONVENZIONI**
CON AZIENDE FORNITRICI DI **BENI E SERVIZI**

SERVIZI E PRODOTTI

- Studio Essepi
- Dolomiti Energia
- Ecobas
- Eurotecnica
- Girardi e Associati
- Linea Ufficio Service
- Nexive
- SEA
- Verpul
- Zostan Sace
- Gruppo Centro Paghe
- Lightfull
- Edenred

RICERCA PERSONALE

- Adecco
- Articolo 1
- Atempo
- Generazione Vincente
- G.I. Group
- Orienta
- Infor Group
- Cesaro & Associati

CONSULENZA AZIENDALE

- Green School
- M&P Ingegneria
- Target Salute
- CDi Manager
- Transaldi
- Allianz
- Arena Broker
- Qcom
- Euler Hermes

MONDO AUTO

- Eni
- FCA Italy
- Masiero Gomme
- Nordest Group
- Viani Assicurazioni
- Hertz - Autonoleggi

SALUTE

- Casa di cura
S. Francesco
- Sporting club Arbizzano
- Centro Bernstein

RISTORAZIONE

- Gruppo Argenta
- Villa Ormaneto
- Food & Sweet
- Tommasi Family



Essere in regola per rispondere ai controlli degli enti preposti

Matteo Previdi *Ambiente e Sicurezza*

Essere azienda non significa solo produrre, inventare, commerciare ma anche adempiere a normative e a regolamenti, implica adeguarsi ai cambiamenti tecnologici per rimanere al passo con i tempi e non solo. Un elevato e intricato numero di obblighi e aspetti burocratici tra i quali talvolta solo gli addetti agli specifici settori riescono a districarsi e capire cosa serve e come adempiere.

Non mancano, infine, le situazioni in cui anche i più banali obblighi, proprio perché spesso ritenuti scontati, non vengono presi in considerazione dai datori di lavoro.

Ci sono documenti obbligatori per tutte le aziende mentre altri specifici per alcune tipologie di aziende o di grandi dimensioni, esistono documenti che devono essere fisicamente presenti nell'unità di produzione e altri che possono essere conservati presso altre sedi quali ad esempio studi di consulenza, commercialista.

Esistono documenti la cui assenza fisica implica automaticamente sanzioni.

Giustificare l'assenza della documentazione richiesta affermando che è conservata dal consulente o in altra sede non sempre è sufficiente per non essere soggetti ad ammende.

Ma di che documentazione stiamo parlando?

Stiamo parlando di quei documenti relativi alla sicurezza sul lavoro e che hanno stretta attinenza con la normativa sulla sicurezza sul lavoro, in particolare con il D.lgs 81/08 (attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro. - GU n.101 del 30-4-2008 - Suppl. Ordinario n. 108).

I documenti importanti e necessari sono relativi a:

- valutazione dei rischi, certificati, autorizzazioni;
- sistemi di gestione della sicurezza;
- designazioni, nomine e deleghe delle figure aziendali della sicurezza;
- informazione, formazione, addestramento;
- registro degli infortuni;
- sorveglianza sanitaria e rapporti con il medico competente;



- attrezzature macchine e impianti;
- dispositivi individuali di protezione;
- gestione delle emergenze;
- cantieri temporanei e mobili;
- registri e comunicazioni varie.

Ecco dunque la necessità per il datore di lavoro di redigere, aggiornare, conservare e divulgare la documentazione sopra elencata.

Attraverso una lista sarà possibile valutare se la propria azienda rispetta quanto previsto dalla normativa sulla sicurezza e sulla salute negli ambienti di lavoro. Per eseguire questo controllo il datore di lavoro può avvalersi del Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione o di consulenti esterni esperti di sicurezza sul lavoro anche per soddisfare una eventuale richiesta di documentazione da parte degli organi di controllo vigilanza (ISPSEL, INAIL, UTL...).



Alla fine dell'attività di controllo sarà importante predisporre un piano di intervento strutturato per gradi di urgenza per la messa in conformità della situazione aziendale.

Altro aspetto rilevante nella gestione documentale aziendale è la modalità di archiviazione e/o di conservazione dei documenti. I documenti possono essere su supporto cartaceo e/o informatico. L'importante è che siano presenti, disponibili e aggiornati costantemente con l'evoluzione normativa e dell'azienda.

Attenzione anche al disordine tra i documenti stessi. Documenti non più validi, attestati di lavoratori non più presenti in azienda, tipologie di documentazione mescolata tra loro. Una archiviazione disordinata e incompleta non è un bel biglietto da visita per i controllori che per questo facilmente prevedono ulteriori mancanze anche più gravi oltre a non aiutare lo stesso datore di lavoro a gestire al meglio la propria azienda.

Fare ordine, archiviare con logica è molto importante per poter soddisfare le richieste degli organi di vigilanza.

Per esempio disporre di un DVR incompleto o non aggiornato, "fatto di tanta carta", privo di contenuti o di difficile lettura, non sarà ben accettato dai controllori che chiederanno aggiornamenti e integrazioni.

Organigrammi dai bei colori ma incompleti o non corretti, nomine non presenti e/o non firmate e/o non datate, attestati incompleti o "fittizi", attrezzature e/o impianti privi delle verifiche obbligatorie, cartellonistica e informative assenti, sono alcuni dei macroesempi di come il datore di lavoro, magari anche convinto di avere tutto in regola, possa incappare in sanzioni o altro. ●

Oltre i limiti della Behavior Based Safety (BBS)

Francesco Menegalli *Consulente e Formatore*

È decisamente prioritario l'interesse delle aziende per il "fattore umano", inteso come componente strategica del sistema di gestione della sicurezza sul lavoro.

Negli ultimi anni ciò si è spesso tradotto nell'attenzione di aziende e addetti ai lavori per la **BBS**, acronimo di "**Behavior Based Safety**" o "sicurezza basata sui comportamenti".

I programmi BBS vengono utilizzati per diminuire i comportamenti a rischio dei lavoratori, i quali sono spesso percepiti come causa principale di incidenti ed infortuni, focalizzandosi su quello che le persone fanno e perché lo fanno, individuando poi strategie di intervento tese a cambiare e modificare i comportamenti considerati "a rischio" o comunque errati.

La BBS affonda le sue radici nelle teorie comportamentiste (Tolman, Hull, Skinner) secondo le quali i comportamenti sono il risultato di apprendimento mediante rinforzi negativi (punizioni) e soprattutto positivi (pre-

mi), come avviene ad esempio quando si addestra un cane, premiandolo quando adotta i comportamenti auspicati, ad esempio con un bocconcino.

In una sequenza composta da **(1) "antecedenti"** (o attivatori) che inducono **(2) "comportamenti"** i quali portano a **(3) "conseguenze"** (queste tre fasi compongono il "**modello a tre contingenze**", detto anche ABC).

Secondo la BBS si possono ottenere comportamenti desiderati (sicuri) sia agendo sugli antecedenti che, soprattutto, sulle conseguenze rendendo queste ultime positive quando in linea con i comportamenti attesi, o negative quando si discostano da essi (nell'ambito della BBS normalmente i rinforzi positivi e quelli negativi sono dati da feedback verbali).

In estrema sintesi, un protocollo BBS si basa su **4 fasi**:

(1) definire i comportamenti osservabili attesi, **(2)** osservare per raccogliere dati prima dell'intervento, **(3)** intervenire per indirizzare i comportamenti verso quelli attesi e infine **(4)** misurare i risultati ottenuti.



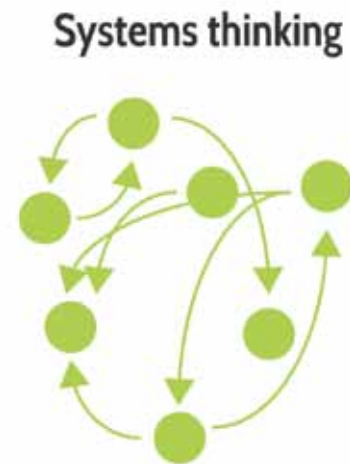
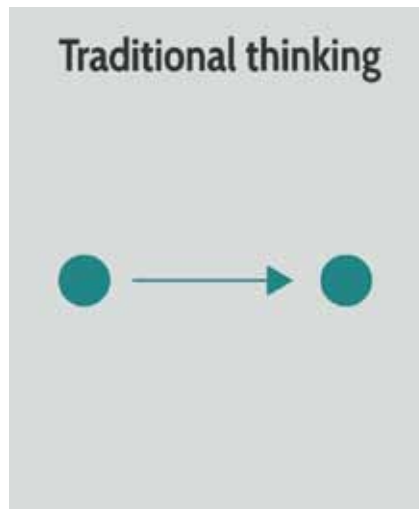
Il comportamentismo, pur senza ambizione di protocollo scientifico, viene tutt'oggi largamente utilizzato come strategia educativa o come stile di leadership, essendo alla base dei paradigmi "comando-controllo": si tratta banalmente di quello che conosciamo come sistema "bastone e carota".

I programmi BBS sono certamente in grado di portare risultati, in particolar modo sul breve termine (v. Robinson e Geller), ma non esistono evidenze scientifiche solide sul successo di tali programmi sul medio-lungo termine: in particolare la maggior parte degli studi sulla BBS appaiono agli occhi degli psicologi lacunosi nell'analisi di informazioni correlate potenzialmente decisive, come i livelli di formazione dei destinatari, la "cultura della sicurezza" presente in azienda, gli stili di leadership, il coinvolgimento della Direzione, la definizione dei ruoli etc.

Le neuroscienze ci hanno insegnato che nessun animale ha una corteccia cerebrale e in particolare una corteccia pre-frontale sviluppata come quelli dell'essere umano: questo fa sorgere il dubbio che applicare uno schema comportamentista, che tenga conto solo del modello a tre contingenze su membri della nostra specie, possa essere limitato.

Va inoltre considerato che i risultati dei programmi BBS sono presumibilmente almeno in parte dovuti al fatto che, indirettamente, gli interventi BBS incidono anche sul clima aziendale, sulle dinamiche di gruppo, sulla motivazione, sul "locus of control" di ognuno, sul senso di autostima e auto-efficacia e su molte altre variabili che il paradigma BBS di per sé non considera (o addirittura nega in casi di ortodossia estrema).

Pur non disconoscendo l'utilità che in certi casi o contesti possono avere gli interventi basati sulla BBS, è opportuno andare oltre e ampliare la visuale e le conoscenze per superarne i limiti della BBS, la quale dovrebbe essere



vista come uno strumento a disposizione dei professionisti del "fattore umano" e non come la risposta ad ogni problema.

Per fare questo è necessario non concentrare l'attenzione solo sull'elemento umano, ma soprattutto sulle relazioni che questo ha con l'ambiente in cui si colloca, le quali influiscono sui comportamenti: le procedure, le prassi, le macchine e le attrezzature che si devono utilizzare quotidianamente, le dinamiche intra e inter-gruppo (v. Lewin), la formazione dell'individuo, la sua abilità fisica.

Questo approccio consente per giunta di scardinare la "cultura della colpa", che affonda le sue radici nell'erronea convinzione che alla base di infortuni e incidenti ci siano soprattutto comportamenti errati. Va infatti tenuto presente che gli errori umani (che effettivamente sono di gran lunga la prima causa di incidenti ed infortuni al giorno d'oggi) nella maggior parte dei casi hanno cause-radice di tipo organizzativo: procedure e istruzioni carenti, scarsa formazione, attrezzature inadeguate, pressione psicologica, stress, stanchezza, leadership carente, scarso coinvolgimento della Direzione nel perseguimento degli obiettivi di sicurezza, scarsa padronanza delle competenze trasversali da parte dei lavoratori (comunicazione non assertiva, scarso senso critico, incapacità di gestire i conflitti).

Per andare oltre i limiti della BBS quindi è necessario che gli esperti in Sicurezza considerino molti più elementi: **la motivazione, la percezione del rischio, la consapevolezza situazionale, la creatività, le abilità di problem-solving, l'esperienza, la qualità delle relazioni interpersonali: tutti elementi non considerati dalle teorie comportamentiste ma invece considerati centrali dalle "scienze cognitive"**.

In quest'ottica possono venire in nostro aiuto approcci meno semplicistici: sistemici.

La SLT (Social Learning Theory) e la SCT (Social Cognition Theory), modelli sviluppati da Bandura, vanno esattamente in questa direzione: considerano i comportamenti umani in rapporto costante, simultaneo e indissolubile a molteplici altri elementi.

Per gestire questi elementi e ottenere quindi risultati sul medio-lungo termine è necessario adottare il "pensiero sistemico", così riassumibile: **(1)** circoscrivere un perimetro sul quale si vuole e si può agire, **(2)** individuare gli elementi del sistema (tra le quali anche ma non solo i comportamenti umani), **(3)** identificare le connessioni rilevanti tra questi elementi (perché è in quelle che annidano i rischi!) per poi agire su di esse con strumenti costruiti su misura, migliorando l'organizzazione, il clima sociale e le competenze individuali in maniera mirata, specifica e misurabile.●

Come cambia lo scenario delle esportazioni italiane

Differenti e molteplici eventi stanno ridefinendo i mercati di esportazione sui quali lavorare in termini di sviluppo per le imprese italiane

Francesco D'Antonio *Consulente Import Export*

Stati Uniti – Cina e i riflessi sull'interscambio europeo verso gli USA

Gli Stati Uniti, dopo aver bloccato la nomina dei nuovi giudici della Corte d'Appello del WTO (World Trade Organization) chiamati a decidere sulle controversie commerciali tra gli stati membri, hanno avviato una politica commerciale estera particolarmente aggressiva, proteggendo il proprio mercato con dazi verso Cina ed Europa e riducendo questa protezione solo a fronte di cospicui impegni di acquisto di prodotti americani da parte dei paesi che esportano negli USA.

Questo nuovo corso ha visto aprirsi una difficile negoziazione tra Stati Uniti e Cina, con un risultato – provvisorio – a favore degli USA che prevede 200 miliardi di dollari aggiuntivi di importazioni (ora tutti da confermare alla luce di quanto sta accadendo nel paese asiatico); il fronte europeo è stato invece interessato dall'introduzione di vincoli e freni all'esportazione verso gli Stati Uniti, con un sistema di dazi punitivi che hanno colpito settori strategici italiani come formaggi, carni lavorate e liquori. Dopo una prima lista (ottobre 2019) di categorie di prodotto colpite da dazi (ad valorem), l'Office of United State Trade Representative ha diffuso, nel febbraio 2020, una seconda lista: "l'Italia – come ha titolato la stampa nazionale – è uscita indenne dalla revisione Usa", nella misura in cui, nel nuovo elenco, non sono stati aggiunti nuovi prodotti italiani (si temeva per vino, olio, pasta), mentre restano interessate dalle misure di prelievo del 25% le voci già incluse nel precedente indice.



Lo scenario, è evidente, è instabile e in continua evoluzione

Come sopra ricordato, il risultato ottenuto dall'amministrazione americana di 200 miliardi di importazioni aggiuntive da parte della Cina è in forse in considerazione della grave situazione di salute pubblica nel Paese del Dragone. È molto probabile che la contrazione dell'economia cinese, stimata in 1,5 punti (e in possibile peggioramento) rispetto al dato di crescita precedentemente previsto (+6,5%), non consenta agli Stati Uniti di beneficiare con certezza del valore negoziato di maggiori importazioni (la Cina sta già respingendo da settimane carichi di materie prime, facendo valere la clausola di "forza maggiore" nei contratti internazionali di fornitura) e che, quindi, parte di questi 200 miliardi debbano essere "compensati" sul fronte europeo.

Il fronte europeo interno

Le imprese italiane sono spesso focalizzate, in termini di esportazione, esclusivamente sul mercato "interno" europeo

e molte di queste esportano in un numero ridotto di Paesi, avendo scarsamente diversificato la propria presenza estera. Il rallentamento dell'economia europea è ormai però un dato consolidato: si pensi, a titolo di esempio, alla contrazione registrata dalla filiera dell'auto, una crisi con "epicentro" tedesco, ma con ripercussioni su ogni azienda che appartiene a tale filiera, non solo sui fornitori di primo livello, ma anche sui sub-fornitori. La situazione è, nel suo complesso, estremamente fluida con mercati in fase di protezione progressiva (gli Stati Uniti), mercati in recessione per cause straordinarie (la Cina) ed economie a basso tasso di crescita (Europa): le imprese devono comprendere che sono finiti i tempi in cui ci si poteva focalizzare su un unico mercato o su un ristretto gruppo di mercati di esportazione o in cui l'export poteva avvenire "al traino" dei propri clienti italiani che, esportando, producevano ordini anche per le imprese fornitrici e sub-fornitrici.

Bisogna prendere coscienza del fatto che, per schivare gli effetti negativi della congiuntura internazionale che generano contrazione di commesse di lavorazione e di ordinativi di prodotto, è necessario spingere sulla diversificazione mercato-cliente-livello di filiera. Ogni azienda dovrebbe tentare di approcciare TUTTI i mercati esteri nei quali esiste una domanda per la sua specifica produzione. Le nostre imprese dovrebbero studiare in maniera approfondita i diversi mercati, verificando quali sono i mercati di sbocco principali per il loro prodotto/la loro lavorazione conto terzi (e non soltanto, in maniera più generica, per il loro settore/comparto produttivo), e impostare di conseguenza la loro strategia di export, ampliando il ventaglio dei paesi per limitare gli effetti di contrazione di domanda. **Tale processo di ricerca e analisi è, evidentemente, più "laborioso"**

rispetto alle pratiche consolidate e "ripetitive" del passato, ma in questo momento storico diversificare è fondamentale per ridurre il rischio di blocco di ordini e commesse.

La medesima procedura andrebbe applicata anche ragionando in termini di singoli clienti: le imprese che intendono guadagnare posizioni in questo scenario mutevole e competitivo devono riprendere un'azione aggressiva di accreditamento su nuovi canali commerciali e su clienti potenziali, superando il concetto di "rendita di posizione" (sul fare sempre affidamento cioè sugli ordini dei clienti già acquisiti e consolidati).

È infine necessario che le imprese collocate a livelli intermedi di filiera (fornitori, sub-fornitori) sviluppino azioni di ingresso diversificato in altre filiere di fornitura internazionale, così da ridurre l'impatto del rallentamento di commesse e ordinativi derivanti dall'attuale filiera di

appartenenza, valutando di connettersi a capicommissa differenti, anche non italiani, aggiuntivi rispetto a quelli normalmente trattati.

Stare sui mercati internazionali richiede, oggi più di ieri, ragionamento e azione. Le imprese italiane devono imparare a costruire piani di sviluppo export nei quali il peso specifico del singolo mercato – un tempo pochi mercati "sicuri" di destinazione erano considerati la soluzione più adeguata per garantirsi ordini da oltre confine nel medio-lungo periodo – sia ridotto al minimo.

Bisogna agire con alla mano tutti i dati di interscambio della propria categoria di prodotto e pianificare il proprio accreditamento in maniera sistematica, non limitandosi a presentare il prodotto, ma evidenziando il valore aggiunto che questo può apportare nello specifico mercato estero. ●

ECOLOGISTIC SOLUTIONS
transeco

Transeco per le aziende

**yes,
we can**

STOCCAGGIO
Raccolta
SMALTIMENTO
Analisi



ISO 9001:2015

Valutazione delle prestazioni

Francesco Domaschio *Dottore Commercialista*

Continuiamo l'analisi dello standard ISO 9001:2015 concentrandoci ora sul processo di valutazione delle prestazioni.

Cosa si intende per prestazione?

La norma "ISO 9000:2015 Sistemi di Gestione per la Qualità – Fondamenti e vocabolario", al par. 3.7.8 definisce la prestazione come un risultato misurabile, cioè l'effetto conclusivo di un'azione, di un'attività, di un processo, ... quando esso è misurabile.

La prestazione può riferirsi a molteplici oggetti: all'Azienda, al suo Sistema di Gestione per la Qualità considerato nel suo complesso, ad un processo del Sistema di Gestione per la Qualità, ad una singola attività di un processo, ad un prodotto o servizio,...

La misurazione della prestazione potrà avvenire sia in termini di efficacia, cioè il grado in cui è stato conseguito un obiettivo desiderato (ISO 9000:2015 par. 3.7.11), sia in termini di efficienza, ovvero il rapporto tra il risultato conseguito e le risorse impiegate (ISO 9000:2015 par. 3.7.10).

Occorre ricordare che i due principali risultati attesi dal Sistema di Gestione per la Qualità sono 1. fornire con regolarità prodotti e servizi conformi ai requisiti dei clienti e a quelli cogenti; 2. accrescere la soddisfazione dei clienti (ISO 9001:2015 Sistema di Gestione per la Qualità – Requisiti, par. 1)

Valutare le due prestazioni attese dal Sistema di Gestione per la Qualità, dunque, rientra a pieno titolo tra i compiti della Direzione, cioè della proprietà e dei suoi manager il cui lavoro, appunto, consiste nel come fare perché le cose avvengano come pianificato. Nello svolgimento delle loro mansioni i manager, infatti, devono possedere competenze o abilità fondamentali non solo di tipo tecnico (conoscenza ed esperienza su una specifica area manageriale), gestionale (capacità di organizzare le attività) e relazionale (capacità di far lavorare i collaboratori come un team) ma anche e prima di tutto di tipo cognitivo (capacità di cogliere il quadro d'insieme di un problema). **Le competenze cognitive sono indispensabili per definire cosa fare, pertanto sono prioritarie rispetto alle altre competenze che determinano invece come fare: se i manager non hanno la visione dei problemi ben difficilmente potranno agire per risolverli.**

La valutazione delle prestazioni costituisce così, la fase di verifica del cosiddetto ciclo Plan, Do, Check, Act che permea di sé tutto il Sistema di Gestione per la Qualità, come chiarisce lo schema tratto dalla norma ISO 9001:2015. par. 0.3.2. (fig. 1). Parlare di valutazione delle prestazioni, di efficacia ed efficien-

za, significa riferirsi a concetti quali costi, margini, scostamenti, produttività, ... applicando in pratica uno dei principi fondamentali della **Qualità, che consiste nell'assumere decisioni sulla base di dati oggettivi.**

Ma assumere decisioni sulla base di dati di fatto, oggettivi, significa avere a disposizione un adeguato sistema di registrazione, raccolta, elaborazione, sintesi, rappresentazione e comunicazione delle informazioni rilevanti per le decisioni da prendere. Ciò che è richiesto è dunque un efficace ed efficiente sistema informativo, idoneo a supportare le necessità di conoscenza dei manager, ovvero a fornire un quadro sintetico, tempestivo, articolato e chiaro delle sole informazioni rilevanti per l'assunzione delle decisioni operative e strategiche: attenzione, sistema informativo e non solo informatico, altrimenti si confonde e si riduce l'insieme dei dati e delle informazioni a sole procedure elettroniche, utili sì ma non sufficienti, in quanto entrano in gioco anche variabili organizzative e gestionali. Il sistema informativo deve permettere alla Direzione di guardare dall'alto lo svolgersi della gestione aziendale per individuare, sulla base di dati di fatto, risultati, prestazioni e tendenze afferenti i prodotti, i processi e il sistema organizzativo; e assumere le azioni di miglioramento più opportune.

Lo standard ISO 9001:2015 al par. 9.1.1 afferma che l'Azienda, nel valutare le prestazioni e l'efficacia del Sistema di Gestione per la Qualità, deve determinare:

- cosa è necessario monitorare e misurare: processi, prodotti, servizi, sistema organizzativo, soddisfazione dei clienti, non conformità, costi della qualità e della non qualità, ...

- i metodi per il monitoraggio, la misurazione, l'analisi e la con-

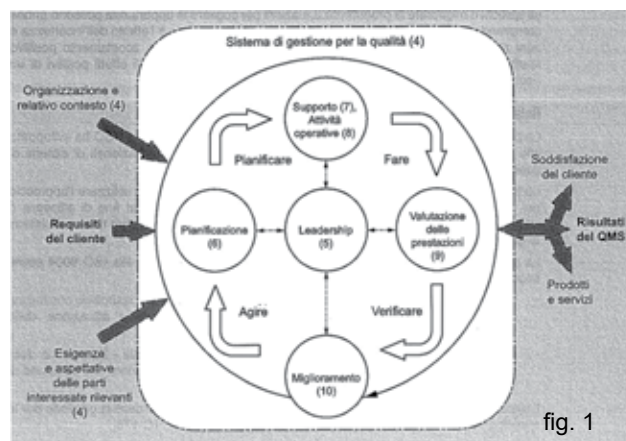


fig. 1

seguente valutazione

- quando i monitoraggi e le misurazioni devono essere eseguiti
- quando i risultati dei monitoraggi e delle misurazioni devono essere analizzati e valutati.

Nell'immagine seguente si può vedere come tutti gli elementi dei processi che costituiscono il Sistema di Gestione per la Qualità possono essere oggetto di misurazione e monitoraggio (fig.2).

Il sistema degli indicatori di prodotto e di processo, conseguenti alle richieste della norma ISO 9001:2015, possono essere raccolti e sintetizzati nei quadri di gestione della qualità: si tratta di quadri sinottici che rendono possibile uno sguardo d'insieme,

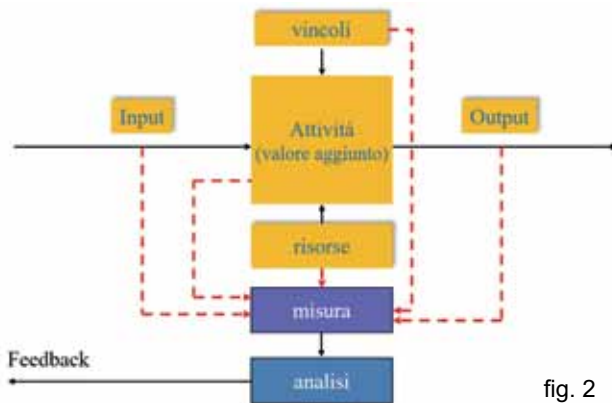


fig. 2

la rappresentazione immediata del livello e dell'andamento dei valori assunti dal sistema di indicatori scelti dall'Azienda per monitorare prodotti, processi e le altre variabili fondamentali del proprio Sistema richiede di Gestione per la Qualità.

Per l'utilità e l'efficacia dei quadri di gestione è indispensabile:

- a. che sia definito un sistema di indicatori adeguato a monitorare efficacemente prodotti, processi rilevanti e, naturalmente, il Sistema di Gestione per la Qualità. A tal fine gli indicatori dovranno essere:
 1. pertinenti, cioè appropriati al prodotto o processo da monitorare;
 2. pratici, ovvero di facile e semplice utilizzo;
 3. economici, cioè in grado di ripagare l'investimento sostenuto per attivarli, pertanto utili per assumere le decisioni di miglioramento;
- b. che gli indicatori siano strutturati in una serie di quadri coordinati che rappresentino le informazioni rilevanti di prodotti, processi e sistema organizzativo. A tal fine i quadri di gestione dovranno essere:
 1. fedeli, fornendo informazioni reali;
 2. sintetici, con tutte e sole le informazioni necessarie;
 3. precisi, grazie a informazioni statisticamente significative;
 4. condivisi, cioè rappresentati graficamente e facili da comprendere;
 5. leggibili, ovvero espressi compresi da tutto il personale, ad es. in termini economici.

Al sistema degli indicatori e ai quadri di gestione, per monitorare la soddisfazione dei clienti e gli altri processi aziendali, dedicheremo l'articolo del prossimo numero della rivista.●

VOGLIA DI CAFFÈ
O DI SNACK?

A CASA O IN UFFICIO
Argenta è al tuo
servizio!



- ☑ Distributori automatici
- ☑ Macchine da caffè in capsule Illy, Lavazza e Mitaca
- ☑ Micromarket aziendali
- ☑ Servizio Catering

GODITI LA TUA PAUSA
COL SORRISO!



NUMERO VERDE
800.194394

www.ilgustocolsorriso.it

ARGENTA
IL GUSTO COL SORRISO



IL BUDGET FINANZIARIO

Uno strumento fondamentale per la sostenibilità dell'impresa

Luca Bortolazzi *Consulente Aziendale*

La pianificazione finanziaria è una attività indispensabile nella gestione d'impresa ed assume un ruolo fondamentale non solo per le realtà imprenditoriali in situazione di crisi o di tensione finanziaria, ma anche per imprese redditizie o in crescita di fatturato. Le aziende in espansione, infatti, richiedono investimenti in crediti, scorte di magazzino e in beni strumentali con ingenti assorbimenti di risorse finanziarie che, se non programmate e governate per tempo, possono portare paradossalmente ad una crisi aziendale.

La necessità di svolgere una corretta attività di pianificazione finanziaria è funzionale anche per adempiere alle novità normative di quest'ultimo periodo che coinvolgono tutte le imprese:

- il nuovo codice sulla crisi di impresa, con l'introduzione di indicatori di tipo finanziario aventi l'obiettivo di prevedere per tempo eventuali segnali di crisi. In tale ambito uno degli indici più significativi è il DSCR (debt service coverage ratio) che si basa sulla previsione

dei flussi di cassa futuri per far fronte agli impegni finanziari;

- il principio di bilancio lfrs9 che ha imposto alle banche un nuovo modello di valutazione dei crediti con l'utilizzo di specifici indicatori per prevenire le perdite sui crediti (i cosiddetti early warning indicator).

Per poter svolgere un'adeguata pianificazione finanziaria si rende necessario redarre un budget finanziario, il quale ha lo scopo di tradurre in flussi finanziari le attività economiche annuali derivanti dall'attuazione del piano di sviluppo (o piano industriale) che il consiglio di amministrazione o l'imprenditore ha predisposto.

Di solito viene elaborato negli ultimi mesi dell'anno con riferimento all'anno successivo e mette in relazione le fonti e gli impieghi di risorse finanziarie connessi ai programmi del prossimo periodo amministrativo, mantenendo il dettaglio mensile delle movimentazioni.

Il budget finanziario permette di raggiungere i seguenti obiettivi:

1. verificare e quantificare in che misura l'azienda sarà in grado di finanziare i fabbisogni di capitale necessari per la realizzazione del piano di sviluppo, se attraverso il ricorso all'auto-finanziamento oppure a fonti esterne;

2. predefinire con ragionevole precisione gli importi e i tempi di scadenza di entrate ed uscite;

3. adottare le opportune manovre per ridurre il ricorso al finanziamento a breve termine;

4. programmare per tempo le richieste di finanziamento per abbattere il più possibile gli oneri finanziari o comunque di ottenere i finanziamenti necessari nei tempi corretti per evitare tensioni finanziarie;

5. prepararsi a sfruttare al meglio eventuali eccessi di liquidità.

Il budget finanziario viene strutturato attraverso due strumenti fondamentali tra loro strettamente correlati: **il budget delle fonti e degli impieghi e il budget di cassa.**

Il budget delle fonti e degli impieghi è teso a far emergere il fabbisogno



finanziario per poter attuare il piano di sviluppo. È in sostanza un rendiconto finanziario preventivo che mette in relazione le fonti e gli impieghi connessi ai programmi del prossimo periodo amministrativo (1 anno) e quindi gli investimenti programmati e i relativi fondi di finanziamento.

Il budget di cassa offre invece una prospettiva più dettagliata e di breve periodo rispetto al budget delle fonti e degli impieghi. Infatti tale strumento prende in esame le modalità con cui i flussi finanziari, in entrata e uscita, si avvicinano nel medesimo esercizio. La suddivisione temporale diventa fondamentale in quanto è fortemente legato al rispetto e alla verifica delle scadenze dei pagamenti e degli incassi. Esso viene redatto con periodicità infrannuale, per lo più mensile o persino settimanale.

La motivazione per cui il budget di cassa si affianca al budget delle fonti e degli impieghi, quest'ultimo di respiro annuale, è per una verifica di sostenibilità nel breve periodo del budget finanziario: è stato più volte dimostrato che, seppur nel suo complesso il budget finanziario può risultare sostenibile, a causa delle diverse scadenze temporali di entrate e uscite il budget di cassa potrebbe far emergere delle situazioni di illiquidità temporanea tale per cui il piano potrebbe risultare non realizzabile.

Pertanto, il compito principale del budget di cassa è quello di considerare i flussi monetari associati ad entrate ed uscite che si verificheranno nel corso del periodo amministrativo a budget.

Quindi nel budget di cassa dovranno essere rappresentati, a titolo di esempio, i flussi in entrate ed uscita per scadenza con queste modalità:

• **entrate (cash in):**

- a) derivanti da ricavi
- b) derivanti da realizzo di investimenti
- c) derivanti da finanziamenti di terzi

• **uscite (cash out)**

- a) derivanti da costi di esercizio
- b) derivanti da investimenti
- c) derivanti da rimborso di finanziamenti a varia natura

Il prospetto di budget di cassa, seppure semplificato, potrebbe essere impostato in questo modo:

La predisposizione di un budget di cassa attendibile prevede il supporto di uno scadenziario correttamente compilato, anche nella parte di uscite ad oggi conosciute, ma che avranno la loro effettiva manifestazione finanziaria in futuro come ad esempio i piani di ammortamento dei finanziamenti bancari, leasing, affitti, ecc.

Una volta predisposto, il budget **deve essere revisionato (forecast)**, di solito tre o quattro volte l'anno, in modo da verificarne gli scostamenti con il consuntivo e procedere di conseguenza ad una revisione per avere un budget sempre revisionato e attendibile.

Per le imprese che non hanno mai approcciato la pianificazione finanziaria con gli strumenti sopra descritti, si consiglia di partire almeno con il budget di cassa previsionale mensile con visione almeno a 6 mesi. Da tale attività potrebbero emergere le eventuali carenze di tipo informativo, organizzativo, amministrativo e contabile a cui l'imprenditore dovrà mettere mano per adeguare la struttura alle nuove esigenze.

Si ricorda, infatti, che a partire da luglio 2020 il budget

Voci	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mai.	Giu.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.	Totale
Saldo iniziale													
Entrate													
Vendite per cassa													
Incasso crediti													
Affitti attivi													
Ecc.													
Totale entrate													
Uscite													
Acquisti per cassa													
Pagamento debiti													
Pag. to salari e stipendi													
Pagamento rate mutuo													
Imposte													
Ecc.													
Totale uscite													
Saldo mensile													
Saldo progressivo													

di cassa diventerà uno strumento essenziale per tutte le imprese, in quanto sarà la base per il calcolo di uno dei più importanti "indicatori di crisi" richiesto dal nuovo codice della crisi di impresa: il Debt Service Coverage Ratio (Dscr).

In quest'ambito, inoltre, considerato che il sistema bancario, per la valutazione del merito creditizio dell'impresa, utilizza una serie di indicatori (early warning indicator) tra cui spicca di nuovo il Dscr, non vi è dubbio che la redazione del budget di cassa da parte dell'impresa sarà non solo indispensabile, ma potrà fornire dati più coerenti con la situazione reale aziendale, permettendo alla banca di calcolare correttamente tali indici ed esprimere un giudizio di merito coerente e più attinente alla realtà. ●

Operativo il bonus facciate

Viviana Grippo *Dottore Commercialista e Revisore Legale*

Con la Legge di bilancio 2020 è stato introdotto un bonus fiscale, denominato bonus facciate, grazie al quale il contribuente potrà recuperare un'importante parte della spesa sostenuta per l'intervento sulle facciate dei propri immobili.

Si tratta di una detrazione, da ripartirsi come di consueto in 10 anni e pari al 90% della spesa sostenuta senza limite di spesa con la conseguenza che l'intero costo sostenuto

può dare diritto al beneficio fiscale. L'Agenzia delle Entrate con la circolare 14/E/20 ha fornito le indicazioni operative riguardanti il nuovo "bonus facciate" che di seguito si riepiloga.

SOGGETTI INTERESSATI

Sono interessati dall'agevolazione tutti i contribuenti residenti e non residenti nel territorio dello Stato compresi i familiari del possessore o del detentore dell'immobile, nonché

i conviventi di fatto, sempreché sostengano le spese per la realizzazione dei lavori.

La detrazione vale sia ai fini IRPEF che IRES, non si applica ai soggetti che denunciano solo redditi a tassazione separata o soggetti ad imposta sostitutiva e si riferisce alle spese sostenute nel 2020.

INTERVENTI AMMESSI

Sono ammesse alla detrazione le spese relative ad interventi fina-





lizzati al recupero o restauro della facciata esterna dell'immobile (compresi balconi, ornamenti e fregi), realizzati su edifici esistenti, parti di edifici esistenti o su unità immobiliari esistenti di qualsiasi categoria catastale, compresi quelli strumentali, non sono ammesse le medesime spese se sostenute con riferimento alla demolizione e ricostruzione, ivi compresi quelli con la stessa volumetria dell'edificio preesistente inquadrabili

nella categoria della ristrutturazione edilizia.

Attenzione: **la detrazione non spetta per le facciate interne dell'edificio se non visibili dalla strada o da suolo ad uso pubblico.**

CONDIZIONI RICHIESTE ALL'IMMOBILE

La detrazione spetta a condizione che gli edifici oggetto degli interventi siano ubicati in zona A o B ai sensi del d.m. n. 1444 del 1968, o in zone a queste assimilabili quali:

- parti del territorio interessate da agglomerati urbani che rivestano carattere storico, artistico e di particolare pregio ambientale,
- parti del territorio totalmente o parzialmente edificate, diverse dalle zone A).

Attenzione: **per gli interventi che rilevano anche dal punto di vista termico o che interessino oltre il 10 per cento dell'intonaco della superficie disperdente si applica l'agevolazione definita ecobonus.**

FORME DI PAGAMENTO

I contribuenti non titolari di reddito d'impresa dovranno utilizzare per usufruire dell'agevolazione un bonifico bancario dal quale risulti la causale del versamento, il codice fiscale del beneficiario della detrazione e la partita iva del beneficiario del bonifico.●



*Il profilo
su misura
per te*

Atempo, l'Atelier del lavoro

- Somministrazione lavoro tempo determinato e indeterminato
- Ricerca e selezione
- Politiche attive
- Formazione

L'affidamento dei figli condiviso o esclusivo

alla luce della recente pronuncia della Corte di Cassazione

Pierluigi Fadel *Avvocato*

Con la pronuncia del **21 gennaio del 2020** la Suprema Corte pare avere interpretato in modo forse poco coerente il contenuto della legge n 54/2006. Un breve riassunto dell'iter processuale, il Tribunale di Milano dichiarava la separazione personale tra i coniugi, affidando le figlie minori al Comune di Milano, limitando la responsabilità genitoriale alle decisioni di maggior interesse per le figlie, da assumersi dall'Ente affidatario sentiti i genitori a carico dei quali poneva gli eventuali oneri economici nella misura del 50% per ciascuno.

Il Tribunale disponeva inoltre il collocamento delle minori presso la madre, riservando all'Ente affidatario, previo monitoraggio dell'adeguatezza dell'indicata misura, di valutare la necessità di una diversa soluzione abitativa per le prime compreso il loro collocamento presso il padre o, ancora, quello di tipo protettivo etero-familiare, stabilendo le modalità di visita del padre con possibilità per l'ente affidatario di modifica, secondo il migliore interesse delle figlie, e con incarico all'ente medesimo di avviare o proseguire interventi di supporto socio-educativo o psicologico-psichiatrico per minori e genitori, a sostegno della genitorialità. I giudici di primo grado assegnavano la casa coniugale alla moglie, disponendo un contributo mensile a carico del padre per il mantenimento delle figlie oltre al pagamento del 50% delle spese

mediche. Venivano poste a carico di entrambi i genitori le spese per il curatore nominato. A seguito dell'appello proposto le figlie venivano affidate alla madre con una limitazione all'esercizio dell'attività genitoriale. A seguito di tale pronuncia si proponeva ricorso per Cassazione che confermava la sentenza del secondo grado confermando l'adottabilità del modello monogenitoriale, come anche in precedenza espresso già con pronuncia del 2016; infatti la Corte si esprimeva nel senso che il criterio che privilegia la madre nell'individuazione del genitore con il quale i figli in età scolare o prescolare vivranno in via prevalente in ipotesi di separazione può essere superato solo se la donna non possiede le necessarie capacità genitoriali ed educative, significativo il passaggio della Corte laddove scrive riguardo le spese straordinarie che non sarebbe configurabile a carico del coniuge affidatario o presso il quale sono normalmente residenti i figli, anche nel caso di decisioni di maggior interesse per questi ultimi, un obbligo di informazione e di concertazione preventiva con l'altro genitore in ordine alla effettuazione e determinazione delle spese straordinarie che, se non adempiuto, comporti la perdita del diritto al rimborso.

Ora è anche però vero che al di là della specifica sentenza quando una famiglia (legittima o naturale che sia) si disgrega, in presenza di minori emerge il "problema" del loro

affidamento, ovvero di definire le modalità di loro gestione e, de relato, del loro mantenimento stabilendo però l'obbligo di sentire il minore, disponendosi che il modello a cui, salvo comprovate ragioni, il Giudice deve fare riferimento, sia quello dell'affidamento condiviso, che per la sua natura e le sue caratteristiche appare il più idoneo a consentire ai minori di mantenere un rapporto equilibrato e continuativo con entrambi i genitori ed i rispettivi ascendenti e parenti di ciascun ramo genitoriale.

È noto che il criterio fondamentale cui deve attenersi il giudice per l'affidamento dei minori è costituito dall'esclusivo interesse morale a materiale della prole, che impone di privilegiare la soluzione che appaia più idonea a ridurre al massimo i danni derivanti dalla disgregazione del nucleo familiare e ad assicurare il migliore sviluppo della personalità del minore, indipendentemente dalla richiesta o dall'eventuale accordo tra i genitori. Verrebbe quindi da assumere come l'affidamento condiviso rappresenti sempre la scelta migliore nell'interesse del minore.

Anche alzare il livello di litigiosità in vista dell'ottenimento di un affidamento esclusivo si può dire che non sia giustificato, solo in presenza di un serio disequilibrio psico fisico che potrebbe affliggere il minore a causa della manifesta inidoneità di un genitore rispetto all'altro tale da



minare il suo sano percorso di vita potrebbe far sì che l'affidamento condiviso venga derogato in favore di quello esclusivo.

Cosa può succedere nel caso in cui si sia in presenza di genitori particolarmente conflittuali: il tribunale potrebbe acconsentire ad un affido condiviso con collocamento alternato a rotazione dei periodi presso entrambi i genitori, all'affidamento esclusivo ad uno dei genitori ed alla collocazione temporanea presso un centro di accoglienza e solo in casi gravi la perdita della genitorialità e la nomina di un tutore che assumerà ogni decisione nell'interesse del minore. Il genitore cui i figli non sono affidati ha, peraltro, sempre il diritto ed il dovere di vigilare sulla loro istruzione ed educazione e

può ricorrere al giudice quando ritenga che siano state assunte decisioni pregiudizievoli al loro interesse (art. 337-quater ultimo comma c.c.). La suddetta forma di affidamento viene detta super-esclusiva dei figli ad uno dei genitori, il quale comporta che al genitore spetteranno anche tutte le decisioni di maggiore importanza afferenti l'educazione, l'istruzione, la salute e la scelta della residenza abituale. Si può interrogarsi chiedendosi cosa residui della responsabilità genitoriale in capo al genitore non affidatario, e se tale regime non rappresenti alla fine una sorta di decadenza dalla responsabilità genitoriale anche se non espressamente enunciata.

L'art. 337 quater c.c. però assicura al genitore non affidatario la possibilità di adire l'autorità giudiziaria precisa, in-

fatti, la norma che il genitore cui i figli non sono affidati ha il diritto ed il dovere di vigilare sulla loro istruzione ed educazione e può ricorrere al giudice quando ritenga che siano state assunte decisioni pregiudizievoli al loro interesse.

È, dunque, importante evitare che lo strumento dell'affidamento esclusivo venga utilizzato e non strumentalizzato solo come una ghiotta occasione per coltivare vecchi dissapori esistenti tra i genitori. Insomma l'affidamento esclusivo non dovrà essere inteso come un potere esclusivo sui propri figli, l'affidamento esclusivo attribuisce al genitore affidatario solo il potere di prendere in autonomia solo le decisioni di ordinaria amministrazione.●

Prescrizione interruttiva nella compravendita

Alessandra Cappuccilli *Affari Generali Apindustria*

La prescrizione non è altro che “il tempo utile” per far valere un diritto. Viene quindi previsto un momento iniziale che coincide con la vendita, la fornitura di un bene o un altro accordo tra le parti ed una fine che, in genere, corrisponde ad un arco temporale di 12 mesi, per l'esercizio dell'azione legale in caso di vizi. Durante questo periodo, tuttavia, può essere che il decorso del tempo “prenda una sorta di pausa” per svariati motivi e, pertanto, la prescrizione si ferma, si sospende e poi riprende a decorrere, mentre possono esservi vari casi in cui la prescrizione si azzeri ed il conteggio del termine riparte dall'inizio e questa è l'interruzione della prescrizione.

Parlando in termini maggiormente tecnici, di norma la prescrizione inizia a decorrere dal giorno in cui il diritto può essere fatto valere e non può iniziare prima di tale momento.

La prescrizione è fondamentale per evitare che certi rapporti giuridici possano rimanere vivi troppo a lungo e quindi si impone al titolare degli stessi di esercitarli entro un tempo ragionevole, in maniera che ci sia certezza nei diritti e nei doveri delle parti.

La speditezza dei traffici commerciali richiede che le questioni che riguardano i diritti da azionare (dalle tasse, alle somme spettanti ai lavoratori, ai pagamenti che derivano da contratti, fatture ed obbligazioni), non possano rimanere “sospese” per un periodo di tempo eccessivamente lungo e soprattutto incerto.

Esaminiamo ora l'istituto dell'interruzione della prescrizione che si verifica allorché il titolare esercita il proprio diritto oppure il soggetto passivo del rapporto riconosce in maniera esplicita il diritto altrui. Per ottenere questo risultato e quindi eventualmente far iniziare a decorrere di nuovo la prescrizione occorre realizzare



uno degli atti interruttivi della prescrizione che devono essere espliciti e formulati in una determinata maniera: ad esempio un sollecito di pagamento fatto con PEC o raccomandata che indichi con precisione la fonte del credito e la chiara intenzione di costituire il debitore in mora.

La prescrizione è ovviamente interrotta anche dalla notificazione dell'atto con il quale si instaura un giudizio (atto di citazione, decreto ingiuntivo o precetto). In caso di inizio di un'azione giudiziale, il termine di prescrizione rimane sospeso fino alla cessazione della causa. Per effetto dell'interruzione inizia a decorrere un nuovo periodo di prescrizione, senza che si tenga conto del tempo trascorso prima dell'atto interruttivo.

Uno dei casi più interessanti riguarda la prescrizione nell'ipotesi di vendita di beni.

In specifico, l'art.1495 Codice Civile “ermine e condizioni per l'azione”, statuisce che il vizio deve essere denunciato entro 8 giorni dalla scoperta e al terzo comma detta la seguente norma: “l'azione si prescrive, in ogni caso, in un anno dalla consegna”,

La Giurisprudenza ha inteso prevalen-

temente che tale termine di prescrizione potesse essere interrotto non come per la usuale prescrizione con una semplice messa in mora, ma solamente con un atto processuale, con l'inizio della controversia sul vizio.

Quanto sopra, forniva una certa tranquillità alla parte venditrice, perché, in assenza della notificazione di un atto giudiziale entro il termine di prescrizione, poteva considerare ormai “inattaccabile” la vendita operata.

Attenzione, ora questa tranquillità non esiste più.

Infatti, la Corte di Cassazione a Sezioni Unite, con la sentenza n.18672/2019 ha introdotto un clamoroso stravolgimento dei principi “della certezza dei diritti e dei doveri” di cui sopra, introducendo anche le manifestazioni extragiudiziali di volontà del compratore quali atti idonei ad essere considerati interruttivi della prescrizione nel caso di vendita.

Con la Sentenza citata viene pertanto enunciato un “nuovo” principio di diritto secondo il quale “nel contratto di compravendita costituiscono, ai sensi dell'art.2943 comma 4 Codice Civile, idonei atti interruttivi della prescrizione dell'azione di garanzia per vizi, le manifestazioni extragiudiziali di volontà del compratore compiute nelle forme previste dalla legge”, quali una raccomandata o una PEC. Questo significa che, in concreto, l'azienda venditrice che dovesse ricevere (sempre entro un anno dall'ultima diffida) ulteriori diffide preannuncianti l'azione giudiziale per l'esistenza di vizi, dovrà porre in essere ogni più utile attività diretta a conservare le “prove” della bontà della merce da essa venduta, prove documentali e orali, mediante l'elencazione di testimoni a conoscenza di fatti rilevati per un eventuale futura causa.●

Il congedo del padre lavoratore

Un diritto in continua evoluzione



Carlo Padovani *Relazioni Industriali Apindustria*

Il legislatore italiano, in linea con l'orientamento e le disposizioni di politica "sociale" già adottate da altri legislatori europei, ha riservato a partire dal 2012, sino all'ultimo intervento normativo avvenuto con la Legge di Bilancio 2020, una particolare attenzione all'evento della maternità ampliando le rispettive tutele già previste dal D.Lgs 151/2001.

Nello specifico le nuove forme di tutela riguardavano la figura del padre, al quale oltre al congedo di paternità già riconosciuto dal D.Lgs 151/2001 in caso di morte o grave infermità della madre, è stato attribuito un congedo di natura obbligatoria e facoltativa che consente l'astensione dall'attività lavorativa in occasione della nascita del figlio, di adozione o affidamento.

Tale congedo è stato introdotto in modo sperimenta-

le con la Legge 28 giugno 2012, n. 92 (cd. Riforma Fornero) che, nell'ambito della riforma del mercato del lavoro e in una prospettiva di crescita, ha previsto alcuni interventi volti alla promozione di una "cultura di maggiore condivisione dei compiti di cura dei figli all'interno della coppia e per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro".

In particolare il comma 24 lettera a) dell'art. 4 istituiva per il padre lavoratore dipendente un congedo obbligatorio della durata di un giorno e un congedo facoltativo di uno o due giorni, anche continuativi, alternativo al congedo di maternità della madre.

Nel tentativo di intensificare la compartecipazione del padre agli obblighi familiari e garantire una adeguata tutela normativa ed economica, i termini



OGNI CASA È DIVERSA,
PERCHÉ È FATTA DA CHI LA VIVE.

ACTIVE CASA&PERSONA

LA TUA CASA E IL TUO MONDO, A TUTTO TONDO.

Active Casa&Persona di **Cattolica Assicurazioni** è la copertura assicurativa che puoi personalizzare in base alle tue reali esigenze includendo, per esempio, l'assistenza amministrativa. Così puoi proteggere non solo la tua casa, ma anche il tuo **futuro**. **Scopri di più nell'agenzia più vicina a te.**



Metropolitano



Digitale



Dinamico



Previdente

PRONTI ALLA VITA. | cattolica.it | scarica l'app 

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Prima di sottoscrivere leggere il Set Informativo su cattolica.it

CATTOLICA
ASSICURAZIONI

DAL 1896

di durata del congedo sono stati progressivamente ampliati dal 2012 ad oggi mediante gli interventi normativi di seguito elencati.

La Legge di bilancio 2017 ha prorogato il congedo obbligatorio per i padri lavoratori dipendenti anche per le nascite e le adozioni/affidamenti avvenute nell'anno solare 2017 prevedendo per l'anno solare 2018, l'aumento del suddetto congedo obbligatorio da due a quattro giorni mentre per il congedo facoltativo, pur non essendo stato prorogato per l'anno 2017, è stato invece reintrodotta per l'anno 2018 nella misura di un giorno.

Nell'anno successivo la Legge di bilancio 2019 ha aumentato a cinque il numero dei giorni di congedo obbligatorio e allo stesso tempo ha confermato la durata di un giorno di congedo facoltativo a favore del padre in alternativa al congedo della madre.

L'ultimo intervento in ordine temporale riguardante la durata si registra con la Legge di bilancio 2020 che per il solo corrente anno solare 2020 (1° gennaio – 31 dicembre) ha ulteriormente aumentato a sette il numero dei giorni di congedo obbligatorio. È stata inoltre mantenuta la possibilità di fruire di un giorno di congedo facoltativo in alternativa alla madre.

I predetti congedi possono essere fruiti dai padri la-

voratori dipendenti, anche adottivi e affidatari, entro e non oltre il quinto mese dalla nascita o dall'adozione e affidamento anche in via non continuativa e sono goduti esclusivamente a giorni in quanto non è prevista la richiesta a ore.

Il congedo obbligatorio è fruibile durante il congedo di maternità della madre lavoratrice o anche successivamente purché entro il limite temporale sopra richiamato. Tale congedo si configura come un diritto autonomo ed è pertanto aggiuntivo a quello della madre e spetta comunque indipendentemente dal diritto della madre di godere del proprio congedo di maternità.

Il **congedo obbligatorio** è riconosciuto anche al padre che fruisce del congedo di paternità in sostituzione della madre in caso di morte o grave infermità della stessa.

Il **congedo facoltativo** del padre è invece condizionato alla scelta della madre lavoratrice di non fruire di un giorno di congedo di maternità. Il giorno di congedo goduto dal padre anticipa quindi il termine finale del congedo di maternità della madre. Tuttavia il congedo facoltativo è fruibile anche contemporaneamente all'astensione della madre indipendentemente dalla fine del periodo di astensione obbligatoria della madre ma con rinuncia da parte della stessa di un giorno. Inoltre,



il congedo spetta anche se la madre, pur avendone diritto, rinuncia al congedo di maternità.

Per quanto attiene all'aspetto economico il padre lavoratore dipendente ha diritto, per i giorni di congedo obbligatorio e facoltativo, a un'indennità giornaliera a carico dell'INPS pari al 100% della retribuzione media globale giornaliera. Il padre lavoratore dipendente deve

inoltre allegare alla domanda una dichiarazione della madre da cui emerge che la stessa non intende fruire del congedo di maternità per un numero di giorni equivalente a quello fruito dal padre, con conseguente riduzione del congedo medesimo.

Il godimento del congedo obbligatorio non comporta l'onere di procedere alla convalida delle

ha sancito la validità delle dimissioni anche in assenza della convalida nell'ipotesi in cui il padre non abbia fruito del congedo obbligatorio e/o facoltativo in alternativa alla madre. Trattandosi di una sentenza del 2012 il nuovo congedo facoltativo, in alternativa alla madre, non era ancora stato introdotto tuttavia sarebbe opportuno procedere alla convalida delle dimissioni fino al terzo anno di età del bambino.



Nonostante l'intento del legislatore risulti concreto ed innovativo, gli interventi normativi fin qui adottati in materia non sembrano aver raggiunto pienamente gli obiettivi inizialmente prefissati facendo presumere una continua e progressiva evoluzione della disciplina al fine di estenderne l'applicazione e favorire maggiori connessioni anche con la contrattazione collettiva.

L'istituto del congedo infatti, oltre a risentire di una difficoltà iniziale relativa agli aspetti operativi e procedurali, prevede che il godimento di tale diritto avvenga mediante un'imposizione obbligatoria al lavoratore di assentarsi dal lavoro in occasione della nascita di un figlio, così come sembra lontano dalla realizzazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in rapporto alla limitata durata rispetto ad altri paesi del nord Europa.

formalizzare al proprio datore di lavoro le date di fruizione, almeno 15 giorni prima l'inizio del congedo, tramite richiesta scritta in carta libera; se invece viene richiesto in concomitanza dell'evento della nascita il preavviso della richiesta si calcola sulla data presunta del parto. Nel caso in cui la data presunta non coincida con il parto effettivo si considera comunque effettuata nei termini previsti.

Specificatamente per il congedo facoltativo il padre lavoratore deve

dimissioni presso l'Ispettorato Territoriale del Lavoro fino al terzo anno di età del bambino, rimanendo comunque obbligatoria la convalida entro il primo anno di età. Cosa diversa è il congedo facoltativo che essendo usufruito dal padre in alternativa alla madre sembrerebbe trascinare lo stesso lavoratore alla convalida prevista fino al terzo anno di età del bambino. La questione era stata esaminata dalla Corte di cassazione che, con la sentenza 11 luglio 2012 n. 11676,

In considerazione dei dati recentemente resi noti dall'ISTAT (11/02/2020), da cui si evince che per ogni 100 residenti che muoiono ne nascono solo 67 e che nel 2019 è stato registrato il livello più basso di "ricambio naturale" degli ultimi 102 anni, l'aumento della durata in giorni del congedo potrebbe essere, con ulteriori necessari interventi di politica assistenziale alle famiglie, di buon auspicio per invertire il trend negativo della natalità e garantire un sereno futuro al nostro Paese. ●

AL TUO FIANCO NELLE SFIDE DI **TUTTI I GIORNI**



Scopri MAN TGE da Eurodiesel

Con una gamma da 3,0 a 5,5 tonnellate, MAN TGE offre il miglior valore in termini di costi di esercizio. Furgoni disponibili in 3 lunghezze, 3 altezze, 2 passi e 2 sbalzi e telai per diverse esigenze di allestimento, c'è sempre un modello in grado di affrontare le sfide quotidiane del tuo lavoro. Info al sito www.van.man

Eurodiesel Srl
Concessionaria e officina MAN

Via della Meccanica 32 - 37139 Zai 2 Bassona (VR)
Tel. 045 8515411 - e-mail: comunicazioni@eurodiesel.it
www.eurodiesel.it





- **Check-up personalizzati**
- **Punto prelievi Lifebrain**
- **Radiologia completa**
(RM, RX, TAC Dentale, Densitometria, Senologia)
- **Oltre 30 specialità mediche**
- **FISIOTERAPIA**
- **TRAUMA SERVICE**
servizio ortopedico per piccole urgenze
aperto dal lunedì al venerdì 9.00-19.00

Via Fava 2/b - 37139 Verona
Zona Borgo Milano
T. 045 9230404
info@cemsverona.it

Prenota ONLINE
o tramite APP CEMS

