

NUMERO 4 - MAGGIO 2023 - ANNO LXXVI

DIRIGENTI

INDUSTRIA



ALDAI

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI



**ASSEMBLEA
ANNUALE**

Poste Italiane S.p.A. - Spedizione in abbonamento postale - Decreto Legge 24/12/2003 n. 353 (convertito in Legge 27/2/2004 n. 46) Art. 1, comma 1, paragrafo 1, inf. 45% DCB/Milano - euro 1,03 (abbonamento annuo euro 15,00).

FIERI DI FARVI **SORRIDERE**



IL MEGLIO DELLA MODERNA ODONTOIATRIA

Scegli uno studio odontoiatrico con tecnologie all'avanguardia.
Con il finanziamento **Davvero Zero** avrai la possibilità di agevolazioni economiche e finanziamenti a tasso zero senza interessi fino a 60 mesi.

SIAMO CONVENZIONATI CON DIVERSI ENTI:



Cesare Paris

ODONTOIATRIA SPECIALISTICA

Studio Odontoiatrico Cesare Paris
Sede principale
Via Sabotino, 8C 21049 - Tradate (VA)
Tel. 0331.811217

Scopri tutti i servizi che lo Studio può offrirti, visita subito il nostro nuovo sito www.cesareparis.it





Verso l'Assemblea Annuale 2023

Gli ultimi due numeri di *Dirigenti Industria*, quello attuale e ancora prima quello di aprile, sono tradizionalmente propedeutici ai lavori della prossima Assemblea Annuale,

prima con la pubblicazione delle relazioni dei Servizi ALDAI da parte della Struttura, con prefazione a cura del Direttore, e a seguire, su questo numero, il bilancio dell'Associazione e la mia relazione introduttiva.

Inutile ricordare come la nostra Assemblea rappresenti da sempre uno degli appuntamenti cardine della vita associativa e non solo: è l'occasione per un momento di confronto e approfondimento sui principali temi di interesse per la Categoria, un dialogo con stakeholder e Istituzioni finalizzato a rimettere al centro l'industria e il suo management, vera spina dorsale del Paese e uno dei punti chiave se vogliamo ambire a una ripresa stabile e duratura. Più di tutto, però, è anche l'occasione per un contatto diretto, immediato, e da tutti noi di ALDAI particolarmente sentito e vivo, con la nostra base associativa: donne e uomini, dirigenti e quadri, che ci supportano e ci sostengono permettendoci ogni anno di migliorare e migliorarci nella tutela e nella rappresentanza della managerialità.

La tradizionale parte riservata ai Soci, a cui spetterà l'approvazione del Bilancio qui fedelmente riportato, quest'anno sarà preceduta dal convegno pubblico che abbiamo voluto dedicare a Milano e alla Lombardia, rispettivamente alla nostra città e al cuore pulsante dell'industria italiana, il motore economico del nostro Paese, come confermano anche i dati relativi al quarto trimestre 2022. Secondo l'ultimo approfondimento di *Genio & Impresa*, infatti, l'andamento della produzione manifatturiera e delle esportazioni lombarde rimane positivo anche a fine 2022, così come il mercato del lavoro, con la disoccupazione scesa al 4,9%. Ma non solo. L'indice della produzione in Lombardia continua a crescere con una variazione congiunturale del

+0,8%, contrariamente a quanto avviene a livello nazionale, dove la variazione trimestrale risulta del -0,4%.

Nonostante dunque la complessità della situazione che tutti noi stiamo vivendo, con i timori di un conflitto nel cuore dell'Europa che purtroppo non accenna a volersi placare, Milano, e con lei la Lombardia, stanno conoscendo un momento di crescita, confermato da diversi trend come il già citato aumento dell'occupazione, complice anche il determinante contributo di poli universitari di eccellenza, l'incremento delle retribuzioni con livelli mediamente doppi rispetto ad altre realtà italiane (rilevazione del Centro Studi Tagliacarne) e non ultimo, l'imminenza delle Olimpiadi invernali del 2026 con i numerosi progetti in cantiere che stanno entrando a regime.

In tutto questo, sentiamo l'assenza di una politica industriale mirata: servono infatti, a nostro avviso, misure urgenti che il Governo dovrebbe mettere in campo e a cui i manager, con le loro competenze, possono e devono dare un forte contributo. Ecco, dunque, perché vogliamo sentire in questa occasione anche la vostra voce, la voce dei manager che da sempre consideriamo i veri protagonisti della ripresa: attraverso la somministrazione di una survey chiederemo ai nostri Soci di esprimersi in merito alle prospettive che riguardano Milano e la Lombardia, dando anche la possibilità di evidenziare le aree che ritengono essere di miglioramento. I risultati del questionario saranno illustrati nel corso del convegno pubblico il prossimo 7 giugno e saranno oggetto di confronto nella tavola rotonda che si terrà a seguire.

Invito quindi sin da ora a partecipare numerosi e darci il vostro contributo: costituirà un elemento prezioso non solo per i lavori della nostra Assemblea, ma anche perché, ne sono certa, rappresenterà una chiave di lettura molto utile per poter affrontare con successo e motivazione le prossime sfide che ci attendono. ■

ALDAI ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

SEDE E UFFICI

Via Larga, 31 - 20122 Milano
M1 Duomo - M3 Missori
Mezzi di superficie: 12 - 15 - 19 - 54

CENTRALINO 02.58376.1
FAX 02.5830.7557

APERTURA AL PUBBLICO
Lunedì / Venerdì
Orari 9:00/12:30 e 14:00/17:00

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

PRESIDENZA

Presidente:
Manuela Biti - segreteria@aldai.it

Vicepresidente:
Sara Cristiana Laquagni - vicepresidente.laquagni@aldai.it

Vicepresidente:
Mino Schianchi - vicepresidente.schianchi@aldai.it

Tesoriere: Carmen Spiazzi

DIREZIONE

Direttore:
Paolo Ferrario - direttore@aldai.it

Segreteria Presidenza e Direzione - segreteria@aldai.it
Silvia Romagnoli 02.58376.204

Comunicazione e Marketing - comunicazione@aldai.it
Chiara Tiraboschi 02.58376.237

SERVIZIO SINDACALE, PREVIDENZA E FISCO

Cristiana Bertolotti - sindacale@aldai.it
Lorenzo Peretto - previdenza@aldai.it
Donato Freda - donato.freda@aldai.it

Area sindacale, previdenza, fisco
Maria Caputo 02.58376.225
maria.caputo@aldai.it
Francesca Sarcinelli 02.58376.222
francesca.sarcinelli@aldai.it

Consulenze previdenza complementare
Valeria Briganti - valeria.briganti@aldai.it

Consulenze previdenziali
Salvatore Martorelli

Consulenze fiscali
Nicola Fasano

Convenzione ENASCO
Domande telematiche Inps

Consulenze riservate agli iscritti solo su appuntamento
Segreteria
Iliaria Mendolia 02.58376.219
iliana.mendolia@aldai.it

SERVIZIO FASI/ASSIDAI

Cristiana Scarpa 02.58376.224
cristiana.scarpa@aldai.it
Salvatore Frazzetto 02.58376.206
salvatore.frazzetto@aldai.it

Colloqui riservati agli iscritti solo su appuntamento
Telefonate solo martedì, giovedì e venerdì
dalle ore 14:30 alle ore 17:00

SERVIZIO ORIENTAMENTO E FORMAZIONE

Silvia Romagnoli 02.58376.204
orientamento@aldai.it

SERVIZIO AMMINISTRAZIONE - ORGANIZZAZIONE

organizzazione@aldai.it
Michela Bitetti - amministrazione@aldai.it
Viviana Cernuschi 02.58376.227
Stefano Corna 02.58376.234
Patrizia Cortese 02.58376.231

SERVIZIO TUTORING

per appuntamenti: tutoring@aldai.it

GRUPPO GIOVANI DIRIGENTI

gruppogiovani@aldai.it
Coordinatore: Francesco Vallone

GRUPPO MINERVA

organizzazione@aldai.it
Coordinatrice: Silvia Battigelli

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

Presidente: Luigi Napoli
Redazione "DIRIGENTI INDUSTRIA":
Iliaria Sartori 02.58376.208 - rivista@aldai.it

FONDIRIGENTI

Agenzia Lavoro
mi.federmanager@agenzia.fondirigenti.it

UNIONE REGIONALE FEDERMANAGER LOMBARDIA

Presidente: Marco Bodini - bodinim@gmail.com

SEGRETARIA CIDA LOMBARDIA

Franco Del Vecchio - lombardia@cida.it



CONVENZIONE DIRETTA

PERCHÉ SCEGLIERE NOI



Tecnologie
all'avanguardia



Personale
qualificato



Diagnosi
rapide



Puntualità
nella gestione



Ambiente
accogliente

Lo Studio Dentistico Sorriso & Salute è un ambulatorio odontoiatrico odontostomatologico all'avanguardia che opera a Monza dal 2003. Il nostro centro si occupa di estetica del sorriso, ortodonzia fissa e mobile ed invisibile tramite mascherine, impianti endossei, riabilitazione protesica, radiologia endorale, prevenzione dentale, chirurgia orale e pedodonzia.

La struttura sanitaria odontoiatrica è aperta ai pazienti nei seguenti giorni e orari:

Lun • Mar • Mer • Gio • Ven
dalle 9.00 alle 12.00 e dalle 14.30 alle 19.00
Si riceve per appuntamento

Via Gaslini, 1 - 20900 Monza
Tel. 039.2022489

www.sorrisoesalute.it

Direttore Sanitario Dott. Marco Beltrame, Odontoiatra

TAC IN STUDIO
LASER PER TERAPIE ODONTOIATRICHE

 STUDIO DENTISTICO
SORRISO & SALUTE

Sommario

NUMERO 4 - MAGGIO 2023 - ANNO LXXVI



In copertina:

7 giugno 2023 – Assemblée Annuale presso Auditorium Testori, Palazzo Lombardia: partecipa al nuovo Rinascimento

INSERTO

15-40

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DIRETTIVO, BILANCI ALDAI E ARUM

EDITORIALE

- 1 Verso l'Assemblea Annuale 2023
Manuela Biti

FISCO

- 4 Riforma Fiscale: quale impatto per i dirigenti in attività e in pensione
a cura della Redazione
- 8 Riforma fiscale: quanto gli italiani pagano più dei francesi?
Franco Del Vecchio, Antonio Dentato, Pasquale Ceruzzi

FORMAZIONE

- 12 Fondirigenti presenta il catalogo delle esperienze formative di eccellenza per il 2022
a cura dell'Ufficio Stampa Fondirigenti

PREVIDENZA

- 45 Effetto trascinamento: la continua erosione delle pensioni
Antonio Dentato

SERVIZI AGLI ASSOCIATI

- 48 Il superpotere della visualizzazione
Cristina Saya, Massimo Zambon

VITA ASSOCIATIVA

- 50 Premiazione 2ª Borsa di Studio dott. Ennio Peccatori
Luigi Napoli, Renato Signoretti

DI+

- 56 L'antica roccaforte di Liutprando fa da vedetta tra Lodigiano e Pavese

CULTURA E TEMPO LIBERO

- 58 Che cosa è il design?
Luigi Merlini

ALLE PAGINE 41/44

INSERTO ASSIDAI WELFARE 24



DIRIGENTI
FEDERMANAGER LOMBARDIA
INDUSTRIA

**NELL'EDIZIONE DIGITALE
DELLA RIVISTA TROVERETE ANCHE**



- Non chiamatela fuga dei cervelli – *Stefano Cuzzilla*
- Diamo voce al cambiamento – *Mario Cardoni*
- Il "superlavoro" nel rapporto dirigenziale: previsioni normative e tutele – *Avv. Alberto Sbarra*
- Donne nella scienza – *Franco Del Vecchio*
- CIDA: PNRR, servono manager per l'attuazione – *a cura di CIDA*
- Corruzione :... tante piccole gocce fanno un mare di danni – *Michele Vitali, Giovanni Colombo*
- Il benessere e la salute nei luoghi di lavoro – *Francesca G.M. Sica*

Per la lettura inserire una parte del titolo nel campo "ricerca" della rivista www.dirigentindustria.it

ERRATA CORRIGE

Nell'articolo *Giù il cuneo!!! ...Oppure no?* di Lidano De Cesari pubblicato su *Dirigenti Industria* di aprile (3/2023) è stato erroneamente riportato il titolo del rapporto dell'OECD. Il titolo corretto è *Taxing Wages*. Ci scusiamo con i lettori.

Riforma Fiscale: quale impatto per i dirigenti in attività e in pensione

A cura della Redazione

Lunedì 3 aprile alle ore 17 si è tenuto, in ALDAI-Federmanager a Milano, un incontro con oltre 400 partecipanti, dei quali il 90% da remoto. Un evento per stimolare riflessioni sulla visione del Paese che implicano riforme in molteplici ambiti per assicurare sostenibilità economica, sociale e un futuro migliore per tutti

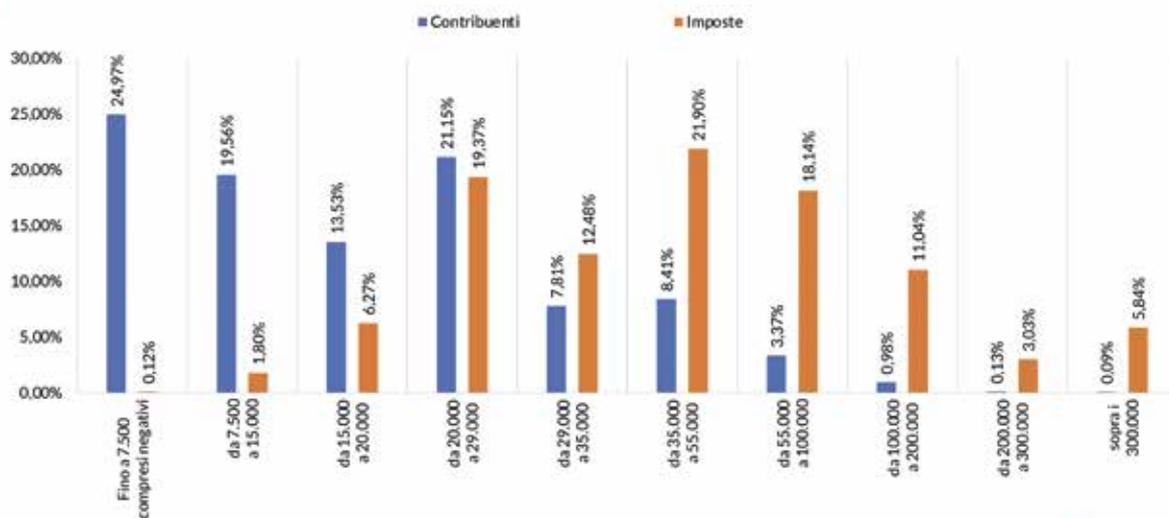
La legge delega per la riforma fiscale, approvata dal Consiglio dei Ministri il 16 marzo 2023, ha aperto un confronto sull'equità e sulla semplificazione tributaria. Un'occasione per riflettere sulla fiscalità con lungimiranza, sul peso dell'e-

vasione fiscale, sull'equità (fra gli scaglioni, con un confronto con gli altri Paesi europei) e sulla necessità di bilanciare la solidarietà con il riconoscimento del merito.

CIDA Lombardia ha quindi organizzato un incontro che ha visto tra i

relatori il Prof. **Alberto Brambilla**, Presidente Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali, il Direttore CIDA **Teresa Lavanga** e i rappresentanti delle organizzazioni lombarde aderenti a CIDA. Introducendo i lavori, il Segretario CIDA Lombardia Franco Del Vec-

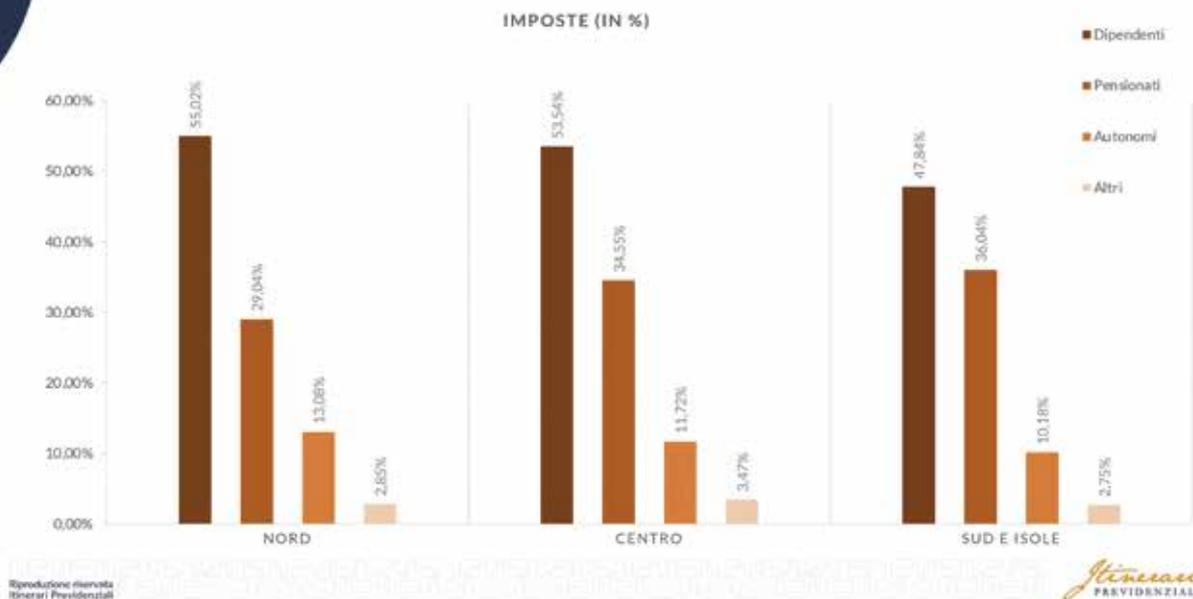
La percentuale di imposte pagate dalle diverse tipologie di contribuenti



Riproduzione riservata
Itinerari Previdenziali

Itinerari
PREVIDENZIALI

La regionalizzazione dell'IRPEF



chio ha aggiornato i partecipanti in merito alle aliquote IRPEF in vigore, modificate dal Governo Draghi con riduzione del 2% e 3% per i redditi fino a 50mila euro, aumento del 2% per quelli superiori fino a 75mila euro, e diminuzione a 50mila euro di reddito per l'applicazione dell'aliquota del 43%, eliminando quella intermedia precedente del 41%.

Il Direttore CIDA Teresa Lavanga ha sottolineato la necessità di implementare azioni concrete ed esauritive atte a contrastare il lavoro in nero, effettuare controlli incrociati dei dati fiscali, applicare maggiore severità sui reati fiscali, favorire il contrasto di interessi anche per i redditi superiori, con l'obiettivo di debellare l'evasione, fenomeno che incide fortemente sulle tasche dei contribuenti.

Non è solo necessaria una riforma fiscale, ma servono interventi organici e riformisti del Paese, che tocchino gli ambiti concorrenza, giustizia, pubblica amministrazione, welfare, burocrazia, scuola e ricerca, con una maggiore attenzione alla *spending review*.

Per tale ragione CIDA sta lavorando a una *business plan* ambizioso da presentare al Governo e alle istituzioni in vista della prossima Legge di Bilancio e della riforma fiscale, con proposte concrete volte a incentivare lo sviluppo economico e la crescita sociale.

Il Prof. Brambilla ha presentato il rapporto sulle tasse dirette, al cui ammontare hanno contribuito per il 90% i lavoratori dipendenti e i pensionati, con il 60% a carico del 13% dei contribuenti con redditi più elevati, e fra questi i dirigenti. Gli interessi elettorali hanno raddoppiato negli ultimi 13 anni l'assistenza finanziata – in parte – con maggiore debito pubblico e – in parte – a scapito, appunto, del ceto medio, sempre più bancomat dello Stato.

La mancanza di una banca dati dell'assistenza permette un accumulo di benefici superiori al reddito da lavoro, alimentando il nero.

“È tempo per il ceto medio di far sentire la propria voce” ha commentato il Prof. Alberto Brambilla.*

Sono quindi stati presentati, dal Segretario CIDA Lombardia Franco

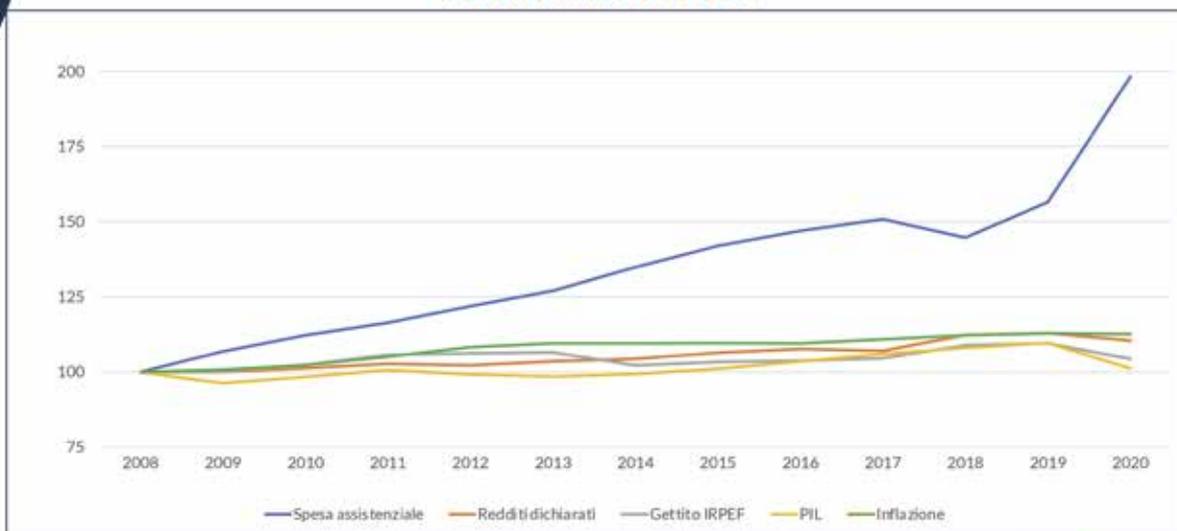
Del Vecchio, anche i confronti con i sistemi di tassazione di Francia, Germania e UK.

La tassazione dei redditi per lavoratori dipendenti e pensionati in Francia è decisamente inferiore all'Italia per il combinato di numerose differenze: aliquote, scaglioni, importi *No Tax*, tassazioni ad hoc per famiglie e non solo; ad esempio, per un reddito di 100mila euro la minore tassazione per i single risulta pari a 13mila euro, per una coppia diventa 20mila e per una coppia con 2 figli addirittura 26mila (per tutti i dettagli vedere l'articolo *Riforma fiscale: quanto gli italiani pagano più dei francesi* nelle pagine seguenti).

In Germania il livello di tassazione è simile, ma comunque inferiore a quello italiano, e merita notare che l'aliquota maggiore, pari al 45%, si applica a partire da 280mila euro, rispetto ai 50mila dell'Italia con l'aliquota del 43%.

Ma la tassazione italiana è significativamente superiore anche a quella del Regno Unito: per un reddito di 100mila euro la differenza è di 10mila, il 10%.

La sintesi: andamenti dal 2008 al 2020 della spesa assistenziale, gettito IRPEF, redditi, inflazione e PIL



Riproduzione riservata
Itinerari Previdenziali

Itinerari
PREVIDENZIALI

Sulle differenze di tassazione Franco Del Vecchio ha proposto ai partecipanti della Tavola Rotonda alcune domande.

Perché una differenza di tassazione così evidente, per tutti gli scaglioni di reddito, fra l'Italia e gli altri Paesi europei?

Per **Mino Schianchi**, Vicepresidente ALDAI-Federmanager, il grande assente nell'Irpef è il reddito complessivo. Da tempo (*Rapporto sulla spesa pubblica 2014*) la Corte dei Conti ha definito l'Irpef "un'arma spuntata", perché – ha dichiarato – "non è idonea a garantire un ragionevole obiettivo di equità, né è strumento efficace di prelievo. L'Irpef – da originaria imposta generale sui redditi delle persone fisiche, con le relative addizionali – si è trasformata in sostanziale imposta sui redditi di lavoro dipendente e di pensione". Oggi il gettito totale di questa imposta grava per oltre il 90% su lavoratori dipendenti e pensionati. L'attuale erosione dell'Irpef, a favore di regimi sostitutivi, viene non solo confermata, ma anche estesa nella proposta di riforma fiscale: oltre alla flat tax sul reddito incrementale, che si aggiunge a quella ordinaria, si pre-

vede l'estensione del regime della cedolare secca agli immobili adibiti a uso diverso da quello abitativo. Le modifiche introdotte in questi ultimi anni hanno accentuato la frammentarietà e la disorganicità del sistema. Esenzioni, agevolazioni, regimi particolari di favore, "bonus" di vario tipo si sono moltiplicati e sovrapposti, creando disparità di trattamento sempre più profonde. Conseguentemente la pressione fiscale è cresciuta notevolmente negli ultimi anni sulle fasce di reddito medio-alte. Nel periodo che va dal 2008 al 2019 il prelievo (Irpef + addizionali regionali e locali) è aumentato per i dirigenti e per i quadri rispettivamente del 2,3 e 2,5%, ed è diminuito per gli impiegati del 20,7% e per gli operai del 48%. La struttura della tassazione sui redditi delle persone fisiche è attualmente sbilanciata: piatta e prossima allo zero per un'ampia fascia di cittadini e poi rapidamente crescente per una quota molto ridotta di contribuenti. Alcune nuove proposte del Governo sul fisco presentano delle contraddizioni: si parla di equità tra i cittadini e si amplia la flat tax agli autonomi; nonostante l'elevata fiscalità sul lavoro si propone di

ridurre le aliquote IVA sui consumi. Inoltre, quando si parla della progressività dell'Irpef si tende spesso a trascurare una forma di progressività "occulta" ma significativa: all'aumentare dei redditi diminuiscono, fino a sparire, deduzioni e agevolazioni.

Quali sono le voci di spesa del bilancio dello Stato italiano che pesano più che in altri Paesi europei e appesantiscono la pressione fiscale?

Per **Gianantonio Crisafulli**, Presidente dell'Associazione Lombardia Dirigenti Imprese Assicuratrici ALDIA, il peso maggiore è rappresentato dall'**assistenza**, mascherata in parte con la spesa per la previdenza. Da anni si chiede di far luce sui conti pubblici separando la previdenza dall'assistenza. I contributi assistenziali sono peraltro così generosi da disincentivare la ricerca di lavoro e incentivare il lavoro nero. Infatti, in un Paese con elevata evasione fiscale e alta disoccupazione, soprattutto giovanile, gli imprenditori non trovano personale. In un Paese con bassa natalità e crescita del numero di pensionati abbiamo la necessità d'incentivare

nuovo lavoro cogliendo le opportunità delle nuove tecnologie e del rientro delle manifatture in Italia per effetto dei rischi geopolitici.

Altro peso sui conti pubblici è rappresentato dall'**evasione** e dall'**elusione fiscale**, non accettabile per un Paese civile. Con gli strumenti oggi disponibili basterebbe la volontà politica per risolvere questo "fenomeno indecente", come dice il Presidente Mattarella, che permette di fruire dei servizi pubblici con le tasse pagate da altri.

Gli **interessi sul debito pubblico** e il ritardo nella transizione digitale per conseguire maggiore **efficacia organizzativa** e **produttività** sono altre voci che pesano sul bilancio dello Stato.

Quali iniziative prioritarie per ridurre la spesa pubblica?

Mauro Zeni, Presidente dell'Associazione Presidi della provincia di Milano, ritiene che la spesa pubblica debba essere ridotta, ma la riduzione non è l'unico obiettivo. È necessario aumentare l'efficienza dei servizi con una gestione manageriale delle organizzazioni pubbliche, con maggiore delega, responsabilità e verifica dei risultati. È necessario eliminare gli sprechi e le assunzioni con finalità assistenziali perché, in prospettiva, metterebbero a rischio la sostenibilità. L'obiettivo è quindi di innescare il sistema di gestione della motivazione, della responsabilità e del merito, per agganciarci alla nuova denominazione del Ministero. Quindi poche e semplici regole, creare le condizioni per fare meglio il proprio lavoro e controllare i risultati, innescando così un circolo virtuoso.

Se pagassero tutti si potrebbe ridurre la pressione fiscale. Quali proposte per una maggiore equità fiscale?

Alfredo Porro, Consigliere CIDA Lombardia in rappresentanza della

Dirigenza Sanitaria CIMO, si meraviglia del silenzio del 13% di contribuenti del ceto medio sul quale grava il 60% delle imposte dirette, del fatto che non sia ancora sceso in piazza a manifestare. È necessaria maggiore equità, lotta all'evasione e riconoscimento del merito a chi lavora, per evitare il progressivo impoverimento del Paese. Pagando tutti potremmo pagare certamente meno, ridurre la spesa pubblica e investire nelle riforme veramente necessarie. Chi ha a cuore le prospettive del Paese e il futuro dei giovani è chiamato, dal senso di responsabilità, a manifestare pubblicamente il necessario cambio di rotta.

La tassazione del nucleo familiare "alla francese" costituisce un possibile riferimento per una tassazione più equa, che riconosce il valore della famiglia? Sarebbe applicabile in Italia e come?

Per **Rossana Lo Grasso**, Consigliere CIDA Lombardia in rappresentanza del Sindirettivo Banca d'Italia, la tassazione del nucleo familiare costituirebbe un tangibile sostegno alle famiglie e un incentivo per la natalità, sebbene in Italia siano preferiti i servizi gratuiti per le famiglie bisognose o a costi ridotti. Un tema da approfondire anche in relazione al gettito fiscale per la sostenibilità del bilancio.

Concludendo, l'Italia ha bisogno di una riforma fiscale (solo fiscale) o di un piano organico più ampio per assicurare sostenibilità economica e sociale (europea)?

Per **Luigi Catalucci**, Vicepresidente Manageritalia Lombardia, non ci sono dubbi, la riforma fiscale rappresenta un tassello importante, ma non sufficiente per un piano organico, completo e riformista per il futuro del Paese. Le riforme dovrebbero essere il vero dibattito,

Nel periodo che va dal 2008 al 2019 il prelievo (Irpef + addizionali regionali e locali) è aumentato per i dirigenti e per i quadri rispettivamente del 2,3 e 2,5%, ed è diminuito per gli impiegati del 20,7% e per gli operai del 48%

partendo dal confronto oggettivo con i principali Stati europei e la partecipazione di tutte le parti sociali per la più ampia condivisione del Paese che vorremmo. Catalucci indica alcuni importanti tasselli sui quali intervenire: la concorrenza per eliminare i privilegi; la politica fiscale per ridurre l'evasione con il contrasto d'interessi; la separazione contabile della previdenza dall'assistenza; la riforma del catasto; la *spending review* per intervenire sulla spesa improduttiva dello Stato; e poi giustizia, scuola, sanità, enti pubblici, burocrazia... insomma la Pubblica Amministrazione.

Emerge dall'incontro sulla riforma fiscale la volontà della dirigenza pubblica e privata di manifestare pubblicamente e proporre la partecipazione attiva del ceto medio alla vita del Paese per assicurarne sostenibilità economica e sociale.

I video di tutti gli interventi sono disponibili nella versione digitale dell'articolo. ■

* Inquadra il sottostante QR code per accedere alla registrazione dell'intervento del Prof. Alberto Brambilla





Riforma fiscale: quanto gli italiani

pagano più dei francesi?

Franco Del Vecchio
Consigliere ALDAI-Federmanager

Con i contributi di:
Antonio Dentato e Pasquale Ceruzzi

La legge delega per la riforma fiscale, approvata dal Consiglio dei Ministri il 16 marzo 2023, apre un confronto sull'equità e sulla semplificazione tributaria. Un'occasione per un confronto con le politiche tributarie di altri Paesi europei che iniziamo – in questa prima puntata – con la Francia, per rilevare che una famiglia italiana con due figli e un reddito di 100mila euro paga 26mila euro di tasse in più rispetto all'analoga famiglia francese

La riforma fiscale è l'occasione per semplificare una giungla contributiva che favorisce l'evasione e per ridurre il carico fiscale che permette di innescare il contesto di sviluppo e ridurre la fuga all'estero. Già con il Governo Draghi è entrata in vigore lo scorso anno una riduzione da cinque a quattro aliquote che ha generato un dibattito limitato alle considerazioni tipiche della dialettica politica e dei talk show.

Tab. 1 - Le modifiche alle aliquote introdotte dal Governo Draghi

ITALIA 2021	aliquote	ITALIA 2022	aliquote	note
0 – 8.145 €	0%	0 – 8.174 €	0%	
fino a 15mila €	23%	fino a 15mila €	23%	
15mila - 28mila €	27%	15mila - 28mila €	25%	2% di riduzione dell'aliquota
28mila - 55mila €	38%	28mila - 50mila €	35%	3% di riduzione dell'aliquota
55mila - 75mila €	41%	oltre 50mila €	43%	2% di aumento aliquota per redditi fra 50 e 75mila € conseguente aumento IRPEF di 500 €
oltre 75mila €	43%			

Come si può rilevare dalla *tabella n. 1* di sintesi, non hanno subito variazioni la prima aliquota del 23% fino a 15.000 euro e l'importo entro il quale non si paga l'IRPEF. Sono state ridotte, invece, le due aliquote per redditi superiori: del 2% per l'aliquota diventata del 25% fino a 28.000 euro e del 3% per l'aliquota successiva del 35% fino a 50.000 euro. Abolita l'aliquota del 41% per i redditi da 55.000 a 75.000 euro e abbassato il limite a 50.000 euro, cifra oltre la quale applicare il 43%.

Il confronto con altri Paesi europei può essere di stimolo e critica costruttiva. In questo primo articolo iniziamo il confronto con le tasse dirette applicate in Francia.

Il confronto con le aliquote applicate in Francia

In Francia si applica la tassazione progressiva con quattro aliquote, come in Italia. Oltralpe non sono tassati i redditi fino a 9.964 euro, quindi **1.790 euro "No Tax" in più rispetto all'Italia** e al primo scaglione che arriva fino a 27.519 euro è applicata l'aliquota del 14%, mentre per redditi analoghi in Italia sono applicate aliquote del 23% (fino a 15mila euro) e poi del 25%, quindi **oltre il 9% di aliquota in più dei francesi** (v. *tab. 2*).

Tab. 2 - Tassazione sui redditi

ITALIA	aliquote	FRANCIA	aliquote
0 – 8.174 €	0%	0 – 9.964 €	0%
fino a 15mila €	23%	da 9.964 a 27.519 €	14%
15mila - 28mila €	25%	da 27.519 a 73.779 €	30%
28mila - 50mila €	35%	da 73.779 a 156.244 €	41%
oltre 50mila €	43%	oltre 156.244 €	45%

Al secondo scaglione che arriva a 73.779 euro è applicata l'aliquota del 30%, 5% in meno degli italiani con reddito fino a 50mila euro, e 13% in meno con reddito fino a 73.778 euro.

Al terzo scaglione che arriva a 156.244 euro in Francia è applicata l'aliquota del 41% e per i redditi superiori, che fanno parte del **quarto scaglione**, l'aliquota diventa del 45%.

Tutte le aliquote francesi sono inferiori a quelle italiane ad eccezione dei redditi superiori al livello di ricchezza di 156.244 euro, tassato il 2% in più rispetto all'Italia.

In Italia i redditi della ricchezza iniziano a 50.000 euro, un terzo del valore considerato in Francia! Le differenze delle aliquote e degli scaglioni evidenziano le notevoli

disparità di trattamento per tutte le fasce di reddito, compresi i redditi oltre 150.000 euro – come vedremo in seguito – eppure sono entrambi Paesi europei (v. *tab. 3*).

Le modalità di calcolo delle tasse in Francia rispetto all'Italia

Alle differenze di aliquote e scaglioni si aggiungono sostanziali differenze di calcolo che aumentano ulteriormente lo spread della tassazione rispetto all'Italia:

1. In Francia l'aliquota si applica al 90% del reddito, considerando un 10% di franchigia sulle spese fino a 13.522 euro. Insomma, sul 10% del reddito fino a 135.220 euro, non si pagano le tasse. In alternativa alla franchigia del 10% si possono dedurre le spe-

Tab. 3 - Il confronto con le aliquote applicate in Francia



se per: alimenti al coniuge o ex coniuge, ai figli, genitori e nonni bisognosi; tasse scolastiche; spese di abitazione per persone a carico; contributi previdenziali; primo abbonamento a un giornale; quote sindacali, ecc.

- In Italia non si pagano le tasse per redditi inferiori a 8.174 euro (8.500 euro per i pensionati) ma si paga il 23% dell'intero reddito appena sopra; ad esempio con reddito di 10.000 euro si pagano 2.300 euro di tasse. Diversa la modalità di calcolo in Francia: per il primo scaglione con aliquota al 14% da moltiplicare per il reddito fino a 27.519 euro meno il reddito "No Tax" di 9.964 euro.
- In Francia le tasse sui redditi si pagano in relazione al quoziente familiare. Per il singolo le tasse si calcolano come in Italia, mentre per una coppia si considera un quoziente familiare 2 e una coppia con 2 figli ha quoziente familiare 3. Il calcolo delle tasse si effettua in Francia applicando le aliquote alla somma dei redditi di tutti i componenti della famiglia diviso il quoziente familiare. Si moltiplica quindi la tassa risultante per il quoziente familiare. In tal modo si applicano aliquote decisamente più basse; ad esempio per una coppia con due figli e un solo reddito di 120mila euro si calcola la tassa sul reddito da 40mila euro e poi la si moltiplica per 3. Una politica fiscale che premia tangibilmente le famiglie. (Metodo di calcolo tratto dallo studio di consulenza italo-francese http://barreca.net/sul_reddito.html)

Tale metodo di calcolo delle tasse estende lo scaglione "No Tax" alle famiglie numerose francesi; ad esempio, una coppia con reddito di 33.000 euro e con due figli non versa tasse dirette, perché essendo il nucleo di 3 componenti la tassa viene calcolata su un terzo del reddito, cioè sul 90% di 11.000 euro, ed essendo il reddito imponibile di 9.900 euro non tassabile la famiglia non paga tasse dirette. Per un reddito di 100mila euro la minore tassazione per i single risulta di 13mila euro, per una coppia diventa 20mila e per una coppia con 2 figli addirittura 26mila euro (altro che *Bonus pannolini*). Il beneficio dello scaglione "No Tax" per le famiglie riduce i contribuenti francesi che pagano l'imposta sul reddito (corrispondente all'Irpef) che risultano in minoranza: il 43,9% per l'esattezza. La maggior parte delle famiglie quindi non deve pagarla. In particolare, il 46% non è imponibile, mentre il 9,7% delle

famiglie beneficia di un rimborso fiscale grazie ai crediti d'imposta. (Fonte: <https://www.ouest-france.fr/economie/impots-fiscalite/impots/cinq-chiffres-etonnants-sur-les-impots-des-francais-21d85be6-1f6b-11ec-a4db-d0e3da9e796f>).

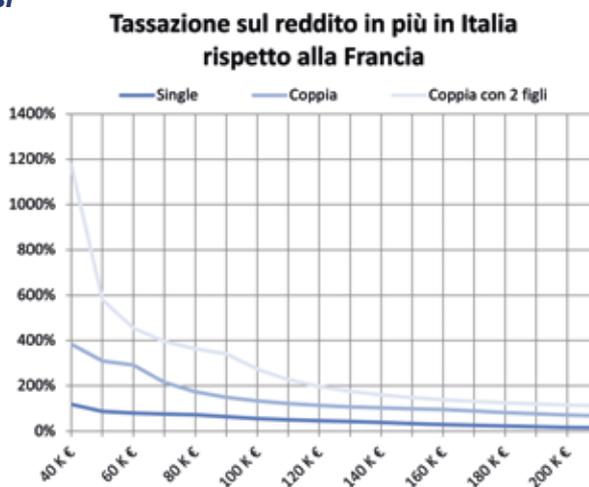
Quanto si paga per le tasse sui redditi in Italia e in Francia

Applicando agli scaglioni le diverse aliquote e metodi di calcolo utilizzati in Italia e in Francia per un contribuente single si ottiene l'importo annuale da versare.

Sono evidenti le maggiori tasse che pagano i dipendenti, i pensionati e gli italiani onesti rispetto ai francesi single:

- 3.500 €, quattro volte la tassazione in Italia, con 20mila euro di reddito;
- 5.000 €, tre volte, con 30mila euro di reddito;
- 6.700 €, 87% in più, con 50mila euro di reddito;
- 11.500 €, 73% in più, con 80mila euro di reddito;
- 12.910 €, 56% in più, con 100mila euro di reddito;
- 14.490 €, 34% in più, con 150mila euro di reddito;
- 11.590 €, 17% in più, con 200mila euro di reddito;
- 7.084 €, 8% in più, con 250mila euro di reddito.

Tab. 4 e 5 - Quanto gli italiani pagano più dei francesi





Per un reddito di 100mila euro di una coppia la differenza passa da 13 a 20mila euro e per un coppia con due figli la differenza, con analogo reddito familiare, diventa 26mila euro; oltre un quarto del reddito!

Nei grafici 4 e 5 le variazioni percentuali in relazione al reddito per il single, la coppia e la coppia con due figli.

In aggiunta alle imposte nazionali, in Italia, si applicano quelle regionali e comunali; ad esempio, per la regione Lombardia le aliquote da applicare per gli stessi scaglioni nazionali sono rispettivamente: 1,23% per lo scaglione fino a 15.000 euro, e poi 1,58%, 1,72% e 1,73%. L'addizionale comunale dipende dal comune, ad esempio per Milano l'aliquota è dello 0,8% per redditi superiori a 23.000 euro. In Francia non sono applicate imposte addizionali locali sul reddito. Le imposte locali dirette comprendono quattro tributi principali: imposta sull'abitazione, imposta fondiaria sugli immobili costruiti, imposta fondiaria su altri beni, e un contributo economico territoriale per la proprietà aziendale e sul valore aggiunto delle imprese.

Come in Italia sono applicati i tributi connessi o assimilati: tassa rifiuti solidi urbani, imposta sulle

superfici commerciali, ecc. che non modificano sostanzialmente il confronto.

L'imposta locale sull'abitazione sarà applicata, dal corrente anno 2023, solo su seconde abitazioni e locali inutilizzati. Non sarà applicata, invece, sulla residenza principale. In Francia è applicata una tassa sulla ricchezza immobiliare, un'"**imposta sulla fortuna immobiliari**" ai possessori di patrimoni superiori a 1,3 milioni di euro, che meriterebbe valutare (Fonte: <https://www.moneyvox.fr/impot/actualites/85601/impots-5-chiffres-etonnants-sur-la-fiscalite-des-francais>).

Perché tanta differenza?

Non vorrei aver sbagliato i calcoli, ma le differenze sono evidenti; i francesi pagano meno tasse per qualsiasi reddito, dai poveri ai ricchi. Mi sorge spontaneo pensare: "Come fanno in Francia a sostenere i costi dello Stato?".

Anche l'IVA in Francia è inferiore del 2% a quella italiana, 20% rispetto al 22% in Italia.

Insomma, da ogni punto di vista la tassazione in Francia è decisamente inferiore all'Italia.

Le specificità che ci sono tra noi e i francesi rendono il confronto fra le due economie complicato:

- popolazione italiana 59 milioni e

- quasi 68 milioni quella francese;

- PIL pro-capite italiano 26.780 euro mentre quello francese è di 32.530 euro;

- il reddito mediano nostro a 17.000 euro il loro a 20.000;

- il nostro rapporto di indebitamento su PIL al 150% il loro al 113%;

- il nostro tasso di occupazione al 62% mentre il loro al 74%.

In poche parole, più gente che lavora e dichiara, più reddito, meno indebitamento.

Per certo l'Italia ha un debito pubblico superiore alla Francia, che richiede maggiori spese per interessi, ma non posso pensare che paghiamo molte tasse in più solo per gli interessi sul debito. L'evasione fiscale in Italia, stimata in 180 miliardi di euro l'anno, è ben superiore a quella francese, e rappresenta un'altra possibile ragione del maggiore carico fiscale.

Il confronto fra i livelli di tassazione può essere criticabile trattandosi di Paesi molto diversi, pur essendo fondatori dell'Unione Europea, ma in un contesto di mobilità delle informazioni, dei capitali e delle persone, giovani e manager hanno tutti gli elementi di valutazione per decidere dove investire la propria vita. ■

Fondirigenti presenta il catalogo delle esperienze formative di eccellenza per il 2022

a cura dell'Ufficio Stampa Fondirigenti

Una selezione delle migliori esperienze realizzate dalle imprese nel 2022 attraverso il Conto Formazione e gli Avvisi del fondo interprofessionale più grande d'Italia per il finanziamento della formazione continua dei dirigenti

In totale 2.368 piani approvati e finanziati per oltre 27,3 milioni di euro, che hanno coinvolto 2.745 imprese italiane in quasi 290mila ore di formazione per 12.214 dirigenti: **numeri in crescita, nel 2022, per Fondirigenti**, il fondo interprofessionale più grande d'Italia per il finanziamento della formazione continua dei dirigenti, promosso da **Confindustria** e **Federmanager**, che ha elaborato i dati a consuntivo dell'attività formativa finanziata tramite Conto Formazione e Avvisi nell'anno appena concluso. La maggior parte dei piani ha interessato le grandi imprese, ben 1.503, che hanno assorbito oltre 19,7 milioni di euro di finanziamenti, prevalentemente grazie al Conto Formazione. Seguono le medie imprese, con 653 piani per quasi 5,5 milioni, e le piccole, con 212 piani per poco più di 2,1 milioni, in larga misura grazie agli Avvisi, che si confermano strumento prezioso per l'accesso alle opportunità formative per le imprese di piccola dimensione.

La concentrazione più alta si registra in Lombardia, con 685 piani finanziati per oltre 8,3 milioni. Buone performance anche nel Lazio e in Emilia Romagna, mentre la prima regione del Sud, la Campania, compare al sesto posto della classifica nazionale con 83 piani approvati e 971.266 euro di finanziamenti erogati.

Leadership & visione strategica e *Change management* sono le principali tematiche oggetto dei piani, a cui è dedicato circa il 50% delle ore di formazione: ma cresce l'importanza di competenze più tecniche, relative alla *transizione sostenibile e digitale* delle imprese (circa il 20% delle ore), alla loro capacità di fronteggiare e prevenire rischi e crisi improvvise (17%) e alle *competenze linguistiche* per l'internazionalizzazione (circa il 10%). Sono sempre di più le imprese che affrontano il cambiamento partendo dall'*upskilling* del proprio management e la formazione continua si conferma uno dei principali fattori abilitanti delle trasformazioni. Per

questo, Fondirigenti ha deciso di raccogliere alcuni interventi più significativi in un nuovo catalogo: **Formazione Manageriale d'eccellenza**.

"In occasione dell'anno europeo delle competenze, e con le priorità delineate dalla Commissione europea, abbiamo voluto lanciare questo nuovo prodotto dedicato alla selezione delle esperienze di eccellenza realizzate dalle nostre imprese nel 2022 – spiega il presidente di Fondirigenti Marco Bodini – Gli interventi che abbiamo raccolto si distinguono per la qualità complessiva dell'impianto progettuale, con attività costruite sulle reali esigenze dell'azienda e dei propri manager, costituendo un effettivo supporto alla crescita manageriale delle organizzazioni, da sempre obiettivo prioritario del Fondo".

Le buone prassi rappresentano un'indicazione preziosa per affrontare il cambiamento. Il catalogo raccoglie in tutto 22 esperienze aziendali, che hanno coinvolto 60 dirigenti per un totale di 2.958 ore di formazione in cinque ambiti di intervento considerati prioritari per la crescita manageriale e competitiva delle aziende. Dall'alimentare all'abbigliamento e alla moda, dall'aerospazio all'ICT, passando per l'arredamento, il settore chimico e metalmeccanico, per quello della consulenza e dei servizi, le **22 schede progettuali** raccontano i percorsi formativi realizzati dalle imprese, mettendo in evidenza un approccio virtuoso che parte dall'analisi dei fabbisogni formativi, definisce obiettivi concreti e percorsi costruiti sulle reali esigenze delle aziende e dei propri manager.

Il primo ambito raccontato nel catalogo è quello relativo alla **Gestione dei rischi e delle crisi**, e contiene proposte formative che hanno consentito di accrescere nei dirigenti le capacità di analisi e mappatura dei processi produttivi per prevenire e identificare in itinere l'insorgere di rischi, di eventi imprevisti e di crisi che caratterizzano il contesto attuale. Sono due le aziende



protagoniste: si tratta della società informatica **Sogtel**, attiva nel campo dell'innovazione digitale, e della **Urbani Tartufi**, azienda storica della Valnerina, che hanno utilizzato la formazione dei dirigenti per guidare l'ottimizzazione dei processi aziendali.

Rilevante il capitolo **Sostenibilità ambientale e sociale**, con piani per supportare le imprese nell'adozione e implementazione di un modello di crescita efficiente e sostenibile. Tra le 5 aziende coinvolte, ci sono la **Sea Marconi Technologies**, che opera dal 1968 nei settori chiave dell'energia e dell'ambiente; la **Planetek Italia**, uno dei principali operatori nazionali nel settore dell'informatica applicata alla gestione territoriale; la family business italiana **SMEG** che produce elettrodomestici dal 1948 e due realtà del settore abbigliamento e cioè l'azienda **Ciro Paone**, ideatrice del brand Kiton, e Fashion Box, il **Gruppo italiano** a cui fa capo il brand Replay: tutte accomunate dall'esigenza di implementare la propria strategia di trasformazione sostenibile in senso ambientale e/o sociale partendo dalle competenze di chi quella transizione deve guidare, ovvero il gruppo dirigente.

Due esperienze si riferiscono all'area del **Marketing e comunicazione**, focalizzata sulle strategie, le metodologie e gli strumenti operativi per innovare la comunicazione di impresa e il proprio posizionamento sul mercato. Si tratta di **Argo Logica**, un vendor e system integrator che offre soluzioni e servizi ICT nel mercato italiano, e **Pensarecasa**, l'azienda *Made in Italy* del settore arredamento e progettazione degli ambienti d'arredo.

Gli interventi formativi che occupano più spazio sono quelli relativi alla **Transizione digitale**, per supportare le imprese e i dirigenti nell'introduzione di nuove tecnologie digitali per innovare o riconvertire la propria organizzazione. In questa sezione si raccontano

le esperienze di 8 aziende. Si parte da **CFS EUROPE**, un'azienda attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti chimici, e si prosegue con **Meccanica Veneta**, azienda storica che opera nel campo della meccanica per la produzione di componenti speciali, **G.M.G.**, azienda italiana attiva nel settore della produzione di minuterie metalliche, **Pattern**, una realtà in forte espansione per la progettazione, ingegneria, sviluppo, prototipazione di linee di abbigliamento. Sempre nel settore abbigliamento, **L-Lab** (Love, Life, Art and Beauty) che coniuga l'attenzione e la passione tipici del laboratorio sartoriale con l'innovazione e la modernità che il settore moda oggi richiede, e ancora: **Aurobindo Pharma** (Italia) leader nella produzione e distribuzione di farmaci equivalenti sull'intero territorio nazionale, **Kohler Lombardini**, produttrice di motori da oltre 90 anni, **Gasparini**, leader nella profilatura su commessa. Casi molto diversi, che tuttavia mostrano l'estrema pervasività della trasformazione digitale in tutti i settori produttivi.

Infine, l'ambito **Competenze per il cambiamento** racconta 5 interventi volti a rafforzare le competenze manageriali nella gestione del cambiamento delle modalità di lavoro e delle risorse umane. Le esperienze formative interessano la **HiT Internet Technologies**, che realizza soluzioni software evolute, la società **Terzani**, specializzata nell'illuminazione, tecnologia e design, **Qintesi**, la Tech-Company che eroga servizi di management consulting e di system integration, la multinazionale **Arkema**, designer globale di materiali e soluzioni innovative, e il colosso delle telecomunicazioni **Fastweb**. Imprese grandi e meno grandi, ma tutte impegnate in una transizione che vede nelle persone e nel rafforzamento delle loro competenze il principale ambito di azione.

"Le aziende individuate in questa prima selezione rappresentano una testimonianza concreta di come la formazione sia stata utilizzata per affrontare le diverse sfide che hanno caratterizzato l'ultimo periodo – conclude il presidente di Fondirigenti Marco Bodini – A partire da questa prima edizione, intendiamo rendere stabile un processo di analisi e diffusione di modelli innovativi di formazione che possa servire da stimolo per tutte le aziende, incoraggiando un utilizzo più consapevole e strategico delle risorse, per stimolare una "formazione utile" radicata nei processi aziendali e connessa alla crescita della competitività, verso ambiti più innovativi e collegati alla politica industriale. Daremo il via a una pubblicazione annuale che si arricchirà ogni anno di nuove esperienze che auspichiamo possano rappresentare dei modelli di ispirazione e replicabilità". ■



Per maggiori informazioni o approfondimenti <https://www.fondirigenti.it/pubblicazioni>

FORMAZIONE ANIMP 2023

L'erogazione dei corsi, nel 2023, prosegue secondo queste modalità:

- **In presenza:** lezioni in aula che, di norma, richiedono la presenza, per ogni giorno di corso, di 8 ore.
Sede dei corsi a Milano.
- **A distanza:** in sessioni di 4 ore ciascuna, con il vantaggio per i partecipanti di poter far fronte ai propri impegni professionali.
- **Mista:** in questa modalità si alternano lezioni a distanza con lezioni in presenza, in modo da favorire ulteriormente la relazione personale docente/discente, che spesso determina l'efficacia del processo formativo.

Macro-aree di formazione: Company Management – Project Management – Execution (Engineering / Construction)

Catalogo: <https://www.animp.it/prodotti-e-servizi/formazione/catalogo-corsi-2020/>

Quote ridotte per Soci: ANIMP, ANIE, ANIMA, ASSOLOMBARDA, ALDAI/Federmanager

- Agevolazioni per iscrizioni multiple; possibilità di finanziamento tramite i Fondi Paritetici Interprofessionali nazionali per la formazione continua
- I corsi sono disponibili anche per l'erogazione **in-house**, riservati ai dipendenti di una sola azienda.

Si segnalano i prossimi corsi



L'INGEGNERIA DI MANUTENZIONE NEGLI IMPIANTI INDUSTRIALI	15, 18, 22, 25, 29 maggio 1, 5, 8 giugno
CORSO IPMA SUL PROJECT MANAGEMENT HYBRID AGILE	23, 30, giugno - 7, 14, 21, 28 luglio
METODOLOGIE E TECNICHE DI CONSTRUCTABILITY	14, 21, 28 giugno

PER ISCRIZIONI AI CORSI DEL 1° SEMESTRE

https://formazione.animp.it/animp_/index.php/programma-corsi/programma-corsi-2023-primo-semester

CORSO PM-E-LEARNING, ORDINABILE TUTTO L'ANNO: COMPETENZE ESSENZIALI DI PROJECT MANAGEMENT

12 moduli multi-mediali – **licenza di 3 mesi**

<https://www.animp.it/prodotti-e-servizi/formazione/digital-academy/>

PER INFORMAZIONI E APPROFONDIMENTI:

Beatrice Vianello, Responsabile Segreteria Attività Formativa ANIMP

e-mail: beatrice.vianello@animp.it – formazione@animp.it

RELAZIONE DEL CONSIGLIO DIRETTIVO, BILANCI ALDAI E ARUM

16 Relazione del Consiglio Direttivo ALDAI sulle attività 2022 e le prospettive 2023
Manuela Biti

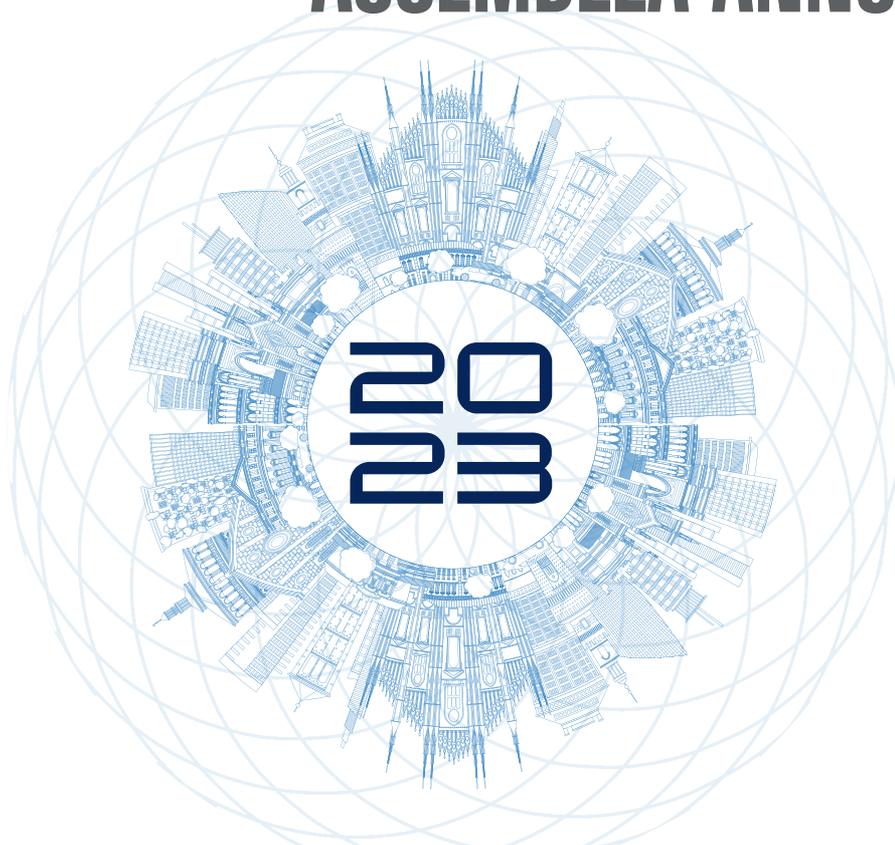
ALDAI

- 21** Bilancio al 31 dicembre 2022
- 23** Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022
- 32** Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti ALDAI ai Soci ALDAI

ARUM Srl

- 34** Bilancio al 31 dicembre 2022
- 35** Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022
- 37** Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione al 31 dicembre 2022
- 39** Relazione del Collegio Sindacale della società ARUM Srl al socio unico ALDAI

ASSEMBLEA ANNUALE



mercoledì 7 giugno 2023
ore 16:00

Auditorium Testori
Palazzo Lombardia

Milano e la Lombardia per un nuovo Rinascimento

Relazione del Consiglio Direttivo ALDAI

Assemblea ALDAI 2023

Manuela Biti
Presidente ALDAI-Federmanager

Buongiorno a tutte le Colleghe e a tutti i Colleghi, a nome mio e del Consiglio Direttivo

L'Assemblea Annuale è un momento importante; un'occasione non solo di incontro, ma anche di riflessione.

Ci ritroviamo oggi, profondamente cambiati, a tirare le somme di un anno ancora complesso sotto tanti punti di vista. Abbiamo subito un turbine di eventi che ha generato profondi cambiamenti. Gli effetti della pandemia, l'impatto del conflitto russo-ucraino sul tessuto economico-produttivo, l'incertezza degli scenari futuri minacciati dalla gravosità dell'inflazione che incide negativamente sul benessere degli individui, l'emergenza climatica correlata all'urgenza di sensibilizzare le coscienze alla sostenibilità ambientale.

Il momento storico sta generando trasformazioni in ogni ambito della nostra vita. Sono intervenuti cambiamenti a livello di processi produttivi, di modelli organizzativi, dinamiche relazionali, in generale nel contesto socio-culturale. I manager che ho l'onore di rappresentare sono al centro del cambiamento. Il ruolo ci vuole protagonisti.

Ed è così che voglio iniziare la Relazione di apertura dell'Assemblea 2023, in rappresentanza del Consiglio Direttivo: riportando al centro i valori fondanti, valorizzando il significato essenziale dell'essere Manager.

Cosa significa ESSERE MANAGER?

I Manager "fanno accadere le cose": gestiscono i processi evolutivi che conducono aziende fatte di persone verso il cambiamento. Hanno un ruolo fondamentale: essere ispirazione.

Essere Manager significa incarnare, sostenere e mettere in pratica valori, principi morali e comportamenti che siano modello, ispirazione.

E come essere d'ispirazione? Lavorando e operando con passione, senso di responsabilità, consapevolezza, equilibrio, ascolto attivo e comprensione. Dobbiamo educare, nell'accezione latina del termine: condurre, aiutare a crescere, promuovere azioni che portino valore e nutrano le coscienze. Questo anche per un senso di responsabilità nei confronti delle future generazioni verso le quali siamo chiamati a essere un modello positivo e virtuoso.

Certi del valore e della grande responsabilità correlata al ruolo, abbiamo un arduo compito: abbiamo un'impresa

nelle nostre mani e lo testimoniano ogni giorno quelle migliaia di manager, donne e uomini, che guidano le aziende con tenacia, determinazione e grande spirito di abnegazione. Come ALDAI siamo fieri di rappresentarli e di adoperarci nella nostra mission di tutela e sostegno della Categoria.

CONTESTO ECONOMICO

Nel corso del 2022 l'economia lombarda ha tenuto con risultati sopra le attese fino a settembre, nel terzo trimestre le esportazioni regionali sono aumentate in modo sostenuto su base annua, seppur a un tasso inferiore rispetto ai periodi precedenti.

Nell'ultimo trimestre 2022 migliora ancora anche il mercato del lavoro, ma non si chiude il divario di occupazione rispetto a prima del Covid. I segnali di indebolimento del ciclo economico si manifestano con gli ordinativi del manifatturiero che, alla fine dell'anno, si attestano in flessione. Tuttavia, a dicembre, le aspettative a breve termine di produzione tornano ad aumentare, sebbene su livelli medi decisamente più contenuti rispetto alla prima metà del 2022. I dati Istat rilevano un elevato indice di incertezza – a livello nazionale – che si posiziona solo di poco al di sotto dei livelli elevatissimi registrati allo scoppio della guerra in Ucraina e del conseguente rialzo delle quotazioni del gas.

Per quanto riguarda la produzione industriale, nel complesso, il consuntivo 2022 per le imprese lombarde è di vendite estere record pari a 120 miliardi di euro, in aumento del +20,5% rispetto al 2021 (+27% rispetto al 2019): risultato superiore alle principali regioni benchmark nazionali ed europee, con evidenze di dati molto positivi per elettronica, metalli, chimica e moda.

FOCUS MILANO

Nel complesso del 2022, il PIL di Milano cresce del +4,8%, più della media lombarda (+3,9%), recuperando pienamente la recessione pandemica e attestandosi alla fine dell'anno a +2,9% rispetto al 2019 (+1,8% la regione), grazie a una maggiore tenuta dei servizi e a una più contenuta flessione dell'industria.

sulle attività 2022 e le prospettive 2023

I dati della produzione manifatturiera, a consuntivo per il terzo trimestre 2022, certificano a Milano una progressione ancora sostenuta (+6,1% tendenziale, più del +4,8% lombardo) così come l'export (+24,7%). L'attività dell'industria milanese si porta così oltre i livelli pre-pandemici del +11,4% (in linea con la media lombarda) e l'export registra un aumento del +23,1% rispetto al 2021 (superiore al +20,5% regionale). Tra i settori più dinamici troviamo: metalli (+31,9% l'export a gennaio-settembre), moda (+26,5%), apparecchi elettrici (+20,8%), chimica (+20,7%), farmaceutica (+14,8%), ma anche prodotti petroliferi in exploit nei mesi estivi.

ATTIVITÀ ISTITUZIONALI

Nel corso del 2022 sono state consolidate le relazioni con le Istituzioni, in particolar modo con Regione Lombardia a seguito del rapporto instaurato nel 2021 con il Presidente Attilio Fontana e l'Assessore allo Sviluppo Economico Guido Guidesi. In vista della successiva tornata elettorale amministrativa, ALDAI ha avuto modo di incontrare i principali candidati alla carica di Presidente in momenti di confronto promossi da CIDA. È stata l'occasione per presentare i temi e gli argomenti considerati strategici per la nostra Categoria, con l'intento di confermare il nostro ruolo e l'interesse a farsi parte attiva in un dialogo con gli esponenti del panorama politico del territorio.

È stata rafforzata la sinergia con Assolombarda, in particolar modo nell'ambito delle iniziative di sostegno alle politiche attive, nell'ottica di realizzare progetti comuni che interessino manager e imprese. È proseguita l'azione di informazione per la partecipazione di candidati per le nomine nelle Società e negli Enti del Comune di Milano.

In ambito nazionale, il 2022 ha rappresentato un anno intenso per i cambiamenti e l'avvio di progettualità da costruire. Sono stati intrapresi i primi confronti sul rinnovo contrattuale con incontri della Delegazione Trattante e della Commissione Lavoro & Welfare in raccordo e sinergia con ALDAI; sono stati avviati i lavori per il processo di revisione dello Statuto Nazionale che riguarderà temi essenziali e fondanti per il Sistema Federale e coinvolgeranno ALDAI in prima linea; sono state rinnovate le cariche negli Enti Collaterali e nelle Società del Sistema che hanno assicurato ai rappresentanti di ALDAI posizioni di vertice e nei CdA,

configurando in maniera più adeguata il posizionamento ALDAI a livello federale.

Tra le attività degli Organismi nazionali, è stata realizzata a Milano la finale del Premio Giovane Manager organizzato dal Gruppo Giovani Federmanager e giunto con successo alla quinta edizione. Una finale con focus il WELL BEING quale elemento fondamentale per assicurare l'armonia, il work life balance.

Si sono susseguiti gli incontri, ritornati anche in presenza, con gli stakeholder del territorio, gli appuntamenti istituzionali del sistema Federmanager e le occasioni di confronto su temi di interesse per la categoria.

Di particolare menzione è la sigla del protocollo d'intesa tra Regione Lombardia e i livelli regionali di Confindustria e Federmanager sul tema delle politiche attive per il lavoro, con l'obiettivo di favorire il reinserimento dei manager del settore industriale. ALDAI ha giocato un ruolo di promotore dell'iniziativa lavorando in sinergia con Assolombarda e promuovendo le azioni utili a rendere esecutivo il progetto. Si tratta di una conquista di portata storica in quanto tradizionalmente le misure di sostegno al lavoro, promulgate dalle Istituzioni, non erano specificatamente rivolte ai manager che sappiamo essere una categoria considerata particolarmente privilegiata. Tale intesa costituisce un primo passo in quello che auspichiamo sia un processo di svolta socio-culturale che possa riguardare anche altri ambiti.

FOCUS SOCI

Il movimento associativo si attesta a 13.966 iscritti. Nel dettaglio si evidenzia che i Soci in servizio – 5.765 – hanno avuto una flessione contenuta rispetto al 2021 (-100 che corrisponde al -1,7%). Il dato dei nuovi iscritti – 816 – è in linea con le iscrizioni dell'anno precedente e preme rilevare che il 92% è riconducibile a Soci in servizio di cui circa il 18% under 44. Fra i nuovi iscritti, si segnala che il 23% è rappresentato da donne. Di contro, preoccupa anche quest'anno la flessione più rilevante (-298 che corrisponde al -3,51%) dei dirigenti in pensione – che sono complessivamente 8.201 – riconducibile sia alla presenza di significative cessazioni sia a una più diffusa morosità. Fra gli iscritti senior, un dato significativo in termini di appartenenza e fedeltà associativa è rappresentato dal 7% di Soci che hanno un'anzianità di iscrizione superiore a 40 anni.

ATTIVITÀ STRUTTURA

La struttura ha fornito consulenza e supporto agli associati sia in modalità telematica che, progressivamente, ritornando alle attività in presenza attenendosi responsabilmente alle disposizioni vigenti per la tutela della salute. L'Associazione si è confermata il punto di riferimento fondamentale per gli iscritti, erogando sempre servizi mirati e puntuali.

È proseguita la formazione a distanza realizzata dalla Federazione e dagli enti del sistema Federmanager per consolidare e implementare le competenze su temi specifici in ambito sindacale, previdenziale, di politiche attive e di assistenza sanitaria integrativa.

Per i dettagli relativi all'attività della struttura si rimanda alla sezione dedicata allo *Speciale Assemblea* della rivista *Dirigenti Industria* maggio 2023.

SINDACATO - RSA

Il Servizio Sindacale ALDAI ha registrato una leggera flessione dell'attività rispetto al 2021 per tutte le consulenze di carattere sindacale, previdenziale e fiscale. Quest'anno sono state erogate consulenze anche in merito a nuove proposte di lavoro dirigenziali che infondono ottimismo per il futuro. Le risoluzioni dei rapporti di lavoro gestite con conciliazioni individuali sottoscritte in sede protetta sono state oltre 500. Le Rappresentanze Sindacali Aziendali si attestano a 30 di cui 3 nuove, 4 rinnovate e 2 cessate; il numero rimane sostanzialmente invariato rispetto all'anno precedente. Per quanto riguarda l'ambito previdenziale, accanto a Quota 100 si è affiancata, nel 2022, Quota 102, una normativa che ha permesso a chi aveva 38 anni di contributi e 64 anni di età di poter accedere alla pensione. Un evento promosso con il relatore Salvatore Martorelli, consulente in materia di previdenza obbligatoria, e avente a oggetto il riscatto della laurea "light", ha riscontrato un'elevata partecipazione a cui sono seguite numerose richieste di consulenza sul tema. Anche nel 2022 sono state erogate le consolidate e valide consulenze fornite dagli specialisti in materia di previdenza obbligatoria, complementare e fiscale.

Nel 2022 la Commissione Sindacale ha proposto un percorso formativo dedicato ai componenti delle 30 RSA ALDAI con l'obiettivo di renderli consapevoli del ruolo e avvicinarli alla conoscenza del sistema Federmanager e dei servizi che ALDAI può garantire.

Nel corso dell'anno, costante è stata anche la riflessione finalizzata a gettare le basi per il rinnovo del CCNL e a individuarne le priorità, in costante raccordo con i rappresentanti ALDAI nella Delegazione Trattante e nella Commissione Lavoro & Welfare Federmanager.

DIRIGENTI IN PENSIONE

Per i pensionati il 2022 era cominciato bene ma è finito male. Era cominciato bene perché il Governo, allora in carica, aveva dato avvio alla perequazione delle pensioni con il meccanismo tradizionale a scaglioni: 100%, 90%, 75%.

Nel corso dell'anno erano continuati gli incontri Governo/Sindacati per avviare una Riforma pensionistica in grado di

soportare le mutate condizioni economiche e sociali degli anni in corso. Erano state avanzate diverse ipotesi di riforma, si era parlato di quota 102, quota 100, quota 41, ampliamento e strutturalità della platea dei lavori gravosi, ecc. Su tutti questi temi erano continuate le fasi di confronto Governo/Sindacati, ed era continuato anche il confronto sul superamento delle misure temporanee di flessibilità in uscita.

L'argomento più rilevante, comunque, aveva riguardato come assicurare la sostenibilità del sistema pensionistico a fronte delle criticità che presenta il quadro demografico. Infatti il problema era ed è di enorme importanza per le generazioni future: diminuiscono le nascite, pertanto, negli anni a venire vi saranno meno lavoratori, mentre è già aumentata la speranza di vita, per cui in futuro ci saranno più persone in pensione ma che non potranno contare su contributi sufficienti per mantenere i loro trattamenti. Tra una ventina di anni mancheranno da 5 a 6 milioni di persone in età di lavoro, e con il sistema a ripartizione non ci saranno sufficienti lavoratori a versare contributi per mantenere i pensionati. Nel mese di luglio è caduto il Governo Draghi e la Riforma delle Pensioni è stata rinviata al 2023.

Il nuovo Governo, insediatosi a ottobre dello scorso anno, per problemi di coperture finanziarie, con la legge di Bilancio 2023 ha ridefinito una rivalutazione piena delle pensioni solo fino a circa 2.100 euro lorde mensili con tagli progressivi alla rivalutazione sopra questa soglia, fino ad applicare un irrisorio 32% sugli importi superiori ai 5.250 euro lordi. Contemporaneamente ha anche ripristinato la più penalizzante indicizzazione per fasce anziché per scaglioni: secondo tale regola la rivalutazione avviene applicando un'unica percentuale, decrescente rispetto al valore complessivo degli assegni pensionistici percepiti da ogni singolo pensionato.

Questa misura è ancora più iniqua per i dirigenti in quanto la categoria fiscale cui essi appartengono (mediamente oltre 55.000 euro lordi anno di reddito), pur rappresentando meno del 5% di tutti i contribuenti italiani, sostiene quasi il 40% del gettito Irpef totale del Paese.

Un altro tema che ha tenuto banco nel 2022, ma che permane e continua a essere prioritario anche quest'anno e per gli anni futuri, è stata la spesa assistenziale ormai fuori controllo, in merito alla quale sta diventando sempre più consistente la tesi politica che questa spesa debba essere sostenuta nel "circuitto previdenziale", il che significa che sono i pensionati che devono mantenere l'assistenza previdenziale. I pensionati del circuitto chiamati a pagare sono quelli che percepiscono pensioni lorde superiori a 35mila euro. Insomma, è una minoranza che deve mantenere quelli più svantaggiati, ma anche quelli che si dichiarano poveri, che non presentano dichiarazioni dei redditi, ma vivono da nababbi ed evadono le tasse. È una situazione sempre più insostenibile.

Le nostre organizzazioni sindacali, CIDA e Federmanager, hanno portato le istanze nel dibattito parlamentare per far presente tutta la nostra insoddisfazione e anche la nostra

profonda indignazione dinanzi alla manovra economica perseguita a nostro danno.

Ora CIDA e Federmanager stanno predisponendo ricorsi pilota in sede giudiziaria e un'intensa azione di comunicazione per evidenziare i rischi che corrono le future generazioni alle quali si fa credere che una collettività può continuare a vivere e svilupparsi senza la valorizzazione del merito.

Per queste ragioni invitiamo tutti i pensionati a partecipare in modo attivo alle iniziative e al dibattito in corso, facendo ben intendere che non possono essere solo i lavoratori e i pensionati a mantenere il sistema di welfare in equilibrio.

Noi non possiamo assecondare la tendenza verso un modello nel quale la quasi totalità della spesa pubblica viene indirizzata verso sussidi e assistenzialismo, e proprio per questo da anni ci battiamo per la separazione nel bilancio INPS dell'assistenza dalla previdenza.

SERVIZIO TUTORING

Il Servizio Tutoring ha registrato anche nel 2022 un elevato grado di richiesta e soddisfazione da parte dei Soci e si conferma essere un'attività di valore per l'Associazione. Nel 2022 sono stati richiesti 63 interventi e ne sono stati conclusi 49.

Dopo una sperimentazione avviata nel 2021, si è consolidato un nuovo servizio dedicato ai giovani, figli e nipoti maggiorenni di Soci ALDAI, che desiderano un confronto per affrontare le scelte professionali per costruire al meglio il proprio futuro. Lanciato ufficialmente a marzo del 2022, ha registrato complessivamente 66 percorsi, di cui 46 nel 2022. Per i dettagli si rimanda alla sezione dedicata allo *Speciale Assemblea* della rivista *Dirigenti Industria* maggio 2023.

ATTIVITÀ DELLE COMMISSIONI CONSULTIVE E DEI GRUPPI

Le attività delle Commissioni Consultive e dei Gruppi di Lavoro sono state realizzate sia in modalità telematica che in presenza, garantendo la possibilità di seguire un evento anche a distanza.

Nell'ambito delle iniziative rivolte ai figli/nipoti degli associati, accanto alla storica Borsa di Studio Bonaiuti, è stata proposta la Borsa di Studio Ennio Peccatori, istituita nel 2020 dal Gruppo Seniores Edison e dalla famiglia Peccatori, rivolta agli studenti meritevoli iscritti alle facoltà di Ingegneria dell'automazione, elettrica, energetica e gestionale delle Università della regione Lombardia. Un'ampia varietà di temi e spunti di riflessione è stata oggetto dei meeting organizzati dalle Commissioni Consultive e dai Gruppi di Lavoro. Il Gruppo Giovani e il neocostituito Gruppo Minerva - ALDAI hanno proposto varie iniziative e momenti di incontro finalizzati ad ampliare il network e la consapevolezza dell'appartenenza a un sistema complesso e articolato, ma accomunato da un'unica visione focalizzata agli interessi della categoria.

Per conoscerne i dettagli si rimanda alla sezione dedicata allo *Speciale Assemblea* della rivista *Dirigenti Industria* maggio 2023.

ASSEMBLEA ANNUALE ED EVENTI

L'Assemblea Annuale si è svolta il 16 giugno a Milano al Museo Scienza e Tecnologia Leonardo Da Vinci. L'evento, che rappresenta il momento caratterizzante nella vita dell'Associazione, è stato partecipato e apprezzato dai Soci per i temi trattati e per gli ospiti di rilievo. Il tema della ripresa e il ruolo cardine dei manager sono stati il file rouge dell'evento e gli interventi di illustri relatori hanno catturato l'attenzione dei partecipanti (Stefano Cuzzilla, Presidente di Federmanager; Fabrizio Sala, Assessore di Regione Lombardia; Alessia Cappello, Assessora del Comune di Milano; Alessandro Spada, Presidente di Assolombarda e Carlo Cottarelli, Economista e Direttore dell'Osservatorio sui conti pubblici dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano).

Nel confronto è emersa una visione condivisa volta alla volontà di fare e fare bene, senza perdere mai di vista la managerialità, vero volano che può guidare il Paese verso una ripartenza stabile e duratura.

Numerosi sono stati i momenti di incontro, workshop, eventi e networking che confermano la vivacità e la partecipazione alla vita associativa e si rimanda per il loro dettaglio alle specifiche relazioni delle attività.

Una particolare menzione va alla cerimonia per il riconoscimento ai Soci con 50 e 40 anni di anzianità di iscrizione all'Associazione che, dopo la sospensione dovuta alla pandemia, si è svolta nel 2022 al Teatro Dal Verme di Milano: è stato un momento partecipato e particolarmente carico dal punto di vista emotivo. Tutti i premiati presenti hanno ricevuto l'onorificenza che rappresenta un simbolo di appartenenza e di profondo legame alla nostra Categoria.

ATTIVITÀ DI STAMPA E COMUNICAZIONE

ALDAI ha consolidato la propria volontà di aprire e coltivare un dialogo con i principali stakeholder del territorio, con i quali sono stati organizzati incontri finalizzati a condividere sinergie e progetti futuri. L'Associazione ha continuato a sostenere progetti e azioni di comunicazione in linea con la mission di tutela e rappresentanza della categoria manageriale, grazie anche a iniziative strategiche e di media relation. L'evento congiunto con Assolombarda e 4.Manager sul progetto *Rinascita Manageriale* è stato ampiamente valorizzato da un'attività stampa che ha visto, oltre a uscite su *affaritaliani.it*, *Liberò* e *Borsa Italiana*, anche articoli dedicati su *Economy*, *Il Tempo* e siti informativi di altri territori. L'Assemblea Annuale è stata un'occasione per intensificare l'attività di media relation con un'intervista del Presidente a *QN-Il Giorno*, un'uscita su *Notizie.it* e su *Il Giornale d'Italia*, non ultime, plurime riprese sui quotidiani di cronache milanesi. ALDAI si è da sempre posta come opinion leader, portando all'attenzione dei media il punto di vista della classe manageriale su tematiche strategiche e attuali. In quest'ottica si collocano interviste mirate a testate quali *Liberò*, *QN-Il Giorno*, *Economy* e *Think*. L'Associazione ha consolidato inoltre la propria presenza sui canali social: LinkedIn, in particolare, si conferma il canale di maggiore rappresentanza e identità. Nel corso del 2022, ALDAI ha promosso incon-

tri di presentazione dei suoi servizi alle aziende e a tutto il management industriale, rilevando l'importanza strategica di far conoscere i vantaggi dell'appartenenza all'Associazione. Nel 2022 hanno aderito alla piattaforma digitale della rivista *Dirigenti Industria* le riviste *Dirigenti Nordest* e *Filo Diretto Dirigenti*, costituendo la prima piattaforma editoriale condivisa rappresentativa del 51% dei Soci Federmanager con oltre 180mila utenti unici e 1.500 articoli e pagine letti al giorno.

POLITICHE ATTIVE - FORMAZIONE

Anche nel 2022, ALDAI si conferma uno dei principali partner per la realizzazione di progetti e iniziative in collaborazione con Assolombarda e Fondirigenti, idee progettuali che rappresentano *best practice* e modelli di riferimento per il territorio. Nel 2022 si è concluso il progetto sperimentale di Politiche Attive *Sviluppo PMI* al quale hanno partecipato 107 manager, dei quali 70 ALDAI, che hanno contribuito a realizzare l'*assessment* delle opportunità digitali di 119 PMI e avviare 15 progetti per un totale di oltre 260 giornate remunerate ai manager che hanno fornito altrettante giornate di supporto gratuito alle imprese.

Nell'ambito delle iniziative strategiche promosse da Fondirigenti, ALDAI ha realizzato con Assolombarda, il Progetto per la resilienza delle PMI, coinvolgendo anche Federmanager Pavia a motivo dell'inclusione di Confindustria Pavia nel sistema Assolombarda. L'iniziativa è in corso di svolgimento ed è finalizzata a supportare il management delle PMI nell'individuazione delle competenze e delle azioni di sviluppo idonee a promuovere un approccio resiliente al contesto competitivo sempre più complesso. Sempre nell'ambito della formazione, l'Associazione ha supportato manager e imprese interessate ad avvalersi del Fondo Nuove Competenze, misura di sostegno promossa da ANPAL, che prevede la rimodulazione dell'orario di lavoro finalizzata allo svolgimento di percorsi formativi a fronte di mutate esigenze organizzative e produttive dell'impresa. Nel 2022 sono stati condivisi 424 Piani Formativi Aziendali, un numero che raddoppia rispetto al 2021, ed è stata sostenuta la promozione degli Avvisi Fondirigenti su temi specifici: il primo dedicato alla sostenibilità ambientale e sociale, e sulla gestione dei rischi e delle crisi con la particolarità di promuovere la partecipazione delle Piccole Imprese per favorire la diffusione di competenze manageriali; il secondo volto alla valorizzazione della *Diversity & Inclusion*. I piani che sono stati condivisi da ALDAI e Assolombarda e finanziati da Fondirigenti sono stati 97 afferenti l'Avviso 1/2022 e 30 per l'Avviso 2/2022.

L'Associazione ha sostenuto e contribuito a diffondere le iniziative formative promosse dalla Fondazione IDI in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore che hanno riscontrato interesse e partecipazione da parte dei Soci.

Nel 2022 si è conclusa un'iniziativa formativa di elevato livello etico-sociale avviata nel 2021, il *Progetto Liberi dalle mafie* un corso di alta formazione in Amministrazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità e alle mafie, or-

ganizzato da Federmanager in collaborazione con la Pontificia Academia Mariana Internationalis e con la Pontificia Università Antonianum. L'iniziativa ha interessato e coinvolto numerosi associati ed è nata con l'obiettivo di sensibilizzare le coscienze a instillare e a promuovere valori morali e a diffondere la cultura della legalità.

ATTIVITÀ DI CARATTERE SOCIALE

Nel 2022 VISES Gruppo Milano ha realizzato numerosi progetti rivolti ai giovani, indirizzati a creare ponti tra mondo della scuola e mondo del lavoro. I 72 tutor VISES hanno realizzato corsi di formazione che hanno coinvolto studenti di 33 scuole del milanese. Sono stati inoltre proposti 5 progetti PCTO, di cui uno rivolto ai NEET e una nuova edizione de *Il Ritmo Giusto - Scuola Media*, finalizzata a diffondere l'educazione civica alla salute e al primo soccorso d'emergenza tra i più giovani. In collaborazione con il gruppo VDS ALDAI sono stati svolti corsi per l'aggiornamento delle competenze degli associati Senior, organizzando 9 eventi con oltre 300 partecipanti: eventi focalizzati su digitale e nuove tecnologie, sull'uso del defibrillatore semiautomatico esterno, sulla figura del Tutor e su come gestire i "gruppi classe" di adolescenti, rivolti ai Soci che operano nei programmi PCTO di VISES.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Lasciamo alle spalle un periodo per tanti versi non ancora concluso e che sta incidendo tuttora, che nella sua complessità ha potuto rappresentare l'occasione per rivedere le priorità, per ritrovare un approccio costruttivo e per guardare al futuro con rinnovato slancio. Il cambiamento è cominciato e non si fermerà. Occorre raccogliere le migliori energie e rispondere alle sfide con forza e unione di intenti. Importanti sono i temi che saremo chiamati ad affrontare: il rinnovo del Contratto; la riforma dello Statuto Federale; lo sviluppo associativo; il rafforzamento dell'interlocuzione con le Parti Sociali e con le Istituzioni; l'implementazione della sinergia con gli Enti e le Società del Sistema Federmanager; l'interazione con le aziende del territorio.

È stato un anno ricco di attività e ci aspetta un nuovo orizzonte di possibilità. È necessario il contributo di tutti. La chiave è lavorare insieme, valorizzando le competenze e promuovendo il merito ed è fondamentale essere uniti nel sostenere e applicare i valori fondanti un'identità: trasparenza, onestà intellettuale, responsabilità, rispetto, integrità morale. Solo così potremo proiettare ALDAI al futuro, garantendo l'autorevolezza e la credibilità che alla stessa compete.

In conclusione, il Consiglio Direttivo chiude la relazione dell'attività 2022, rivolgendo un sentito ringraziamento a tutti i Soci per il loro sostegno e per permetterci di essere al loro fianco in ogni aspetto della loro vita professionale e non solo, ma anche a tutti coloro che credono nell'Associazione e offrono tempo e vita, contribuendo con dedizione ed energia positiva a costruire valore per la categoria manageriale.

Bilancio al 31 dicembre 2022

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2022	31/12/2021
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I. IMMATERIALI		
3) Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	15.993	15.993
7) Altre	36.496	36.496
<i>Fondo ammortamento altre immobilizzazioni immateriali</i>	-49.953	-49.108
Totale immobilizzazioni immateriali	2.536	3.381
II. MATERIALI		
1) Terreni e fabbricati	191.458	186.751
<i>Fondo ammortamento terreni e fabbricati</i>	-98.516	-92.843
2) Impianti e macchinari	41.936	41.936
<i>Fondo ammortamento impianti e macchinari</i>	-27.141	-23.995
4) Altre		
a. Macchine elettr. d'ufficio	195.292	155.361
<i>Fondo ammort. macch. elettr. d'ufficio</i>	-150.269	-137.887
b. Mobili e arredi	78.282	78.282
<i>Fondo ammort. mobili e arredi</i>	-65.309	-60.509
c. Altre attrezzature	7.085	7.085
<i>Fondo ammort. altre attrezzature</i>	-7.085	-7.085
Totale immobilizzazioni materiali	165.735	147.096
III. FINANZIARIE		
1) Partecipazioni in		
a) imprese controllate	1.267.897	1.267.897
3) Altri titoli	3.290.397	2.760.432
Totale immobilizzazioni finanziarie	4.558.294	4.028.329
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	4.726.565	4.178.806
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
II. CREDITI		
1) Verso associati per quote dell'esercizio e verso clienti		
a) Verso associati per quote dell'esercizio – entro 12 mesi	100.000	77.000
b) Verso clienti – entro 12 mesi	162.060	80.078
4bis) Crediti tributari – entro 12 mesi	1.505	7.543
5) Verso altri – entro 12 mesi	16.840	2.754
a) Crediti verso FEDERMANAGER	2.810	386
Totale	283.214	167.761
III. ATTIVITÀ FINANZIARIE NON IMMOBILIZZATE		
6) Altri titoli	0	0
Totale	0	0
TOTALE CREDITI	283.214	167.761
IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE		
1) Depositi bancari e postali	243.909	954.793
3) Denaro e valori in cassa	350	822
TOTALE DISPONIBILITÀ LIQUIDE	244.259	955.615
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	527.473	1.046.376
D) RATEI E RISCONTI		
– Ratei e risconti attivi	12.533	8.635
TOTALE ATTIVO	5.266.571	5.310.818
PASSIVO		
A) PATRIMONIO NETTO		
I. FONDO DI DOTAZIONE	52.000	52.000
III. RISERVE DI RIVALUTAZIONE	27.609	27.609
V. RISERVA STATUTARIA	4.010.442	4.017.318
VII. ALTRE RISERVE		
– RISERVA DA ARROTONDAMENTO	0	0
VIII. RISULTATO ESERCIZI PRECEDENTI		
IX. AVANZO/DISAVANZO DI GESTIONE	-50.147	-6.876
TOTALE PATRIMONIO NETTO	4.039.904	4.090.051
B) FONDI PER RISCHI E ONERI		
4) altri		38.000
TOTALE FONDI PER RISCHI E ONERI	0	38.000
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO		
	531.864	505.450
D) DEBITI		
7) Debiti verso fornitori – entro 12 mesi	100.767	60.189
9) Debiti verso controllate – entro 12 mesi	109.636	100.000
12) Debiti tributari – entro 12 mesi	48.416	40.845
13) Debiti verso istituti di previdenza – entro 12 mesi	27.429	38.202
14) Altri debiti – entro 12 mesi	88.843	90.634
a) debiti verso FEDERMANAGER	165.675	182.736
b) debiti diversi	154.037	164.710
TOTALE DEBITI	694.803	677.316
E) RATEI E RISCONTI		
– Ratei e risconti passivi	0	0
TOTALE RATEI E RISCONTI	0	0
TOTALE PASSIVO	5.266.571	5.310.818

Bilancio al 31 dicembre 2022
CONTO ECONOMICO

	31/12/2022	31/12/2021
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		
1) ricavi		
– per contributi associativi		
a) dell'esercizio	2.267.550	2.348.792
c) contributi e recuperi diversi	126.725	122.761
5) altri ricavi e proventi	296.751	243.390
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	2.691.025	2.714.943
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6) per materie prime sussidiarie e di consumo	4.713	12.520
7) per servizi	408.515	421.029
8) per godimento beni di terzi	218.794	193.838
9) per il personale		
a) salari e stipendi	883.973	886.996
b) oneri sociali	198.565	203.188
c) accantonamento TFR	103.277	76.683
<i>Totale spese per il personale</i>	<i>1.185.815</i>	<i>1.166.867</i>
10) ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamenti immob. immateriali	845	3.799
b) ammortamenti immob. materiali	19.887	18.854
<i>Totale ammortamenti e svalutazioni</i>	<i>20.732</i>	<i>22.653</i>
14) oneri diversi di gestione	858.810	869.658
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	2.697.379	2.686.565
DIFFERENZA A-B	-6.354	28.378
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
16) altri proventi finanziari		
d) proventi diversi		
– interessi attivi	34.965	34.568
– plusvalenze da cessione titoli	0	0
17) interessi e altri oneri finanziari		
– interessi passivi	28	49
– minusvalenze cessione titoli		
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	34.938	34.519
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	28.584	62.897
22) imposte sul reddito d'esercizio		
– imposte correnti	-78.731	-69.773
AVANZO / DISAVANZO DI GESTIONE	-50.147	-6.876

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022

CRITERI DI FORMAZIONE

Il bilancio d'esercizio, di cui la seguente nota integrativa costituisce parte integrante, è redatto secondo lo schema dettato dagli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, interpretato e integrato dai principi contabili italiani emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità ("OIC"). I valori sono espressi in unità di Euro. Le informazioni ivi contenute vengono fornite al fine di dare maggiore dettaglio ai numeri contenuti nel prospetto contabile e seguono lo schema previsto dall'articolo 2427 del Codice Civile. I commenti relativi all'attività svolta dall'Associazione e i fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio sono contenuti nella relazione sulla gestione.

CRITERI DI VALUTAZIONE

La valutazione delle voci di bilancio è ispirata a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione di vita dell'Associazione. I criteri di valutazione delle poste dell'attivo e del passivo rispetto all'esercizio precedente sono rimasti invariati.

Vengono omesse le voci precedute da numeri arabi che risultano con contenuto zero, in ossequio al disposto dell'art. 4 par. 5 della IV Direttiva CEE. Più precisamente, i criteri di valutazione adottati nella formazione del bilancio sono i seguenti.

Immobilizzazioni

• Immateriali

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

• Materiali

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

- fabbricati 3%;
- impianti e macchinari 7,50%;
- mobili e arredi d'ufficio 12%;
- arredamento generico 15%;
- attrezzature varie 15%;
- macchine elettroniche ufficio 20%;
- sistemi telefonici 20%.

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

Crediti

Sono esposti al loro valore di presumibile realizzo.

Partecipazioni e titoli

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

Disponibilità liquide

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

Debiti

Sono rilevati al loro valore nominale.

Ratei e Risconti

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

Fondi rischi e oneri

I fondi sono stati stanziati per coprire oneri o passività di natura determinata, di esistenza certa o probabile, dei quali tuttavia alla chiusura dell'esercizio non sono determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza. Nella valutazione di tali fondi sono stati rispettati i criteri generali di prudenza e competenza e non si è proceduto alla costituzione di fondi rischi generici privi di giustificazione economica.

Fondo TFR

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

Imposte sul reddito

Le imposte correnti sono accantonate secondo le aliquote e le norme vigenti in base a una puntuale determinazione del reddito imponibile.

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022

Imputazione dei ricavi e dei costi

I componenti positivi e negativi dell'esercizio sono iscritti a bilancio con riferimento al periodo in cui si riferisce la loro competenza. Pertanto, i ricavi per quote sono riconosciuti con riferimento all'anno 2022, al netto degli incassi già realizzati e riferiti al 2023, e considerando le quote riscantate dall'esercizio precedente. I costi sono imputati al Conto Economico nell'esercizio in conformità ai contratti stipulati e nel rispetto del principio della competenza temporale. I ricavi derivanti dall'attività commerciale dell'Associazione sono riconosciuti con riferimento al periodo in cui si è svolta la prestazione, che generalmente coincide con la fatturazione.

CRITERI DI CLASSIFICAZIONE

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

DATI SULL'OCCUPAZIONE

L'Associazione ha avuto in forza al 31/12/2022 n. 16 (n. 17 al 31/12/2021) dipendenti suddivisi come segue:

- n. 1 dirigente
- n. 3 quadri
- n. 12 impiegati

Tra gli impiegati n. 1 risorsa è assunta a tempo determinato. Gli altri contratti sono a tempo indeterminato.

ATTIVITÀ

B) IMMOBILIZZAZIONI

I. Immobilizzazioni immateriali

Costo	Valore al 31/12/2021	Fondo al 31/12/2021	Incrementi	Ammortamento	Valore netto al 31/12/2022
Software	15.993	15.993	0	0	0
Totale	15.993	15.993	0	0	0

I valori indicati si riferiscono a software acquistati negli anni precedenti.

Costo	Valore al 31/12/2021	Fondo al 31/12/2021	Incrementi	Ammortamento	Valore netto al 31/12/2022
Oneri Pluriennali	36.496	33.115	0	845	2.536
Totale	36.496	33.115	0	845	2.536

II. Immobilizzazioni materiali

Categoria di cespite		Valore al 31/12/2021	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore netto al 31/12/2022
Fabbricati	Costo storico	75.235	0	0		75.235
	Rivalutazione L. 72/83	27.609	0	0		27.609
	Costi incrementativi	83.907	4.707	0		88.614
Fondo ammortamento fabbricati		-92.843	0	0	5.673	-98.516
Totale netto		93.908	4.707	0	5.673	92.942

L'incremento si riferisce al costo sostenuto per le spese straordinarie condominiali relative agli interventi sulle parti comuni dello stabile.

Categoria di cespite		Valore al 31/12/2021	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2022
Impianti e macchinari		41.936	0	0	0	41.936
Fondo amm.to impianti e macchinari		23.995	0	0	3.145	27.141
Totale netto		17.941	0	0	3.145	14.795

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

Categoria di cespite	Valore al 31/12/2021	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2022
Macchine elettroniche ufficio	155.361	33.818	0	0	189.179
Sistemi telefonici	7.085				7.085
Macchine ordinarie d'ufficio	6.113				6.113
Fondo ammortamento macchine uff. elett.	137.887	0	0	6.269	144.156
Fondo ammortamento Sistemi telefonici	7.085				7.085
Fondo amm.to macchine ordinarie d'ufficio	6.113				6.113
Totale netto	17.474	33.818	0	6.269	45.023

L'incremento è riferito alla sostituzione di due server, di uno storage e all'acquisto di n. 3 Notebook.

Categoria di cespite	Valore al 31/12/2021	Incrementi	Decrementi	Ammortamento	Valore al 31/12/2022
Mobili/arredi e attrezzature varie	78.282	0	0	0	78.282
Fondo ammortamento arredi	60.509	0	0	4.800	65.309
Totale netto	17.774	0	0	4.800	12.974

III. Immobilizzazioni finanziarie

1) Partecipazioni in imprese controllate

Partecipazione	Quota di capitale sociale	Costo al 31/12/2021	Incrementi	Decrementi	Costo al 31/12/2022
ARUM SRL	100%	1.267.897	0	0	1.267.897

L'unica partecipazione si riferisce alla società ARUM S.r.l., con sede legale in Milano, via Larga n. 31, capitale sociale euro 1.300.000, classificata, ai sensi dell'art. 2359, comma 3, tra le partecipazioni in società controllate. La partecipazione è iscritta in bilancio al valore di euro 1.267.897. Il patrimonio netto risultante dal bilancio della controllata chiuso al 31/12/2022 è pari a euro 1.309.670.

Per l'attività svolta dalla società controllata nel corso del 2022, si rimanda alla relazione sulla gestione e ai relativi documenti di Bilancio.

4) Altri titoli

In questa voce sono rappresentati gli impieghi dell'Associazione per la messa a rendimento della liquidità disponibile. Tali impieghi sono stati scelti con un processo di analisi periodica delle offerte del mercato finanziario in modo da azzerare il rischio sul capitale investito. Si è privilegiata la scelta di prodotti a medio termine con possibilità di riscatto. L'importo è stato attentamente valutato tenendo in considerazione le esigenze di liquidità anche solo potenzialmente emergenti.

Nel dettaglio in tale voce sono iscritte le polizze assicurative con la Compagnia Generali per complessivi euro 2.309.721 (capitale rivalutato al tasso annuo di rendimento realizzato dalla Gestione separata GESAV). Il rendimento lordo per l'anno 2022 è stato pari al 2,70%.

Nel corso del 2022 è stato sottoscritto un investimento di natura assicurativa con Generali – Ag. Milano "Special Saving Opportunity" per l'importo pari a € 500.000 al lordo di un costo di caricamento una tantum pari all'1%. La durata complessiva del prodotto è pari a 15 anni con due momenti di osservazione al 5° e al 10° anno (se il riscatto avviene in uno dei due momenti di osservazione, non sarà applicata alcuna penalizzazione).

Rispetto al passato, l'impatto dei costi sulla redditività risulta essere maggiore.

Si precisa che le altre linee relative a Generali prevedono, in caso di riscatto parziale o totale, un addebito di penali decrescenti negli anni, mentre Crédit Agricole non applica alcuna penale.

In bilancio è iscritto anche il contratto di capitalizzazione con Crédit Agricole – Gestione Separata CA VITA PIÙ – per euro 980.676.

Il rendimento lordo per l'anno 2022 è stato pari al 2,04%.

	DURATA	VALORE INVESTITO	VALORE AL 31/12/2022	RENDIMENTO LORDO	TRATTENUTA	RENDIMENTO NETTO
GENERALI	14/07/2022 - 14/07/2037	€ 495.000	€ 498.119	2,70%	-1,34%	1,36%
GENERALI	23/12/2019 - 23/12/2026	€ 1.191.396	€ 1.238.370	2,70%	-1,34%	1,36%
GENERALI	19/05/2016 - 19/05/2026	€ 500.000	€ 573.232	2,70%	-1,34%	1,36%
CRÉDIT AGRICOLE	14/12/2017 - 14/12/2042	€ 950.000	€ 980.676	2,04%	-1,30%	0,74%
			€ 3.290.397			

Nel suo complesso le disponibilità finanziarie immobilizzate, senza tenere conto della partecipazione nella società ARUM S.r.l. in quanto investimento non liquido, sono al 31/12/2022 risultate pari a complessivi euro 3.290.397, rispetto a euro 2.760.432 riportate nel bilancio dell'esercizio precedente, facendo registrare un incremento pari a euro 529.965.

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022

C) ATTIVO CIRCOLANTE

II. Crediti

Crediti entro 12 mesi	al 31/12/2022	al 31/12/2021	differenza
<i>1) Crediti verso associati e verso clienti</i>	262.060	157.078	104.982
– verso associati	100.000	77.000	23.000
– verso clienti	132.770	15.848	116.922
– fatture da emettere	29.070	64.230	-35.160
– note di credito da ricevere	220	0	220
<i>4 bis) Crediti tributari</i>	1.505	7.543	-6.038
– IVA a credito	1.504	6.490	-4.986
– Altri crediti	1	1.053	-1.052
<i>5) Crediti verso altri</i>	19.649	3.140	16.509
– crediti verso Federmanager	2.810	386	2.424
– altri crediti	16.840	2.754	14.086
Totale crediti entro 12 mesi	283.214	167.761	115.453
Crediti oltre 12 mesi			
TOTALE CREDITI	283.214	167.761	115.453

Si segnala che nel presente bilancio è stata riclassificata la voce dei crediti verso associati costituita dalle quote associative con riferimento all'anno precedente per l'importo di € 77.000. Tale voce era stata indicata nel bilancio al 31.12.2021 nei ratei attivi e si è ritenuto opportuno riclassificarla ai sensi di quanto disposto dall'art. 2423-ter, comma 5, del Cod. Civ., per renderla comparabile con il dato riportato nel presente bilancio, pari a € 100.000.

IV. Disponibilità liquide

Descrizione	Valore al 31/12/2021	Incrementi	Decrementi	Valore al 31/12/2022
Depositi bancari/postali	954.793	0	710.884	243.909
Cassa contanti	822	0	472	350
TOTALI	955.615	0	711.356	244.259

Il decremento del saldo delle disponibilità liquide è da ricondurre principalmente all'investimento nella polizza assicurativa "Special Saving Opportunity" effettuato nel corso dell'anno per l'importo di € 500.000.

D) RATEI E RISCONTI

L'ammontare complessivo pari ad euro 12.533 risulta ripartito come segue:

Risconti attivi		12.533
Contributi Assidai	4.088	
Diversi	8.445	
Totale		12.533

PASSIVITÀ

A) PATRIMONIO NETTO

Riepilogo delle utilizzazioni delle riserve				
Descrizione	Fondo di dotazione	Riserva di rivalutazione	Riserva statutaria	Risultato esercizi precedenti
alla fine esercizio 2019	52.000	27.609	3.477.379	0
incrementi	0	0	343.542	
distribuzione	0	0	0	
copertura perdite	0	0	0	
altre destinazioni	0	0	0	
arrotondamento	0	0	0	
alla fine esercizio 2020	52.000	27.609	3.820.921	0
incrementi	0	0	196.397	
distribuzione	0	0	0	
copertura perdite	0	0	0	
altre destinazioni	0	0	0	
arrotondamento	0	0	0	
alla fine esercizio 2021	52.000	27.609	4.017.318	0
incrementi	0	0	0	
distribuzione	0	0	0	
copertura perdite	0	0	-6.876	
altre destinazioni	0	0	0	
arrotondamento	0	0	0	
alla fine esercizio 2022	52.000	27.609	4.010.442	0

Descrizione	31/12/2021	Incrementi	Decrementi	31/12/2022
Fondo di dotazione	52.000	0	0	52.000
Riserva di rivalutazione	27.609	0	0	27.609
Riserva statutaria	4.017.318	0	6.876	4.010.442
Riserva da arrotondamento	0	0	0	0
Risultato dell'esercizio	-6.876	-50.147	-6.876	-50.147
Totale	4.090.051	-50.147	0	4.039.904

Si precisa che l'art. 30 dello Statuto ALDAI non consente la distribuzione, anche in modo indiretto, di utili o avanzi di gestione, nonché di fondi, riserve o capitale durante la sua vita, salvo che la destinazione o la distribuzione non siano imposte per obblighi di legge.

C) FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

TFR	
Saldo al 31/12/2022	euro 531.864
Saldo al 31/12/2021	euro 505.450
Variazioni	euro 26.414

La voce ha subito un incremento netto pari a euro 26.414, dovuto all'accantonamento della quota di competenza maturata a favore dei dipendenti in forza al 31/12/2022 (comprensivo della rivalutazione) per euro 86.167 e al decremento per la chiusura di due rapporti di lavoro per euro 55.055, nonché a uno storno di partita degli anni precedenti per euro 4.698.

La differenza con l'accantonamento TFR a Conto Economico, pari a euro 17.110, è dovuta per euro 12.712 ai contributi Previdai, Cometa e Fideuram, che vengono versati direttamente all'Ente, e per euro 4.399 al TFR maturato e versato nello stesso anno.

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022

D) DEBITI

Debiti entro 12 mesi	al 31/12/2022	al 31/12/2021	differenza
7) Debiti verso fornitori	100.767	60.189	40.578
– fornitori	39.212	25.726	13.486
– fatture da ricevere	61.555	34.463	27.092
9) Debiti verso controllate	109.636	100.000	9.636
– ARUM Srl	109.636	100.000	9.636
12) Debiti tributari	48.416	40.845	7.571
– saldo IVA	20.279	0	20.279
– saldo IRES	8.349	13.099	-4.750
– saldo IRAP	610	2.132	-1.522
– ritenute IRPEF	14.490	23.268	-8.778
– rivalutazione TFR	4.689	2.346	2.343
13) Debiti verso istituti di previdenza	27.429	38.202	-10.773
– contributi INPS	21.284	33.655	-12.371
– contributi PREVINDAI	4.737	4.521	216
– contributi METASALUTE	26	26	0
– contributi fondo pensione FIDEURAM	477	0	477
– contributi fondo pensione COMETA	904	0	904
14) Altri debiti	408.554	438.080	-29.526
– verso associati per contributi anticipati	88.843	90.634	-1.791
– contributo a Federmanager	165.675	182.736	-17.061
– conto ferie e competenze dipendenti	109.333	125.942	-16.608
– debiti diversi	44.704	38.768	5.936
Totale debiti entro 12 mesi	694.803	677.316	17.486
debiti oltre 12 mesi			
TOTALE DEBITI	694.803	677.316	17.486

Si segnala che nel presente bilancio è stata riclassificata la voce dei debiti verso associati per contributi anticipati con riferimento all'anno precedente per l'importo di € 90.634. Tale voce era stata indicata nel bilancio al 31/12/2021 nei risconti passivi e si è ritenuto opportuno riclassificarla ai sensi di quanto disposto 2423-ter, comma 5, del Cod. Civ., per renderla comparabile con il dato riportato nel presente bilancio, pari a € 88.843.

INFORMAZIONI DI CUI ALL'ART. 2427 N. 22 DEL CODICE CIVILE

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

CONTO ECONOMICO

A) VALORE DELLA PRODUZIONE

Saldo al 31/12/2022	euro 2.691.025
Saldo al 31/12/2021	euro 2.714.943
Variazioni	euro -23.918

La voce si suddivide in:

- contributi associativi dell'esercizio per euro 2.267.550 che diminuiscono rispetto al passato esercizio di euro 81.242;
- contributi e recuperi diversi per euro 126.725 in aumento rispetto al passato esercizio per euro 3.963, comprendono per euro 111.540 le quote di servizio per la sottoscrizione dei verbali di conciliazione (in aumento per effetto dell'incremento dell'importo unitario), per euro 944 le quote associative di competenza di esercizi precedenti, per euro 14.000 per il rimborso spese condominiali e per euro 241 per rimborso spese generico;
- altri ricavi e proventi per euro 296.751: rientrano in questa voce il contributo progetto *Rinascita Manageriale* per euro 154.100; affitti attivi per euro 87.121 (comprensivi di un contratto di service per utilizzo spazi), sopravvenienze attive ordinarie per euro 10.491 e ricavi per pro-rata per euro 1.504. Sono compresi, inoltre, rimborsi spese Federmanager per euro 11.979, rimborsi Fondirigenti per euro 11.900, ricavi per sponsorizzazioni per euro 992, ricavi per pro-rata IVA per euro 1.504 e contributi Assemblea ALDAI per euro 17.959. La voce aumenta rispetto all'anno precedente di euro 53.361.

Il numero degli iscritti al 31/12/2022 è pari a 13.966 e registra rispetto al 2021 un decremento del 2,77%. L'impatto negativo è riconducibile anche a cessazioni più numerose e a una morosità più diffusa dei Soci in pensione.

Nel corso del 2022 sono stati 218 i manager non iscritti per cui la nostra Associazione ha fornito assistenza per la sottoscrizione dei verbali di conciliazione con attività rivolta alle aziende.

L'importo unitario delle quote associative è rimasto invariato (dirigenti in servizio euro 240, dirigenti in pensione euro 120, dirigenti in pensione ante '88 euro 112). I dirigenti inoccupati possono versare la quota ridotta se autocertificano un reddito inferiore a euro 50.000 annui.

B) COSTI DELLA PRODUZIONE

Saldo al 31/12/2022	euro 2.697.379
Saldo al 31/12/2021	euro 2.686.565
Variazioni	euro 10.814

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

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Per materie prime, suss. e di consumo	4.713	12.520	-7.806

La voce è diminuita rispetto all'anno precedente soprattutto in quanto sono state dimezzate le spese di cancelleria.

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Per servizi	408.515	421.029	-12.514

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

	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Convegni ed eventi istituzionali e di sviluppo associativo	31.082	28.849	2.233
Consulenze e collaborazioni	70.569	105.502	-34.933
Consulenze amministrative	56.528	57.530	-1.002
Manutenzione e assistenza	11.791	11.702	89
Spese emergenza Covid-19	958	947	11
Spese di viaggio, partecipaz. iniziative istituz. riunioni nazionali, rappresentanza	18.896	11.144	7.752
Assemblea annuale	40.722	9.692	31.030
Rinnovo Consiglio Direttivo	0	25.610	-25.610
Marketing e ufficio stampa	30.500	30.500	0
Aggiorn. profess. dipendenti	13.407	4.697	8.710
Telefoniche	23.502	20.608	2.894
Pulizia uffici	23.548	23.659	-111
Servizi bancari	8.559	3.048	5.511
Energia elettrica	24.215	11.270	12.945
Spese L. 81/2008	4.558	3.487	1.071
Spese postali	14.311	15.763	-1.452
Premiazione soci	7.326	38.000	-30.674

Il costo delle consulenze è in diminuzione rispetto agli esercizi precedenti (-34.933) in considerazione dell'attribuzione di ulteriori attività in capo al personale interno a seguito di un periodo di affiancamento e formazione.

In merito ai corsi di aggiornamento del personale, si segnala che la differenza rispetto al 2021 (+8.710) è dovuta a un percorso di formazione di sistema promosso da Federmanager Academy interamente finanziato da Fondirigenti. Come per l'esercizio precedente si conferma il percorso di rafforzamento delle competenze anche con il contributo della Federazione.

L'Assemblea Annuale, a differenza degli ultimi due anni è stata organizzata in presenza, il costo è stato finanziato parzialmente con il contributo di sponsor istituzionali e commerciali (+31.030).

Nel 2022, è stato realizzato l'evento di premiazione dei Soci ALDAI al raggiungimento del 40° e 50° anno di iscrizione che non si era potuto realizzare per le limitazioni Covid-19, l'ammontare dei premi pari ad € 38.000 era stato accantonato nell'anno 2021 e pertanto nel corrente esercizio risultano spesati soltanto i costi per l'organizzazione dell'evento.

Rispetto al 2021, si registrano inoltre le seguenti variazioni: (+12.945) spese per energia elettrica che si aggiungono a quelle condominiali; (+2.233) per convegni ed eventi istituzionali che comprendono le due manifestazioni musicali; (-25.610) rinnovo del Consiglio Direttivo - triennio 2021-23; (+8.164) spese di viaggio per la ripresa delle riunioni e delle iniziative nazionali in presenza; (+5.511) per commissioni e servizi bancari che comprendono il costo di caricamento del nuovo investimento.

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Per godimento beni di terzi	218.794	193.838	24.956

La voce comprende costi di locazione immobili e relative spese condominiali per complessivi euro **162.210** (+23.743 euro rispetto al 2021); spese per licenze d'uso software per euro **2.583** (-1.068 euro rispetto al 2021); spese per utilizzo spazi di terzi per euro **43.880** (+1.994 euro rispetto al 2021) e spese per noleggi diversi per euro **10.121** (+287 euro rispetto al 2021).

L'incremento della voce è principalmente riconducibile all'aumento delle spese condominiali, in particolare per l'erogazione del riscaldamento (dato che si inserisce nel contesto complesso che ha portato un incremento dei costi delle materie prime e dell'energia).

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Per il personale	1.185.815	1.166.868	18.947

La voce conferma il dato 2021 e non si registrano sostanziali variazioni, se non per le voci obbligatoriamente legate all'indicizzazione quali ad esempio il Trattamento di Fine Rapporto.

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Ammortamenti	20.732	22.653	-1.921

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

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Oneri diversi di gestione	858.810	869.658	-10.848

La voce comprende principalmente il contributo a Federmanager pari a euro **686.994** (-25.876 euro rispetto al 2021), pari al 33% delle quote associative e si riduce per effetto del decremento del numero dei Soci; la spesa per rivista *Dirigenti Industria* per euro **100.000** (importo coincidente con quello 2021); l'IMU/TARI per euro **32.384** (+890 rispetto al 2021); iniziative formative per euro **11.979** (+7.623 rispetto al 2021) riguardano la partecipazione degli Executive Tutor iscritti all'Albo ALDAI a percorsi di aggiornamento formativo.

Nel corso del 2022 sono state consegnate le borse di studio relative ai due Bandi intitolati a "Ing. Giacomo Bonaiuti" e "Dott. Ennio Peccatori" per euro 6.000.

La voce comprende, inoltre, donazioni per euro **13.800** (+9.970 euro rispetto al 2021) e si riferiscono per euro 10.000 alla donazione alla Croce Rossa Italiana per l'Emergenza Ucraina e per euro 3.800 a favore di VISES Gruppo Milano - Onlus di riferimento di Federmanager per il *Corso Outplacement verso il Sociale*.

Costi	31/12/2022	31/12/2021	differenza
Proventi e (oneri) finanziari	34.938	34.519	419

Riguardano i proventi maturati nell'esercizio sui tre contratti stipulati con Generali Italia e con Crédit Agricole, in base ai rendimenti realizzati dalle rispettive Gestioni separate, al netto del rendimento trattenuto.

IMPOSTE SUL REDDITO D'ESERCIZIO

DESCRIZIONE	2022	2021
IRES		
imponibile non commerciale	80.007	71.103
imponibile commerciale	112.663	86.752
IRES non commerciale	19.202	17.065
IRES commerciale	27.032	20.820
Totale IRES	46.234	37.885
IRAP		
imponibile non commerciale	708.595	713.488
imponibile commerciale	124.652	104.155
IRAP non commerciale	27.635	27.826
IRAP commerciale	4.861	4.062
Totale IRAP	32.497	31.888
TOTALE IMPOSTE	78.730	69.773

La tabella confronta il carico fiscale iscritto a bilancio stimato per l'esercizio chiuso al 31/12/2022 con il carico fiscale effettivamente sostenuto nell'esercizio precedente.

ALTRE INFORMAZIONI DI CUI ALL'ARTICOLO 2427 DEL CODICE CIVILE

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

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

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

A nessuno dei valori dell'attivo dello Stato Patrimoniale sono stati imputati oneri finanziari.

- **Ammontare dei proventi da partecipazione diversi dai dividendi**

L'Associazione non ha percepito alcun provento da partecipazioni.

- **Evoluzione prevedibile della gestione 2023**

Ai sensi dell'art. 2427 n. 22 quater) Cod. Civ., si segnala che alla data di redazione del presente bilancio permane un contesto complesso. I dati di riferimento sono a tutti ben noti: la guerra russo-ucraina, la crisi finanziaria e l'inflazione crescente, l'incremento dei costi delle materie prime e dell'energia costituiscono, oltre alla crisi sanitaria, un quadro complesso che influisce pesantemente anche sui dati previsionali per il 2023.

I fattori sopra elencati portano inevitabilmente a ulteriori necessarie revisioni di proiezione di costi relativi al funzionamento dell'Associazione, rispetto all'andamento degli ultimi anni, con variazioni di impatto purtroppo negativo con particolare riferimento all'incremento dei costi delle materie prime.

Resta necessaria, come sempre, la continua azione di monitoraggio dell'andamento dei dati al fine di favorire un'attenta gestione con interventi, laddove possibile, più rapidi ed efficaci.

Si ritiene in questa sede che il contesto di riferimento non rappresenti attualmente un elemento impattante il processo di stima delle grandezze di Bilancio al 31 dicembre 2022, né un fattore di incertezza sulla capacità dell'Associazione di continuare a operare come un'entità in funzionamento.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Ai sensi del 2° comma dell'art. 2428 Cod. Civ., con riferimento ai rapporti con la controllata, precisiamo che gli stessi si riferiscono alle locazioni dell'immobile di Via Larga 31 e all'attività editoriale riguardante la rivista *Dirigenti Industria*; entrambi i rapporti sono stati mantenuti secondo le modalità contrattuali pattuite.

In particolare tali rapporti hanno evidenziato ricavi:

- per locazioni di € 140.707*.
- per servizi editoriali di € 100.000.
- per utilizzazione spazi di € 9.637*.

* importi comprensivi di IVA

CONCLUSIONI

- a oggi non vi sono eventi occorsi in data successiva al 31/12/2022 tali da rendere la situazione patrimoniale, economica e finanziaria sostanzialmente diversa;
- il bilancio dell'Associazione chiuso al 31/12/2022 rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale economica e finanziaria, e corrisponde alle risultanze della contabilità sociale.

Invitiamo, pertanto, i Signori Associati ad approvare il bilancio chiuso al 31/12/2022 con un disavanzo di gestione pari a euro 50.147, che si propone di coprire interamente tramite il parziale utilizzo della Riserva Statutaria.

Il Presidente
(Manuela Biti)

Per il Consiglio Direttivo

Il Tesoriere
(Carmen Lucia Spiazzi)

Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti ai Soci ALDAI

Il Collegio dei Revisori, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, ha svolto sia le funzioni previste dagli artt. 2403 e ss. Cod. Civ. sia quelle previste dall'art. 2409-bis Cod. Civ.

L'Associazione ha reso disponibile il Progetto di Bilancio consuntivo al 31 dicembre 2022, completo di relazione sulla gestione e di nota integrativa, così come verificato dalla Giunta Esecutiva in data 29 marzo e approvato dal Consiglio Direttivo in data 4 aprile 2023.

La presente relazione unitaria contiene nella sezione A) la "Relazione del revisore indipendente ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39" e nella sezione B) la "Relazione ai sensi dell'art. 2429, comma 2, Cod. Civ."

A) RELAZIONE DEL REVISORE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

RELAZIONE SULLA REVISIONE CONTABILE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio di ALDAI, costituito dallo Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2022 e dal Conto Economico per l'esercizio chiuso a tale data, dalla relazione sulla gestione e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale dell'Associazione al 31 dicembre 2022 e del risultato economico per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia. Siamo indipendenti rispetto all'Associazione in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità della Giunta Esecutiva, del Consiglio Direttivo e del Collegio dei Revisori dei Conti per il bilancio d'esercizio

La Giunta Esecutiva è responsabile della verifica del Progetto di Bilancio annuale elaborato dal Tesoriere e della predisposizione delle relazioni da sottoporre all'approvazione del Consiglio Direttivo.

Il Consiglio Direttivo è responsabile per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Il Consiglio Direttivo è responsabile per la valutazione della capacità dell'Associazione di continuare a operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità associativa, nonché per una adeguata informativa in materia. Il Consiglio Direttivo utilizza il presupposto della continuità associativa nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbia valutato che sussistono le condizioni per lo scioglimento dell'Associazione o per l'interruzione dell'attività o non abbia alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio dei Revisori dei Conti ha la responsabilità della vigilanza, controlla la gestione economica e finanziaria dell'Associazione secondo quanto previsto dal Codice Civile e da altre Leggi in materia.

Responsabilità del Revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svol-

ta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia, abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno dell'Associazione;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte del Consiglio Direttivo del presupposto della continuità associativa e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale esistenza di una incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità dell'Associazione di continuare a operare come un'entità in funzionamen-

to. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che l'Associazione cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenta le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

RELAZIONE SU ALTRE DISPOSIZIONI DI LEGGE E REGOLAMENTARI

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del d.lgs. 39/10

Il Consiglio Direttivo dell'Associazione è responsabile per la predisposizione della relazione sulla gestione al 31 dicembre 2022, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio dell'Associazione al 31 dicembre 2022 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi.

A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio dell'Associazione al 31 dicembre 2022 ed è redatta in conformità alle norme di legge. Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del d.lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'Associazione e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

B) RELAZIONE SULL'ATTIVITÀ DI VIGILANZA AI SENSI DELL'ART. 2429, COMMA 2, COD. CIV.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 la nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

B1) Attività di vigilanza ai sensi degli artt. 2403 e ss. Cod. Civ.

Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dall'Associazione e sul suo concreto funzionamento.

Abbiamo partecipato all'Assemblea Annuale dei Soci e alle riunioni del Consiglio Direttivo e, sulla base delle informazioni disponibili, non abbiamo rilevato violazioni della legge e dello Statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Abbiamo altresì acquisito dall'organo amministrativo informazioni sul generale andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione, in particolare sul perdurare degli impatti prodotti dall'emergenza sanitaria Covid-19 e del conflitto Russia-Ucraina, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dall'Associazione e, in base alle informazioni acquisite, non abbiamo osservazioni particolari da riferire. Abbiamo acquisito conoscenza e abbiamo vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento e in ordine alle misure adottate dall'organo amministrativo, anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema amministrativo-contabile, nonché sull'af-

fidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti, e a tale riguardo, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce dai Soci ex art. 2408 Cod. Civ.

Non sono state presentate denunce al Tribunale ex art. 2409 Cod. Civ.

Nel corso dell'esercizio non sono stati rilasciati dal Collegio dei Revisori dei Conti pareri previsti dalla legge.

Nel corso dell'esercizio non abbiamo effettuato segnalazioni all'organo di amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 15 d.l. n. 118/2021 o ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 e non sono pervenute segnalazioni da parte dei creditori pubblici qualificati ex art. 25-novies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 o ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 30-sexies d.l. 6 novembre 2021, n. 152, convertito dalla legge 29 dicembre 2021, n. 233, e successive modificazioni.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

B2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

Per quanto a nostra conoscenza, il Consiglio Direttivo, nella redazione del bilancio, non ha derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma 5, Cod. Civ.

I risultati della revisione legale del bilancio da noi svolta sono contenuti nella sezione A) della presente relazione.

B3) Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerando le risultanze dell'attività da noi svolta, non rileviamo motivi ostativi all'approvazione, da parte dei Soci, del bilancio chiuso al 31 dicembre 2022, così come approvato dal Consiglio Direttivo.

Il Collegio, preso atto che l'esercizio si chiude con un disavanzo di gestione pari a € 50.146,99, concorda con quanto proposto dal Consiglio Direttivo in merito alla copertura del disavanzo tramite il parziale utilizzo della Riserva Statutaria.

Milano, 12 aprile 2023

Il Collegio dei Revisori dei Conti

Mario Di Loreto
Gennaro Bersani
Claudio Notaristefano

Bilancio al 31 dicembre 2022

STATO PATRIMONIALE ATTIVO		31.12.2022	31.12.2021
B) IMMOBILIZZAZIONI			
I. Immateriali			
3) Diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno	0	400	
II. Materiali			
1) Terreni e fabbricati	560.549	602.128	
2) Impianti e macchinari	18.153	743	
4) Altri beni	1.300	1.954	
Totale	580.002	604.825	
III. Finanziarie			
2) Crediti			518.907
d) Verso altri oltre i 12 mesi	524.545	518.907	
Totale	524.545	518.907	
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	1.104.547	1.124.132	
C) ATTIVO CIRCOLANTE			
I. Rimanenze			
1) Materie prime, sussidiarie di consumo	22.500	0	
II. Crediti			
1) Verso clienti, entro i 12 mesi	135.734	61.196	
4) Verso controllante, entro i 12 mesi	109.760	100.000	
4 bis) Crediti tributari, entro 12 mesi	3.346	6.534	
5) Verso altri entro i 12 mesi	326	228	
Totale	249.166	167.958	
IV. DISPONIBILITÀ LIQUIDE			
1) Depositi bancari e postali	61.600	104.912	
3) Denaro e valori in cassa	15	157	
Totale	61.615	105.069	
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	333.281	273.027	
D) RATEI E RISCONTI			
- Vari	644	594	
TOTALE ATTIVO	1.438.472	1.397.753	
STATO PATRIMONIALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO			
A) PATRIMONIO NETTO			
I. Capitale	1.300.000	1.300.000	
III. Riserva di rivalutazione	31.500	31.500	
IV. Riserva legale	9.499	9.140	
VII) Altre riserve:			
- Riserva per arrotondamenti ad unità di euro	0	1	
VIII) Utili (perdite) portati a nuovo	-45.969	-52.790	
IX. Utile (Perdita d'esercizio)	14.640	7.180	
Totale	1.309.670	1.295.031	
C) TRATTAMENTO FINE RAPPORTO LAVORO			
	7.436	4.530	
D) DEBITI			
7) Debiti verso fornitori, entro i 12 mesi	80.939	48.114	
12) Debiti tributari, entro i 12 mesi	1.808	3.715	
13) Debiti verso istituti previdenziali, entro i 12 mesi	1.181	1.747	
14) Altri debiti, entro i 12 mesi	28.068	16.119	
Totale	111.996	69.695	
E) RATEI E RISCONTI			
- Vari	9.370	28.497	
TOTALE PASSIVO	128.802	102.722	
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO			
TOTALE PATRIMONIO NETTO E PASSIVO	1.438.472	1.397.753	

CONTO ECONOMICO		31.12.2022	31.12.2021
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	493.027	403.184	
5) Altri ricavi e proventi - vari	1.298	590	
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	494.325	403.774	
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6) Per materie prime	22.500	0	
7) Per servizi	291.411	216.061	
8) Per godimento di beni di terzi	17.602	11.169	
9) Per il personale:			
a) Salari e stipendi	41.027	39.821	
b) Oneri sociali	10.973	6.412	
c) Trattamento di fine rapporto	2.982	2.607	
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Amm.to immobilizzazioni immateriali	400	2.480	
b) Amm.to immobilizzazioni materiali	52.059	50.820	
11) Variazione delle rimanenze di materie prime	-22.500	0	
14) Oneri diversi di gestione	57.201	58.898	
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	473.593	388.268	
DIFFERENZA VALORI E COSTI DI PRODUZIONE	20.670	15.506	
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
16) Altri proventi finanziari:			
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni, che non costituiscono partecipazioni	5.638	6.745	
d) proventi diversi dai precedenti - altri	272	0	
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	5.910	6.745	
Risultato prima delle imposte	26.580	22.251	
22) Imposte sul reddito	11.940	15.071	
26) Utile (Perdita) d'esercizio	14.640	7.180	

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

Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luigi Napoli)

Nota integrativa al Bilancio al 31 dicembre 2022

Al socio unico.

Il bilancio al 31.12.2022 presenta un utile di € 14.640, dopo aver stanziato ammortamenti per € 52.459 e aver previsto imposte correnti a carico dell'esercizio per € 11.940. La presente nota integrativa, redatta secondo le indicazioni dell'art. 2427 del Cod. Civ., costituisce, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2423 del Cod. Civ., parte integrante del bilancio stesso.

CRITERI DI FORMAZIONE

Il bilancio è conforme al dettato degli articoli 2423 e seguenti del Codice Civile, nonché ai criteri fissati dal Decreto Legislativo n. 139/2015, come risulta dalla presente nota integrativa, redatta ai sensi dell'art. 2427 Cod. Civ., che costituisce, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2423, parte integrante del bilancio d'esercizio.

CRITERI DI VALUTAZIONE

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

Immobilizzazioni immateriali

Sono iscritte al costo storico di acquisizione ed esposte al netto degli ammortamenti effettuati nel corso degli esercizi, nella misura del 20%, in base alla residua utilità economica futura.

Immobilizzazioni materiali

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

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

Immobilizzazioni finanziarie

Le immobilizzazioni finanziarie sono valutate al costo degli investimenti effettuati, rivalutato con i rendimenti annui maturati; il valore è eventualmente ridotto in presenza di perdite di valore ritenute durevoli.

Crediti

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

Disponibilità liquide

Sono iscritte al valore nominale.

Debiti

Sono iscritti al valore nominale.

Ratei e risconti

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

Fondo TFR

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

Riconoscimento ricavi, proventi, costi e oneri

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

Imposte

Le imposte sul reddito dell'esercizio sono determinate sulla base di una realistica previsione degli oneri di imposta da assolvere in applicazione della vigente normativa fiscale. Ove previste, le imposte anticipate o differite sono determinate tenendo conto delle differenze temporanee esistenti tra il risultato civilistico e il reddito imponibile.

STATO PATRIMONIALE

ATTIVO

IMMOBILIZZAZIONI

Immobilizzazioni immateriali Diritti di utilizzazione di opere dell'ingegno

Saldo al 31.12.2021	€ 400
Acquisti dell'esercizio	€ 0
Ammortamento dell'esercizio	€ 400
Valore al 31.12.2022	€ 0

Immobilizzazioni materiali

Terreni e fabbricati

Valore storico	€ 1.606.286
Rivalutazione Legge 72/1983	€ 50.117
	€ 1.656.403

Fondo ammortamento

al 31.12.2021	€ -1.054.275
Valore al 31.12.2021	€ 602.128
Incrementi dell'esercizio	€ 8.237
Ammortamento esercizio 2022	€ -49.816
Valore al 31.12.2022	€ 580.549

Ai sensi dell'art. 10 della legge 72/1983, precisiamo che tutti gli immobili, oggetto della rivalutazione monetaria eseguita in forza di detta legge, sono ancora compresi nel patrimonio sociale e che non si è mai derogato in passato ai criteri legali di valutazione fissati dall'art. 2426 Cod. Civ.

In base al principio fissato dall'O.I.C., riguardante la suddivisione del valore contabile degli immobili tra fabbricati e aree sottostanti, l'importo del costo attribuibile ai fabbricati risulta pari ad € 1.492.948, quello attribuibile all'area sottostante, determinato sulla base del criterio fiscale fissato dall'art. 7 del D.L. 223/2006, risulta pari a € 153.594.

Con particolare riferimento alle movimentazioni delle immobilizzazioni materiali si segnala che gli incrementi si riferiscono al

costo sostenuto per le spese straordinarie condominiali relative a interventi sulle parti comuni dello stabile e all'installazione del nuovo impianto di condizionamento in uffici di proprietà affittati a terzi.

Impianti e macchinari

Valore storico	€ 55.964
Fondo ammortamento al 31.12.2021	€ -55.221
Valore al 31.12.2021	€ 743
Incrementi dell'esercizio	€ 19.000
Ammortamento esercizio 2022	€ -1.590
Valore al 31.12.2022	€ 18.153

Altri beni

Valore storico	€ 171.573
Fondi ammortamenti al 31.12.2021	€ -169.619
Valore al 31.12.2021	€ 1.954
Incrementi dell'esercizio	€ 0
Ammortamento esercizio 2022	€ -654
Valore al 31.12.2022	€ 1.300

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Crediti verso altri - oltre l'esercizio

€ 524.545 (€ 518.907)

Riguardano per € 286.875 un contratto di capitalizzazione a premio unico con Generali Italia SpA, ammontante in linea capitale a € 250.000 con durata minima di cinque anni, stipulato inizialmente in data 14.4.2016 e prorogato per lo stesso importo alle attuali condizioni di mercato; l'importo rilevato è comprensivo delle rivalutazioni fino al 31.12.2022, calcolate in base al rendimento annuo. L'importo residuo di € 237.670 si riferisce all'investimento effettuato inizialmente nell'esercizio 2017 (successivamente integrato nel 2020) con Crédit Agricole in prodotti assicurativi a premio unico, ammontante in linea capitale a complessivi € 230.000; l'importo rilevato è comprensivo delle rivalutazioni fino al 31.12.2022, calcolate in base al rendimento annuo.

ATTIVO CIRCOLANTE

Rimanenze

€ 22.500 (€ 0)

Si riferiscono all'acquisto in anticipo della carta per i primi cinque numeri della rivista *Dirigenti Industria* dell'anno 2023.

Crediti verso clienti

€ 135.734 (€ 61.196)

Aumentano di € 74.538.

Crediti verso controllante

€ 109.760 (€ 100.000)

Aumentano di € 9.760 e rappresentano il credito di natura commerciale relativo alla rivista *Dirigenti Industria*.

Crediti tributari

€ 3.346 (€ 6.534)

Riguardano il credito IRES 2022 per eccedenza di acconti versati nell'esercizio.

Crediti verso altri

€ 326 (€ 228)

Aumentano di € 98.

Disponibilità liquide

€ 61.615 (€ 105.069)

Diminuiscono di € 43.454. In analisi le disponibilità liquide riguardano il denaro in cassa (€ 15), il saldo del c/c postale (€ 7.767) e il saldo dei c/c bancari (€ 55.184) presso Intesa Sanpaolo, Banca di Sondrio e Crédit Agricole.

RATEI E RISCOINTI**Risconti attivi**

€ 644 (€ 594)

Riguardano costi per servizi contabilizzati di competenza del 2023.

PASSIVO**PATRIMONIO NETTO**

Presenta la composizione e i movimenti qui di seguito indicati.

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

Riserva rivalutazione monetaria**Legge 72/1983**

€ 31.500 (€ 31.500)

Invariata; formatasi ai sensi di tale legge, è una riserva liberamente distribuibile.

Riserva legale

€ 9.499 (€ 9.140)

Si è incrementata per la destinazione del 5% dell'utile dell'esercizio precedente; si è formata per destinazione di utili degli esercizi precedenti. Non è distribuibile e può essere utilizzata a copertura di perdite.

Utili (perdite) portati a nuovo

€ -45.969 (€ -52.790)

Si è ridotta di € 6.821 per l'imputazione del residuo utile 2021. Riassumendo le indicazioni sul Patrimonio netto, questo aumenta da € 1.295.031 a € 1.309.670, per effetto dell'utile del presente esercizio 2022.

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

€ 7.436 (€ 4.530)

Il fondo si è incrementato di € 2.906 per la quota maturata nell'esercizio, al netto dell'imposta sostitutiva; è relativo al dipendente in forza al 31.12.2022, che ha optato di mantenere presso la Società l'importo accantonato.

DEBITI**Debiti verso fornitori** € 80.939 (€ 48.114)

Sono aumentati di € 32.825. Sono rappresentati principalmente dal debito verso lo stampatore della rivista *Dirigenti Industria*.

Debiti tributari

€ 1.808 (€ 3.715)

Riguardano il saldo IVA dell'esercizio, al netto del credito di imposta sulla retribuzione del dipendente.

Debiti verso istituti previdenziali

€ 1.181 (€ 1.747)

Riguardano l'importo dei contributi INPS

del dipendente, relativi al mese di dicembre.

Altri debiti

€ 28.068 (€ 16.119)

Sono aumentati di € 11.949. Riguardano per € 7.953 l'emolumento del Collegio Sindacale dell'esercizio 2022, per € 3.446 il debito verso il dipendente per le competenze del mese di dicembre 2022, nonché per ferie maturate e rateo della 14^a, oltre al deposito cauzionale di € 9.000 ricevuto sul contratto di locazione stipulato nell'esercizio.

RATEI E RISCOINTI**Risconti passivi**

€ 9.370 (€ 28.497)

Riguardano ricavi di competenza dell'esercizio 2023, relativi alla rivista.

CONTO ECONOMICO**Valore della produzione**

€ 494.325 (€ 403.774)

Ricavi delle vendite e delle prestazioni

€ 493.027 (€ 403.184)

I ricavi sono così suddivisi: canoni di locazione degli immobili € 145.416; ricavi dei servizi per l'utilizzazione di spazi € 8.000; ricavi per l'attività editoriale € 114.247, così formati: € 100.000 nei confronti della controllante, per la rivista *Dirigenti Industria*; € 14.247 per abbonamenti (di cui € 11.012 per abbonamenti alla rivista in versione digitale, sottoscritti dalle altre Associazioni Territoriali); € 106.185 per proventi pubblicitari; infine € 119.179 per il contratto progetto *Sviluppo PMI*.

Costi della produzione

€ 473.593 (€ 388.268)

Per materie prime

€ 22.500 (€ 0)

Si riferiscono all'acquisto in anticipo della carta dei primi cinque numeri del 2023 della rivista, per contenere l'aumento sensibile dei prezzi di questa materia prima.

Per servizi

€ 291.411 (€ 216.061)

Riguardano prevalentemente, per l'importo di € 161.147, i seguenti costi della rivista: stampa e confezionamento (€ 86.735), realizzazione grafica (€ 19.900), spedizione della rivista (€ 27.648), costi per la rivista digitale, inserimento articoli, aggiornamenti della piattaforma e implementazioni funzioni (€ 6.414) e manutenzione annuale dei siti (€ 2.560).

Gli altri costi più significativi si riferiscono a prestazioni professionali (€ 16.352), all'emolumento del Collegio Sindacale (€ 7.953), a spese di pulizia (€ 5.740), nonché a spese per energia elettrica, pulizia e manutenzioni. Vi figurano anche spese di rappresentanza e omaggi per € 94, adeguatamente documentate e non correlate ad attività svolte nei confronti di Enti Pubblici.

Per godimento beni di terzi

€ 17.602 (€ 11.169)

Sono costituiti dalle spese condominiali or-

dinarie a carico della Società. L'incremento della voce è principalmente riconducibile all'aumento delle spese per l'erogazione del riscaldamento.

Per il personale dipendente

€ 54.982 (€ 48.840)

Riguardano il costo del dipendente della Società nel corso dell'esercizio.

Ammortamenti e svalutazioni

€ 52.459 (€ 53.300)

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

Variazione delle rimanenze**di materie prime**

€ -22.500 (€ 0)

Accoglie il valore delle rimanenze relativo all'acquisto della carta per i primi cinque numeri del 2023 della rivista *Dirigenti Industria*.

Oneri diversi di gestione

€ 57.201 (€ 58.898)

Riguardano prevalentemente per € 53.439 l'imposta IMU 2022 sugli immobili, per € 1.386 la tassa rifiuti, per € 1.691 l'imposta di registro sui canoni di locazione; gli altri oneri riguardano tributi, sopravvenienze passive e spese generali diverse.

Proventi e oneri finanziari

€ 5.910 (€ 6.745)

Riguardano per € 5.638 i proventi maturati nell'esercizio sui due contratti stipulati con Generali Italia e con Crédit Agricole, in base ai rendimenti realizzati dalle rispettive Gestioni separate, al netto del rendimento trattenuto.

Imposte sul reddito

€ 11.940 (€ 15.071)

La voce comprende lo stanziamento a carico dell'esercizio della IRES di € 7.420 e della IRAP di € 4.520. Nell'esercizio la Società non ha usufruito di contributi o crediti di imposta nell'ambito dei provvedimenti legislativi emanati a sostegno delle imprese colpite dagli effetti del Covid-19.

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

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

Invitiamo il socio unico ad approvare il bilancio chiuso al 31.12.2022 e a deliberare sulla destinazione dell'utile di esercizio di € 14.640,21 secondo la seguente proposta: il 5%, pari a € 732,00 a incremento della riserva legale, la differenza di € 13.908,21 a riduzione delle perdite degli esercizi precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luigi Napoli)

Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione al 31 dicembre 2022

Al socio unico ALDAI,

il bilancio al 31.12.2022, che sottoponiamo per la sua approvazione, chiude con un utile di esercizio di € 14.640, dopo aver stanziato ammortamenti per € 52.459, di cui € 49.816 relativi ai fabbricati; a carico del bilancio figurano altresì le imposte IRES ed IRAP dell'esercizio per € 11.940.

ATTIVITÀ SVOLTA NELL'ESERCIZIO

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

Attività immobiliare e contratti di locazione

Nell'anno è proseguita l'attività di locazione degli immobili di proprietà. Il rapporto principale, sulla base di due contratti rinnovati con ALDAI in data 1.1.2013 prorogati fino al 31.12.2024, relativi al primo e al secondo piano dello stabile di Via Larga 31 e a due box, ha apportato ricavi per complessivi € 116.808 (€ 112.532 nel 2021).

Per quanto riguarda la locazione degli altri uffici è cessato con il 30.6.2022 il contratto in essere del sesto piano dello stabile ed è stato stipulato un nuovo contratto sempre a uso professionale.

Complessivamente dalla gestione immobiliare sono stati incassati € 135.783 (€ 141.595 nel 2021), importo ridotto rispetto al precedente esercizio per effetto della avvenuta transazione con il precedente conduttore.

Contratti di gestione di spazi

La concessione a terzi degli spazi, principalmente quello della Sala Viscontea Sergio Zeme, per convegni e riunioni, riscontra ancora molte difficoltà per il suo utilizzo da parte di esterni; ha apportato ricavi per € 8.000, importo pari a quello del 2021.

Rapporti contrattuali relativi alla rivista *Dirigenti Industria*

La rivista *Dirigenti Industria* è il mezzo di comunicazione di ALDAI, dedicato alla realtà manageriale delle imprese e ai temi di interesse del territorio e non solo.

Nel corso del 2022 l'attività è proseguita regolarmente sia per la versione cartacea, sia per le versioni digitali <https://dirigentiindustria.it/> e <https://dirigentisenior.it>.

Il piano di sviluppo ha visto l'implementazione della piattaforma per le riviste di altre due Associazioni territoriali: *Filo Diretto Dirigenti* (Federmanager Bologna Ferrara

Ravenna) e *Dirigenti Nordest* (Federmanager Triveneto).

La rivista digitale ha registrato 185.000 nuovi utenti (dispositivi) nel 2022. L'ubicazione dei lettori è così caratterizzata: la Lombardia rappresenta il 35% rispetto al 50% di inizio 2018, e il trend indica la crescente diffusione oltre la nostra Regione.

Durante l'esercizio tutti i contratti relativi alla stampa sono stati regolarmente rispettati e hanno avuto un regolare svolgimento; quello con lo stampatore ha peraltro supportato l'importante aumento del costo della carta.

C'è stata una sostanziale conferma dei ricavi per la vendita della rivista (ALDAI e abbonati), che si sono attestati in € 114.247; di questi € 11.012 sono relativi alla rivista in versione digitale. I numeri editati nel 2022 sono stati undici, senza supplementi o inserti, con una tiratura annuale di 170.687 copie rispetto alla tiratura 2021 di 178.316 copie. I costi inerenti stampa, confezionamento, realizzazione grafica e spedizione sono passati da € 118.673 nel 2021 ad € 138.647 nel 2022, con esclusione dell'acquisto della carta avvenuto a fine anno per € 22.500, rilevato in bilancio come valore di rimanenza.

Per quanto riguarda la raccolta pubblicitaria, incrementatasi dopo il periodo penalizzato dal Covid-19, ricordiamo che, anche nel 2022, è stata principalmente svolta dalla Società con risorse interne. I proventi complessivi per la rivista cartacea e digitale ammontano a € 106.185 (€ 84.580 nel 2021).

Ricavi pubblicitari	2022	2021	Incremento
Diretti rivista cartacea	€ 87.585	€ 70.830	+24,18%
Diretti rivista digitale	€ 18.300	€ 14.050	+30,25%

Contratto Progetto *Sviluppo PMI*

A luglio 2020 ARUM Srl ha ricevuto l'incarico di gestire il progetto sperimentale lombardo di Politiche Attive *Sviluppo PMI* proposto da ALDAI-Federmanager e condiviso con Confindustria Lombardia, Digital Innovation Hub Lombardia e con

le Associazioni territoriali Federmanager lombarde aderenti.

Il progetto ha l'obiettivo di contribuire alla ripresa delle PMI della regione più colpita dall'epidemia Covid-19, supportando le Piccole Medie Imprese lombarde con 100 giornate di assessment e 100 giornate di avviamento di progetti per lo sviluppo, con la collaborazione di 100 manager qualificati e temporaneamente inoccupati.

Il progetto comprende anche un servizio di Mentoring *Mentor2Manager* a beneficio dei manager temporaneamente inoccupati per supportarli nella consapevolezza di sé, dei propri obiettivi e nell'individuazione di un piano d'azione finalizzato al reinserimento nel mondo del lavoro.

Entro dicembre 2022 il progetto sperimentale *Sviluppo PMI* è stato completato superando tutti gli obiettivi quantitativi e qualitativi. Il progetto ha visto il coinvolgimento di 107 manager temporaneamente inoccupati che, grazie alle loro competenze qualificate, hanno supportato 119 PMI lombarde in assessment digitali, e assistito 15 imprese che hanno beneficiato di 10 giornate di supporto gratuito per l'avviamento di specifici progetti: il tutto per un totale di 269 giornate di supporto da parte di manager opportunamente preparati. Oltre il 70% del supporto finanziario approvato da 4.Manager è stato utilizzato per valorizzare le competenze manageriali e per offrire servizi gratuiti alle PMI.

→ *Maggiori informazioni nella monografia dedicata all'iniziativa in cui vengono illustrate le fasi, le attività e i risultati del Progetto, accessibile al link:*

<https://dirigentiindustria.it/industria/sviluppo-pmi-concluso-con-successo-il-progetto-supportato-da-4.manager.html>

Andamento finanziario

Come per gli anni precedenti, la gestione finanziaria ha privilegiato e mantenuto investimenti con basso profilo di rischio, a tutela del patrimonio della Società. È quindi sempre in essere con Generali Italia il contratto di capitalizzazione ammontante in linea capitale a € 250.000. Il rendimento lordo annuo realizzato dalla Gestione separata GESAV è stato pari al 2,70%.

Parimenti prosegue con Crédit Agricole il contratto di capitalizzazione - Gestione Separata CA VITA PIÙ, ammontante ad € 230.000 nell'anno, con un rendimento lordo annuo pari al 2,04%.

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

Alla data della redazione del Bilancio 2022 il Paese sta ancora risentendo in parte degli effetti dell'emergenza Covid-19, ai quali si stanno aggiungendo i rischi legati al conflitto tra Russia e Ucraina, che hanno aggravato la dinamica dell'aumento dei prezzi delle materie prime; in particolare, per quanto riguarda la nostra Società, quelli della carta e dell'erogazione del riscaldamento.

L'aumento dei costi della rivista, riguardanti la fornitura della carta e di conseguenza la stampa, è ben visibile sul Bilancio (se confrontato col 2021). L'attività editoriale è comunque proseguita senza interruzioni; è invece ancora prematura una valutazione degli impatti economici sull'esercizio 2023, con particolare riferimento allo sviluppo dei ricavi derivanti dagli inserzionisti pubblicitari.

Per quanto riguarda il contenimento dei costi, il Consiglio di Amministrazione, recependo le indicazioni del socio ALDAI e in vista di ulteriori aumenti, ha ridotto la periodicità della rivista da undici a dieci numeri all'anno (a partire dal 2023) e, in accordo con il fornitore, ha acquistato la carta in anticipo a tariffe bloccate per i primi 5 numeri.

CODICE ETICO

Gli Amministratori e i dipendenti della Società adottano il codice etico di ALDAI.

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

Ai sensi del 2° comma dell'art. 2428 Cod. Civ., con riferimento ai rapporti con la controllante, precisiamo che gli stessi si riferiscono alle locazioni attive dell'immobile di Via Larga 31 e all'attività editoriale riguardante la rivista *Dirigenti Industria*; entrambi i rapporti sono stati mantenuti secondo le modalità contrattuali pattuite.

In particolare tali rapporti hanno evidenziato ricavi:

- per locazioni di € 116.808;
- per servizi editoriali di € 100.000;
- per utilizzazione spazi di € 8.000.

**UTILIZZO DEGLI
STRUMENTI FINANZIARI**

La Società non ha in essere strumenti finanziari derivati.

**PROPOSTE DEL CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE**

Invitiamo il socio unico ad approvare il bilancio chiuso al 31.12.2022 e a deliberare sulla destinazione dell'utile di esercizio di € 14.640, secondo questa proposta: il 5%, pari ad € 732 alla riserva legale, la differenza di € 13.908 a riduzione delle perdite degli esercizi precedenti.

Il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
(Luigi Napoli)

Relazione del Collegio Sindacale della società ARUM Srl al socio unico ALDAI

Il Collegio Sindacale, nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, ha svolto sia le funzioni previste dagli artt. 2403 e ss. Cod. Civ. sia quelle previste dall'art. 2409-bis Cod. Civ.

La presente relazione unitaria contiene nella sezione A) la "Relazione del revisore indipendente ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39" e nella sezione B) la "Relazione ai sensi dell'art. 2429, comma 2, Cod. Civ."

A) RELAZIONE DEL REVISORE INDIPENDENTE AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D.LGS. 27 GENNAIO 2010, N. 39

Relazione sulla revisione contabile del bilancio d'esercizio

Giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della società ARUM Srl, costituito dallo Stato Patrimoniale al 31 dicembre 2022, dal Conto Economico e dal rendiconto finanziario per l'esercizio chiuso a tale data, dalla relazione sulla gestione, e dalla nota integrativa.

A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società al 31 dicembre 2022, del risultato economico e dei flussi di cassa per l'esercizio chiuso a tale data in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione.

Elementi alla base del giudizio

Abbiamo svolto la revisione contabile in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia.

Siamo indipendenti rispetto alla Società in conformità alle norme e ai principi in materia di etica e di indipendenza applicabili nell'ordinamento italiano alla revisione contabile del bilancio.

Riteniamo di aver acquisito elementi probativi sufficienti ed appropriati su cui basare il nostro giudizio.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per il bilancio d'esercizio

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del bilancio d'esercizio che fornisca una rappresentazione veritiera e corretta in conformità alle norme italiane che ne disciplinano i criteri di redazione e, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno dagli stessi ritenuta necessaria per consentire la redazione di un bilancio che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili per la valutazione della capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento e, nella redazione del bilancio d'esercizio, per l'appropriatezza dell'utilizzo del presupposto della continuità aziendale, nonché per una adeguata informativa in materia. Gli Amministratori utilizzano il presupposto della continuità aziendale nella redazione del bilancio d'esercizio a meno che abbiano valutato che sussistono le condizioni per la liquidazione della Società o per l'interruzione dell'attività o non abbiano alternative realistiche a tali scelte.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sul processo di predisposizione dell'informativa finanziaria della Società.

Responsabilità del Revisore per la revisione contabile del bilancio d'esercizio

I nostri obiettivi sono l'acquisizione di una ragionevole sicurezza che il bilancio d'esercizio nel suo complesso non contenga errori significativi, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, e l'emissione di una relazione di revisione che includa il nostro giudizio. Per ragionevole sicurezza si intende un livello elevato di sicurezza che, tuttavia, non fornisce la garanzia che una revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione

internazionali ISA Italia individui sempre un errore significativo, qualora esistente. Gli errori possono derivare da frodi o da comportamenti o eventi non intenzionali e sono considerati significativi qualora ci si possa ragionevolmente attendere che essi, singolarmente o nel loro insieme, siano in grado di influenzare le decisioni economiche prese dagli utilizzatori sulla base del bilancio d'esercizio.

Nell'ambito della revisione contabile svolta in conformità ai principi di revisione internazionali ISA Italia, abbiamo esercitato il giudizio professionale e abbiamo mantenuto lo scetticismo professionale per tutta la durata della revisione contabile. Inoltre:

- abbiamo identificato e valutato i rischi di errori significativi nel bilancio d'esercizio, dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali; abbiamo definito e svolto procedure di revisione in risposta a tali rischi; abbiamo acquisito elementi probativi sufficienti e appropriati su cui basare il nostro giudizio. Il rischio di non individuare un errore significativo dovuto a frodi è più elevato rispetto al rischio di non individuare un errore significativo derivante da comportamenti o eventi non intenzionali, poiché la frode può implicare l'esistenza di collusioni, falsificazioni, omissioni intenzionali, rappresentazioni fuorvianti o forzature del controllo interno;
- abbiamo acquisito una comprensione del controllo interno rilevante ai fini della revisione contabile allo scopo di definire procedure di revisione appropriate nelle circostanze e non per esprimere un giudizio sull'efficacia del controllo interno della Società;
- abbiamo valutato l'appropriatezza dei principi contabili utilizzati;
- siamo giunti a una conclusione sull'appropriatezza dell'utilizzo da parte degli Amministratori del presupposto della continuità aziendale e, in base agli elementi probativi acquisiti, sull'eventuale

esistenza di un'incertezza significativa riguardo a eventi o circostanze che possono far sorgere dubbi significativi sulla capacità della Società di continuare ad operare come un'entità in funzionamento. In presenza di un'incertezza significativa, siamo tenuti a richiamare l'attenzione nella relazione di revisione sulla relativa informativa di bilancio, ovvero, qualora tale informativa sia inadeguata, a riflettere tale circostanza nella formulazione del nostro giudizio. Le nostre conclusioni sono basate sugli elementi probativi acquisiti fino alla data della presente relazione. Tuttavia, eventi o circostanze successivi possono comportare che la Società cessi di operare come un'entità in funzionamento;

- abbiamo valutato la presentazione, la struttura e il contenuto del bilancio d'esercizio nel suo complesso, inclusa l'informativa, e se il bilancio d'esercizio rappresenti le operazioni e gli eventi sottostanti in modo da fornire una corretta rappresentazione.

Relazione su altre disposizioni di legge e regolamentari

Giudizio ai sensi dell'art. 14, comma 2, lettera e), del d.lgs. 39/10

Gli Amministratori della società ARUM Srl sono responsabili per la predisposizione della relazione sulla gestione al 31 dicembre 2022, incluse la sua coerenza con il relativo bilancio d'esercizio e la sua conformità alle norme di legge.

Abbiamo svolto le procedure indicate nel principio di revisione (SA Italia) 720B al fine di esprimere un giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio d'esercizio della ARUM Srl al 31 dicembre 2022 e sulla conformità della stessa alle norme di legge, nonché di rilasciare una dichiarazione su eventuali errori significativi. A nostro giudizio, la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della Società al 31 dicembre 2022 ed è redatta in conformità alle norme di legge.

Con riferimento alla dichiarazione di cui all'art. 14, comma 2, lettera e), del d.lgs. 39/10, rilasciata sulla base delle conoscenze e della comprensione dell'impresa e del relativo contesto acquisite nel corso dell'attività di revisione, non abbiamo nulla da riportare.

B) RELAZIONE SULL'ATTIVITÀ DI VIGILANZA AI SENSI DELL'ART. 2429, COMMA 2, COD. CIV.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022 la nostra attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e alle Norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

B1) Attività di vigilanza ai sensi degli artt. 2403 e ss. Cod. Civ.

Abbiamo vigilato sull'osservanza della legge e dello Statuto e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

Abbiamo partecipato alle assemblee del socio e alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e, sulla base delle informazioni disponibili, non abbiamo rilevato violazioni della legge e dello Statuto, né operazioni manifestamente imprudenti, azzardate, in potenziale conflitto di interesse o tali da compromettere l'integrità del patrimonio sociale.

Abbiamo altresì acquisito dall'organo amministrativo informazioni sul generale andamento della gestione e della sua prevedibile evoluzione, in particolare sul perdurare degli impatti prodotti dall'emergenza sanitaria Covid-19 e del conflitto Russia-Ucraina, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società e, in base alle informazioni acquisite, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo acquisito conoscenza e abbiamo vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento e in ordine alle misure adottate dall'organo amministrativo, anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Abbiamo acquisito conoscenza e vigilato, per quanto di nostra competenza, sull'adeguatezza e sul funzionamento del sistema

amministrativo-contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo a rappresentare correttamente i fatti di gestione, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni e l'esame dei documenti aziendali, e a tale riguardo, non abbiamo osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce dai soci ex art. 2408 Cod. Civ.

Non sono state presentate denunce al Tribunale ex art. 2409 Cod. Civ.

Nel corso dell'esercizio non sono stati rilasciati dal Collegio Sindacale pareri previsti dalla legge.

Nel corso dell'esercizio non abbiamo effettuato segnalazioni all'organo di amministrazione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 15 d.l. n. 118/2021 o ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 25-octies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 e non sono pervenute segnalazioni da parte dei creditori pubblici qualificati ex art. 25-novies d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 o ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 30-sexies d.l. 6 novembre 2021, n. 152, convertito dalla legge 29 dicembre 2021, n. 233, e successive modificazioni.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

B2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

Per quanto a nostra conoscenza, gli Amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma 5, Cod. Civ.

I risultati della revisione legale del bilancio da noi svolta sono contenuti nella sezione A) della presente relazione.

B3) Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerando le risultanze dell'attività da noi svolta, non rileviamo motivi ostativi all'approvazione, da parte del socio, del bilancio chiuso al 31 dicembre 2022, così come redatto dagli Amministratori.

Il Collegio, preso atto che l'esercizio si chiude con un utile di € 14.640,21, concorda con la proposta di destinazione del risultato d'esercizio fatta dagli Amministratori in nota integrativa.

Milano, 12 aprile 2023

Il Collegio Sindacale

Mario Di Loreto
Gennaro Bersani
Claudio Notaristefano



Welfare24

Il Valore delle Persone per Assidai

Assidai 
Il fondo sanitario per il tuo benessere

“Cancro al seno, lo screening è cruciale per diagnosticarlo in tempo e batterlo”

Intervista alla Professoressa Chiara Pistolese: “Prima si scopre, più facile è guarire”

LA PAROLA AL PRESIDENTE

DI ARMANDO INDENNIMEO - PRESIDENTE ASSIDAI

L'assistenza sanitaria, con l'attenzione alla non autosufficienza, è uno strumento fondamentale per garantire il benessere ai dirigenti, per migliorare i rapporti azienda-dipendenti e per attrarre e trattenere i talenti necessari ad affrontare le sfide del futuro. Sono le parole di Adriano Mureddu, Responsabile Human resources del Gruppo Fs, intervistato in questo numero, a confermarci l'appropriatezza delle strategie di Assidai, che con il Prodotto Unico Fasi-Assidai, definito dallo stesso Mureddu "apprezzato e snello", ha voluto offrire una soluzione praticamente unica sul mercato. Concetti rafforzati ulteriormente dal Presidente di Praesidium, Giacomo Gargano, che ha sottolineato come un altro punto di forza del Prodotto Unico sia proprio l'innovazione rispetto alle soluzioni offerte sul mercato. Un altro caposaldo della strategia di Assidai è la sensibilizzazione sui temi importanti come il cancro al seno. A ribadire con forza l'importanza di screening periodici, purtroppo rallentati durante la pandemia, è la Professoressa Chiara Pistolese: "dopo i 40 anni, i controlli ogni 12 mesi sono cruciali per diagnosticare eventuali lesioni in tempo e per battere il male, anche con una guarigione completa". Infine, l'intervento di Stefano Cuzzilla, Presidente Federmanager, co-autore del libro "She Leads" sul tema della parità di genere.



Professoressa Pistolese, che cosa è successo negli ultimi tre anni, anche a seguito della pandemia che ha modificato i nostri stili di vita e fatto calare i controlli? Un recente studio della Lilt ha evidenziato un calo degli screening e previsto un aumento dello 0,5% dei casi di cancro al seno rispetto al 2020. Ce lo conferma?

La pandemia, purtroppo, ci ha riportato a vedere e fare diagnosi ormai dimenticate. Le donne, infatti, hanno ridotto sensibilmente l'esecuzione dei controlli strumentali periodici indispensabili per poter individuare lesioni di piccole dimensioni, quando ancora non clinicamente apprezzabili: un dato rilevante ai fini della prognosi. Ci siamo ritrovati a vedere lesioni di grandi dimensioni come anni fa, quando le donne non erano sensibilizzate ai controlli periodici. Saltando i controlli per uno o due anni la situazione cambia anche drasticamente, con un pesante impatto sulle dimensioni della lesione che determina l'evoluzione del-



La Professoressa Chiara Pistolese

la malattia. Ora più che mai possiamo dimostrare l'importanza dei controlli strumentali periodici.

Quali sono gli esami specifici per la prevenzione del cancro al seno, a quale età le donne devono effettuarli e con che frequenza vanno svolti?

Gli esami diagnostici specifici per la diagnosi precoce della patologia mammaria sono per le donne dai 35-40 anni la mammografia, eseguita con tecnica digitale, sia con acquisizioni 2D (bidimensionali) sia 3D (tomosintesi), che consentono di avere una visione volumetrica della mammella e aumentare il valore diagno-

stico della mammografia, in particolare nelle mammelle con molta rappresentazione della componente ghiandolare. L'ecografia mammaria è complementare alla mammografia - che va eseguita contestualmente - guidata dalle immagini mammografiche, per completare il percorso diagnostico. Donne di età inferiore ai 35-40 anni effettueranno solo l'esame ecografico, per non essere sottoposte a radiazioni ionizzanti (seppur a bassissima dose), non trovando la mammografia indicazione in questa fascia di età.

>>> [continua a pagina 2](#)

>>> dalla prima pagina - "Cancro al seno, lo screening è cruciale per diagnosticarlo in tempo e batterlo"

"DOPO I 40 ANNI MAMMOGRAFIA ED ECO OGNI 12 MESI"

È comunque importante sottolineare che gli esami strumentali sono effettuati tenendo conto della storia della paziente e in particolare del suo quadro clinico. In merito all'intervallo di tempo, i controlli strumentali di primo livello ovvero mammografia ed ecografia devono essere effettuati a cadenza annuale.

Qual è il valore dello screening per il cancro al seno? E il tasso di guarigione in caso di diagnosi precoce?

Il valore dello screening, inteso come esecuzione di controlli strumentali periodici, è fondamentale e determinante per sconfiggere questa patologia, che ricordiamo essere sempre più frequente. Numerosi fattori influenzano la sopravvivenza al tumore della mammella: lo stadio della lesione al momento della diagnosi, il grado istologico del tumore, lo stato dei recettori ormonali e altri parametri biologici. I progressi scientifici, intesi sia in termini di avanzamento delle terapie oncologiche sia di nuove metodiche di imaging che consentono diagnosi tempestive e accurate, hanno significativamente incrementato la sopravvivenza nelle donne affette da questa patologia. Dai dati riportati in letteratura, la sopravvivenza a cinque anni per donne con diagnosi di carcinoma mammario diagnosticato al I stadio - ovvero quando vengono riscontrati agli esami diagnostici lesioni con dimensioni inferiori ai 2 cm, senza interessamento linfonodale né secondario a distanza - arriva quasi al 100%, ma si riduce al 26% per le pazienti che hanno ricevuto la diagnosi al IV stadio, quando il tumore si è già diffuso ad altri organi (ossa, fegato, polmoni). Specifico che con la mammografia associata all'ecografia possono essere individuate lesioni anche di pochi millimetri, da qui l'importanza della diagnosi precoce.



CHIARA PISTOLESE

> Medico chirurgo specialista in Diagnostica per immagini, è Responsabile U.O.S Senologia interventistica al Policlinico Tor Vergata e, di recente, è stata nominata Professore associato di Radiodiagnostica all'Università di Roma Tor Vergata. È, inoltre, Direttrice del Master universitario II livello "Tecniche avanzate di interventistica senologica" e del Master universitario I livello "Ruolo del tecnico di radiologia in diagnostica e interventistica senologica" ed esercita attività privata di diagnostica e interventistica senologica presso la Clinica Ars Biomedica a Roma.

"TUTTE SAPIAMO CHE DA UN CONTROLLO ANNUALE POTREMMO AVERE UNA RISPOSTA INASPETTATA, MA È L'UNICO MODO PER DIAGNOSTICARE LE LESIONI QUANDO SONO ANCORA MOLTO PICCOLE, QUANDO ABBIAMO DUNQUE I MEZZI PER AGGREDIRLE E GUARIRE

Cosa si sente di raccomandare alle donne in generale su questo argomento, in particolare a quelle che - per paura o per ansia - tendono a rimandare gli screening?

Questo tipo di controllo fa paura a tutte le donne. È un tumore subdolo, non dà sintomi nella maggior parte dei casi. Tutte sappiamo che da un controllo annuale potremmo avere una risposta inaspettata, ma questo è l'unico modo per diagnosticare le lesioni quando sono ancora molto piccole, quando abbiamo dunque i mezzi terapeutici per aggredirle e guarire perché oggi di questo si parla: di guarigione. Le donne sono forti, sono capaci di cose incre-

dibili, devono capire che sottoporsi a controlli periodici è la sola "arma" a nostra disposizione per vincere questa patologia. Nascondersi, ignorare il problema, non serve a niente! Il tumore, se c'è, continua a crescere e ci toglie la possibilità di guarire e di continuare la nostra vita.

Secondo lei può essere un valore aggiunto la cosiddetta prevenzione primaria (stili di vita, alimentazione) per limitare l'insorgere di questa patologia?

Un corretto stile di vita è certamente indispensabile, corretta alimentazione, esercizio fisico, astensione dal fumo di sigaretta, nella prevenzione primaria di tutte le patologie oncologiche, anche se nel caso specifico

del tumore della mammella, il maggior numero di casi si presenta in modo occasionale. L'unico tipo di prevenzione è quella secondaria, ovvero la diagnosi precoce, che sta nell'individuare la lesione in una fase iniziale.

Un'ultima domanda sulla sua crescita professionale. È stata nominata Professore associato Radiodiagnostica all'Università di Roma Tor Vergata ed è Direttrice di master universitari fondamentali per formare nuovi professionisti. Ci racconta la sua esperienza?

Sono molto legata al mio lavoro e lo svolgo con passione, sono una donna e sono vicina alle donne. Lavorare in un Policlinico universitario mi offre la possibilità di continuare a crescere nella mia professione, di tenermi aggiornata sulle più innovative possibilità diagnostiche, grazie anche al grande numero di casi che giungono quotidianamente alla mia osservazione, essendo Tor Vergata centro di riferimento per la patologia mammaria sia di primo sia di secondo livello. Il ruolo universitario che riguarda l'insegnamento, continua a darmi grande soddisfazione. Poter trasmettere la passione, la dedizione per una professione oltre alle conoscenze sulla materia alimenta il mio entusiasmo e mi rende ottimista per nuove prospettive future.

ALLARME LILT: "CAUSA PANDEMIA MENO CONTROLLI E PIÙ CASI"

Nel 2023 sono attesi oltre 55.700 casi di cancro al seno, con un aumento dello 0,5% rispetto al 2020: il 40% di essi in donne sotto i 50 anni. E, più in generale, è prevista una mortalità di almeno 10mila persone, a causa delle diagnosi tardive. A



maggiori l'allarme, nelle scorse settimane, è stata la Lega italiana lotta contro i tumori (più nota come Lilt), che ha evidenziato come la pandemia, con la riduzione dei programmi di screening, ha giocato un ruolo determinante in questa preoccupante inversione del trend positivo degli ultimi anni.

Gli ultimi anni si sono tradotti in 817.000 mammografie in meno, 3.558 diagnosi stimate di tumore mammario in meno e un ritardo accumulato di 4,8 mesi. Nella lotta al cancro, sottolinea Lilt, prima si arriva ad una diagnosi certa e

maggiore sono le probabilità di cura. Lo screening mammografico ha ridotto del 30% la mortalità di una delle neoplasie più diffuse e frequenti in tutto il mondo: in Italia, prima della pandemia, il 63% delle pazienti era vivo a 5 anni dalla diagnosi contro la media europea ferma al 57 per cento.

“PRODOTTO UNICO, APPREZZATO E SNELLO”

INTERVISTA AD ADRIANO MUREDDU, RESPONSABILE HUMAN RESOURCES FS: “L’ACCORDO CON ASSIDAI HA UN SIGNIFICATO RILEVANTE: DAL NOSTRO GRUPPO GRANDE ATTENZIONE AL WELFARE AZIENDALE, CRUCIALE PER IMPRESE E LAVORATORI”



ADRIANO MUREDDU

> Attuale Responsabile Human resources del Gruppo FS, è un manager con pluriennale esperienza HR maturata all'interno di realtà Italiane e internazionali appartenenti a vari settori (automotive, consumer durables, servizi e construction) e considerate best in class nei modelli HR. In Whirlpool è stato prima Responsabile Hr dell'area industriale e successivamente del coordinamento Hr sulla regione EMEA. In Comdata Group ha ricoperto il ruolo di Direttore Risorse umane partecipando alla costituzione dell'azienda stessa in termini di espansione e acquisizione dei mercati internazionali.



“**I PUNTI DI FORZA DEL PRODOTTO UNICO SONO L’ATTENZIONE ALLA NON AUTOSUFFICIENZA E LA SEMPLIFICAZIONE DELLE PROCEDURE DI RIMBORSO. MOLTO GRADITO ANCHE IL PACCHETTO LENTI. I NOSTRI DIRIGENTI SONO SODDISFATTI DEL NUOVO PACCHETTO, AUSPICANDO CHE AUMENTINO SEMPRE DI PIÙ LE STRUTTURE CONVENZIONATE**”

“**L**’assistenza sanitaria, con l’attenzione alla prevenzione, diventa uno strumento fondamentale per garantire il benessere dei dirigenti, per migliorare i rapporti tra azienda e dipendenti e per attrarre e trattenere i talenti necessari ad affrontare le sfide del futuro”. A sottolinearlo è Adriano Mureddu, Responsabile della struttura Human resources del Gruppo Fs, che - tra l’altro - ha siglato con Assidai un accordo per tutelare i dirigenti in servizio e in pensione.

Dottor Adriano Mureddu, lei è Responsabile della struttura Human Resources del Gruppo Fs, che ha siglato con Assidai un accordo per tutelare i dirigenti in servizio e in pensione. Quale è il significato di questa intesa per una società come la vostra?

L’accordo ha un significato rilevante perché dimostra l’attenzione che il nostro gruppo dedica al tema del welfare aziendale che sta assumendo un’importanza sempre maggiore per i lavoratori e le imprese. Siamo consapevoli che per far crescere l’azienda e renderla sempre più attrattiva sul mercato sono necessari non solo i benefit monetari, ma anche quelli legati al benessere individuale e in questo rientra certamente anche l’attenzione ai colleghi

pensionati. Per questo motivo abbiamo ritenuto di siglare questo accordo che ci accompagnerà per il prossimo triennio.

Quali ritenete siano i punti di forza del Prodotto Unico Fasi-Assidai e qual è il sentiment dei dirigenti nei confronti di questa soluzione?

I punti di forza del Prodotto Unico sono senza dubbio l’attenzione alla non autosufficienza e sicuramente la semplificazione delle procedure di rimborso, modalità questa molto apprezzata dai nostri dirigenti. Risulta molto gradito anche il pacchetto lenti che tutti si augurano possa migliorare ulteriormente in futuro. I nostri dirigenti sono quindi nel com-

plesso soddisfatti del nuovo pacchetto, auspicando che aumentino sempre di più le strutture convenzionate in modo da poter evitare il più possibile il ricorso alla convenzione in forma indiretta. **Che importanza hanno per il vostro gruppo e per i vostri dirigenti le tutele sanitarie?** Siamo convinti che le tutele sanitarie assumono una importanza rilevante specie in un momento storico, come quello in cui ci troviamo, in cui il Servizio Sanitario Nazionale fa fatica a sostenere i carichi di prestazioni. Assistiamo di fatto ad un mutamento del sistema sanitario, che si evidenzia nell’emergere accanto al Ssn di un secondo sistema popolato da una

molteplicità di offerte di coperture assicurative che intervengono a garantire servizi e prestazioni altrimenti non facilmente fruibili. In questo scenario è evidente che le tutele sanitarie siano considerate un benefit importantissimo per i nostri dirigenti e quindi anche per il nostro gruppo che si prodiga per trovare tutti gli strumenti più utili ed efficaci per andare incontro alle esigenze delle proprie persone e diventare così sempre più attrattivi nel mercato del lavoro.

Più in generale quale è il valore del welfare all’interno del vostro gruppo? Il benefit dell’assistenza sanitaria può essere considerato come uno strumento efficace per premiare i dirigenti, attirare i talenti e migliorare il rapporto tra azienda e dipendente?

Il nostro gruppo pone da sempre grande attenzione al welfare e oggi ancora di più, dopo quello che il Covid ci ha lasciato in eredità, risulta estremamente importante mettere in campo ogni iniziativa possibile volta a migliorare la qualità della vita e il benessere delle nostre persone. In questo contesto l’assistenza sanitaria, con l’attenzione alla prevenzione come unico strumento in grado di ridurre gli impatti delle cure e assicurare serenità alle persone, diventa uno strumento fondamentale non solo per garantire il benessere dei dirigenti ma anche per migliorare i rapporti tra azienda e dipendenti e per attrarre e trattenere i talenti necessari ad affrontare le sfide del futuro. Per questo ormai consideriamo il welfare in generale e le tutele sanitarie in particolare come delle vere e proprie leve gestionali che, al pari di quelle retributive, contribuiscono a rendere il nostro gruppo competitivo sul mercato del lavoro. ■

“DA ASSIDAI PRINCIPI UNICI SUL MERCATO”

GIACOMO GARGANO, PRESIDENTE DI PRAESIDIUM, ILLUSTRATE LE STRATEGIE DEL BROKER E I PUNTI DI FORZA DEL PRODOTTO UNICO, CHE PORTERANNO A UN AUMENTO DEGLI ISCRITTI



Giacomo Gargano, Presidente di Praesidium

Presidente, chi è Praesidium e cosa fa per Assidai?

Praesidium è il broker assicurativo del sistema Federmanager specializzato nello studio, nella progettazione e nella gestione dei programmi di welfare aziendali e individuali, dedicati a dirigenti, quadri, professional e alle loro famiglie. Grazie alla stretta relazione con il sistema Federmanager e con Assidai, di cui è broker esclusivo, opera nell'ambito della distribuzione delle iniziative di assistenza sanitaria, nonché di ogni tutela assicurativa per i dirigenti, di origine contrattuale, ed è in grado di rispondere a tutte le esigenze di welfare dei manager, in servizio e in pensione. L'attività di promozione alle aziende industriali avviene attraverso una Rete di Welfare manager, distribuiti sul territorio e con alta specializzazione, che offre un servizio professionale individuando le soluzioni più adeguate, anche personalizzate.

Qual'è la vostra percezione del Prodotto Unico Fasi-Assidai? Come si pone sul mercato e quali sono i suoi punti di forza?

Nell'ultimo CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi è stato dato un valore strategico all'assistenza sanitaria integrativa al Fasi, inserendo il Prodotto Unico Fasi-Assidai, che si pone, quindi, come una copertura di origine contrattuale. Il principale punto di forza è l'innovazione rispetto alle soluzioni offerte sul mercato in quanto amplia il livello dei rimborsi con una estrema semplificazione delle procedure di richiesta. Non solo: il network è il medesimo per i due Fondi, la richiesta di liquidazione per la forma indiretta o di attivazione per la forma diretta è unica e i tempi di rimborso sono molto rapidi. Vorrei poi sottolineare che

non è necessaria alcuna pre-attivazione, *plus* molto apprezzato dai dirigenti, che vengono direttamente riconosciuti dalle strutture sanitarie convenzionate collegate con il portale di IWS (società costituita da Federmanager, Confindustria e Fasi per la gestione integrata dei servizi a beneficio degli assistiti).

Quali sono le strategie che state mettendo in atto per valorizzare la partnership con Assidai?

Il panorama degli operatori di mercato quali Casse o Fondi di Broker/Compagnie, Mutue è molto vasto e questi si propongono alle aziende senza una visione di lungo periodo, sottraendo spesso alcuni aspetti importanti sia per gli assistiti sia per le aziende. La valorizzazione parte dalla conoscenza dei principi distintivi di Assidai, oggi difficilmente replicabili, primo tra tutti l'assenza di limiti di età: il manager può rimanere assistito dal Fondo anche nel momento in cui probabilmente ne avrà più bisogno, ovvero quando andrà in quiescenza. Siamo in un momento difficile per il mercato assicurativo, considerato *hard* a seguito della pandemia, con un aggravamento degli indicatori tecnici del ramo ma-

lattia. Assidai, pur attento all'equilibrio tecnico, ha sempre posto grande attenzione ai principi della mutualità non applicando quella fredda valutazione del rischio tipica delle Compagnie di assicurazione. Altro vantaggio è la presenza in tutti i Piani Sanitari Assidai di una copertura Ltc per tutto il nucleo familiare, distintiva sul mercato in termini di tutele. Oggi Praesidium sta ampliando la rete dei Welfare manager per contribuire in maniera ancor più capillare alla diffusione di tali valori nelle aziende già assistite e in quelle *prospect*. Il recente restyling dei pacchetti aggiuntivi del Prodotto Unico ne ha consentito l'offerta a tutte le aziende, anche quelle di grandi dimensioni che richiedevano soluzioni *tailor-made*. Oggi possiamo dire che l'offerta è veramente completa.

Quanto stimete possa essere l'incremento degli iscritti Assidai?

Ci aspettiamo un incremento del numero dei dirigenti iscritti, in particolare su Prodotto Unico, di almeno un 15%. Per noi è anche di fondamentale importanza il mantenimento dei nostri attuali iscritti rispetto agli attacchi dei *competitor*. ■

IL PUNTO DI VISTA

SHE LEADS: NOI CI CREDIAMO DI STEFANO CUZZILLA, PRESIDENTE FEDERMANAGER



Nel nostro Paese una donna su due è occupata, tra i manager le donne sono appena il 28% e la maternità è tutt'ora un ostacolo alle carriere. Non possiamo ignorare questa situazione, né precluderci la prospettiva che, se più donne fossero attive nel mondo del lavoro, il Pil italiano potrebbe salire anche del 12 per cento. Da sempre quello della parità di genere è un impegno formale e sostanzia-

le di Federmanager, tanto che nel contratto dei dirigenti siglato con Confindustria, abbiamo introdotto un apposito articolo sulle pari opportunità, con particolare attenzione all'equità retributiva. La parità nel lavoro può essere raggiunta solo se garantiamo alcune tutele specifiche, che abbattano le discriminazioni di fatto. Mi riferisco in particolare alle soluzioni di welfare integrativo e di conciliazione vita lavoro, oltre che alla promozione della salute e della genitorialità. Anche di questo

parlo in "She Leads: la parità di genere nel futuro del lavoro", il libro che ho scritto con Andrea Catizone, Avvocata sui diritti della persona e delle discriminazioni e a cura della giornalista Silvia Pagliuca. Il volume, promosso da 4.Manager, indaga le ragioni del gender gap denunciando le fragilità attuali ed evidenziando le possibili vie di miglioramento, per diffondere una cultura aziendale più equa e inclusiva. È possibile raggiungere questo obiettivo? Non sarà facile, ma noi ci crediamo.

Effetto trascinamento: la continua erosione delle pensioni

Antonio Dentato

In poco più di vent'anni sono state applicate sette misure legislative per ridurre il potere d'acquisto delle pensioni.

Come fermare la falciidia? È argomento di questo articolo

Premessa

Contro il nuovo meccanismo di perequazione automatica delle pensioni disposto con la Legge di Bilancio 2023 (art. 1, c. 309, l. 29 dicembre 2022, n. 197), probabilmente, saranno presentati ricorsi (come è accaduto anche in precedenti occasioni). Ricorsi che, dopo il vaglio dei giudici di merito, potrebbero essere rimessi alla Corte Costituzionale. Con quale esito? Non possiamo prevederlo. Sappiamo però quello che la Corte ha detto quando ha emesso sentenze su questioni della stessa natura. La più recente è la Sent. Cost. n. 234 del 22/10/2020. A questa, senza un diverso richiamo, faremo riferimen-

to nel corso dell'articolo. Si tratta della sentenza che si è pronunciata sulla questione di legittimità costituzionale delle norme contenute nella legge n. 145/2018; quelle, in particolare, che, sulle pensioni superiori a 100.000 euro lordi avevano imposto un contributo di solidarietà per 5 anni (2019-2023), e, nel contempo, avevano introdotto una modifica peggiorativa del meccanismo perequativo per 3 anni (2019-2021). Andiamo alle due misure riduttive.

Il contributo di solidarietà

Sulla legittimità della riduzione delle pensioni, mediante un contributo di solidarietà (l. n. 145/2018

c. 261), per un periodo di 5 anni, la Consulta si è espressa in modo inequivocabile. Ha dichiarato la manifesta irragionevolezza di questo prelievo quinquennale tenendo conto che la proiezione della manovra di finanza pubblica è limitata a 3 anni (art. 21 della legge 31 dicembre 2009, n. 196). Da tenere presente inoltre, dice la sentenza, che la proiezione triennale "ha costituito un parametro di accertamento dell'illegittimità costituzionale" anche in altre vertenze in cui la Consulta è stata chiamata a pronunciarsi in materia di lavoro. Aggiungiamo due passaggi che si leggono nella sentenza.

Il primo: "Nell'ambito strettamente previdenziale, è [...] evidente la tendenza dell'ordinamento a non proiettare oltre il triennio valutazioni e determinazioni cui si addice uno spazio di osservazione più circoscritto".

Il secondo, ancora più significativo per quello che diremo dopo: il richiamo al "raffreddamento della perequazione automatica disposto dall'art. 1, comma 260, della legge n. 145 del 2018 per una durata triennale".

In conclusione la sentenza ha dichiarato "l'illegittimità costituzionale dell'art. 1, comma 261, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 [...] nella parte in cui stabilisce la riduzione dei trattamenti pensionistici ivi indicati «per la durata di cinque anni», anziché «per la durata di tre anni»".

Il meccanismo di rivalutazione automatica delle pensioni (perequazione)

Anche quando la sentenza ha affrontato la questione del meccanismo perequativo la dimensione temporale è stata continuamente richiamata. Ha ammonito il legislatore: non introduca misure di "sospensione a tempo indeterminato del meccanismo perequativo" e si astenga dal ripetere interventi intesi a paralizzarlo, "perché le pensioni sia pure di maggiore consistenza, potrebbero non essere sufficientemente difese in relazione ai mutamenti del potere d'acquisto della moneta (sentenza n. 316 del 2010). Ciò anche in considerazione dell'effetto di «trascinamento», che rende sostanzialmente definitiva anche una perdita temporanea del potere di acquisto del trattamento di pensione, atteso che «[I]e successive rivalutazioni saranno, infatti, calcolate non sul valore reale originario, bensì sull'ultimo importo nominale, che dal mancato adeguamento è già stato intaccato» (sentenza n. 70 del 2015)".

L'effetto trascinamento

Una considerazione, quella sull'effetto trascinamento, che chiama a riflettere, in quanto strettamente connessa ai limiti temporali entro i quali vanno contenuti gli interventi in materia previdenziale: massimo 3 anni.

Consideriamo il differente impatto che hanno sulle pensioni le due misure riduttive di cui parliamo.

Il contributo di solidarietà consiste nel prelievo di una somma determinata (o determinabile) sulla pensione, per un periodo ben definito (non più di 3 anni). Una volta concluso tale periodo, il trattamento pensionistico ritorna alla sua entità originaria.

Non è così per il blocco (o la modificazione in peggio) del meccanismo automatico di valorizzazione della pensione. Concluso il periodo di applicazione stabilito dalla legge (anche in questo caso, massimo 3 anni) la valorizzazione automatica riprende sì la sua entità originaria, ma all'importo della pensione manca l'incremento che si sarebbe prodotto se non fosse intervenuto il blocco o la modifica in peggio del meccanismo perequativo.

La mancanza di questo incremento produce un effetto trascinamento che depotenzia il potere d'acquisto della pensione oltre il triennio. E, se gli interventi penalizzanti si ripetono più volte in tempi ravvicinati, le perdite aumentano in progres-

sione geometrica. La rappresentazione grafica delle perdite cumulative, anno su anno, spiega meglio di molte parole l'andamento del fenomeno (vedi grafico 1).

(Per approfondimenti, vedi in particolare: M. Cinelli, "I prelievi sulle «pensioni d'oro»: alla Corte costituzionale la narrazione, alla Corte dei conti l'epilogo? I nodi non sciolti dalla sentenza n. 234/2020", in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, 1/2021, pp. 155 – 156, il Mulino; dello stesso autore "Prelievi di 'solidarietà' sulle pensioni e principio di ragionevolezza", in *Rivista italiana di diritto del lavoro* 2/2021, pp. 105 – 146, Giuffrè).

Un prelievo strisciante e progressivo

Nel commentare la sentenza n. 234/2020, i saggi appena citati introducono a un'attenta analisi sulla sentenza n. 87 del 22 dicembre 2020 della Corte dei Conti, Sezione Giurisdizionale Regionale Umbria. Chiamata a pronunciarsi sul ricorso di un ex dipendente pubblico contro "le decurtazioni derivanti dall'applicazione dell'art. 1, commi da 260 a 268, della legge 145 del 2018" (contributo di solidarietà e modifica peggiorativa del meccanismo di perequazione) la Corte dei Conti umbra non si è limitata a prendere atto di quanto dichiarato con la citata sentenza costituzionale, cioè che è ammissibile

Grafico 1





cui effetti sono destinati a dilatarsi indefinitivamente e ad accrescersi nel tempo” (Id. p. 119).

Ricalcolare la pensione

“Per tale ragione, decorso il periodo di tre anni, il trattamento pensionistico spettante al ricorrente dovrà

essere ricalcolato come se non fosse intervenuta alcuna falcidia dipendente dall'applicazione del contributo di solidarietà, ma anche dal blocco della rivalutazione. In sostanza, decorsi i limiti temporali entro cui l'intervento del Legislatore può essere ritenuto costituzionalmente legittimo e tollerabile, i diritti del pensionato devono ritrovare ri-espansione e la pensione dovrà essere quella di cui il pensionato avrebbe goduto senza i blocchi, le falcidie e le riduzioni di cui è causa. Terminato il periodo di legge la pensione, dunque, dovrà essere ricalcolata dall'INPS in modo da riportare il trattamento alla consistenza che lo stesso avrebbe avuto se le trattenute temporanee non fossero mai state applicate” (dalla sentenza n. 87 del 22 dicembre 2020 della Corte dei Conti, Sezione Giurisdizionale Regionale Umbria).*

Una sentenza apripista

La Corte dei Conti umbra è stata tra le prime a dare applicazione alla Sentenza Costituzionale n. 234/2020 nel senso sopra descritto: cioè che

...altrettanto inammissibile deve considerarsi un intervento sul meccanismo di perequazione...

le misure di prelievo sulle pensioni non possono avere un effetto trascinato che vada oltre la “proiezione triennale della manovra di finanza pubblica”. Allo stato delle nostre informazioni, però, la sentenza di quella Corte sembra sia rimasta isolata. Ciò non toglie che potrebbe, forse, avere funzione di apripista verso nuove valutazioni in possibili futuri contenziosi nella materia fin qui trattata, ma anche per contribuire a disegnare un nuovo meccanismo perequativo (evocato nell'Accordo Governo/Sindacati del 28 settembre 2016, punto 9, purtroppo senza nessun esito finora; oggetto di studio nella dottrina giuridica), nella prospettiva di rinnovamento del sistema previdenziale. Obiettivo della cui esigenza si è fatta carico, sia pure per cenni, la sentenza 234: “Su un piano più generale occorre [...] evidenziare [...] come il ripetersi delle misure faccia emergere l'esistenza di una debolezza sistemica, difficilmente governabile per il tramite di interventi necessariamente temporanei, per di più operati soltanto sui redditi pensionistici, «ormai consolidati nel loro ammontare, collegati a prestazioni lavorative già rese da cittadini che hanno esaurito la loro vita lavorativa, rispetto ai quali non risulta più possibile neppure ridisegnare sul piano sinallagmatico il rapporto di lavoro»” (sent., n. 116/2013).

Prendendo spunto da quest'ultima osservazione, il discorso si amplia fino a coinvolgere i diritti sociali (in primo luogo: salute, istruzione, previdenza), resi sempre più evanescenti a fronte di esigenze di finanza pubblica, nel rispetto di vincoli europei.

Ma questa è tutta un'altra storia. ■

il contributo di solidarietà solo se applicato per un periodo che non superi i tre anni. È “apparso a quella Corte di merito del tutto coerente con detta esplicita valorizzazione dell'arco temporale di riferimento assumere che anche la norma di raffreddamento della perequazione automatica debba ritenersi idealmente e rigidamente parametrata al medesimo periodo triennale (alla stessa stregua degli effetti della contribuzione di solidarietà)” (vedi M. Cinelli, *Prelevi di 'solidarietà'* ecc. cit., pp.126-127).

In altri termini, se è inammissibile una misura di prelievo, come il contributo di solidarietà, applicata per un periodo superiore a tre anni, perché in contrasto con la «proiezione triennale della manovra di finanza pubblica», altrettanto inammissibile deve considerarsi un intervento sul meccanismo di perequazione che determina “un prelievo strisciante e progressivo, i



*Per visionare la sentenza della Corte dei Conti, Sezione Giurisdizionale Regionale Umbria: <https://banchedati.corteconti.it/documentDetail/UMBRIA/SENTENZA/87/2020>



Il superpotere della visualizzazione

Uno strumento potente nella cassetta degli attrezzi degli Executive Tutor

Cristina Saya e Massimo Zambon

Executive Tutor ALDAI

Visualizzazione, fantasia, immaginazione che cosa hanno a che fare con le nostre performance?

Con "fantasia" si intende la facoltà della mente umana di creare immagini, di rappresentare cose e fatti e quindi di immaginare qualcosa che non c'è, superando i limiti della nostra mente e magari facendo nuove scoperte.

Fantasia e immaginazione sono qualità alla base della creatività che hanno portato a molte scoperte e invenzioni, e dato vita all'arte; ma attraverso l'immaginazione possiamo anche sviluppare nuovi modi di pensare, agire, sentire.

Einstein scrisse: "La logica vi porterà da A a B, ma l'immaginazione vi porterà dappertutto".

Il recente sviluppo delle neuroscienze sta rivoluzionando moltissimi settori.

Si è ad esempio scoperto che **l'attività del cervello è la stessa sia quando immaginiamo qualcosa sia quando ne facciamo realmente esperienza attraverso i nostri sensi**. Le connessioni neurali che si creano quando si immagina un'attività o un risultato sono le stesse che si avrebbero se avessimo svolto quell'attività o raggiunto quel risultato nella realtà: in entrambi i casi si generano le

stesse reazioni psicofisiche. Questo significa che se ci alleniamo a raffigurare ciò che intendiamo ottenere, la nostra mente e il nostro corpo saranno preparati a reagire nel modo più idoneo quando ci troveremo davanti alla situazione concreta, come se avessimo già vissuto quel momento. E più sosteniamo l'immaginazione con sollecitazioni emozionali, più ci sembrerà di aver già elaborato quella situazione.

È il grande potere della visualizzazione e dell'immaginazione!

Qual è la differenza tra visualizzazione e immaginazione?

La Treccani definisce visualizzazione come “rendere visibile, apprezzabile con la vista” e immaginazione come “riproduzione ed elaborazione di un’esperienza sensoriale”.

Possiamo quindi affermare che la visualizzazione coinvolge solo la vista, riguarda il processo e si focalizza sul percorso per raggiungere l’obiettivo, mentre l’immaginazione coinvolge i 5 sensi, riguarda il risultato finale e si focalizza sul raggiungimento dell’obiettivo.

Se riesci a immaginare il tuo futuro, se hai un obiettivo (immaginazione), la tua mente si organizza per raggiungerlo (visualizzazione).

In realtà noi utilizziamo queste tecniche inconsapevolmente molto più spesso di quanto pensiamo, ma gestirle in modo consapevole ci aiuta a individuare priorità e difficoltà, a navigare le emozioni e a essere più preparati nel momento in cui quello che abbiamo visualizzato si presenterà nella realtà.

Immaginiamo di dover parlare su un palco e la cosa ci crea ansia. Attraverso la visualizzazione si vede quel momento, si vedono la sala e il pubblico, si mettono in moto quelle emozioni che verranno provate nella realtà. Si attivano quelle che vengono chiamate **capacità predittive**, che aiutano la mente ad abituarsi alla situazione: attivando le capacità predittive possiamo individuare gli ostacoli che si frappongono tra noi e il risultato atteso, cercare una soluzione e intraprendere le azioni necessarie.

Il metodo

Si parte dalla definizione di un **obiettivo** chiaro e preciso (per esempio un nuovo lavoro, una

promozione, una gara da vincere, la casa che si desidera, ecc.); poi **si immagina** la situazione come se l’avessimo già raggiunto, percependo le emozioni di quel momento: felicità, soddisfazione, gioia.

Infine **si visualizza il processo** necessario per raggiungere l’obiettivo, individuando gli ostacoli e le azioni da compiere.

Questo fa sì che il pensiero e le emozioni si radichino nella mente, andando a sostenere il raggiungimento dell’obiettivo.

Le tecniche di visualizzazione vengono usate in moltissimi ambiti: per il superamento di fobie, come training per attori e cantanti, per affrontare situazioni complesse, per controllare l’ansia, per aiutare nello studio e anche **in un percorso di coaching**.

Visualizzazione e immaginazione sono strumenti potenti che gli Executive Tutor ALDAI utilizzano nei percorsi di coaching.

Un ambito in cui le tecniche di visualizzazione sono molto usate è quello sportivo.

Ecco alcune testimonianze:

Mikaela Shiffrin al suo debutto olimpico nello Slalom Speciale, quando le è stato chiesto come si sentisse nei panni di esordiente disse: *“Esordiente? No, questa gara l’ho già corsa mille volte nella mia testa. L’ho vinta, sono arrivata quinta, sono caduta”*.

Lewis Hamilton prima della gara visualizza a occhi chiusi il giro per-

fetto sulla pista e si immagina le situazioni che potrà incontrare in gara.

Roger Federer afferma: *“Visualizzo me stesso mentre raggiungo la vittoria utilizzando immagini vivide, emozionali e potenti che rappresentano ogni azione della mia partita. [...] Rinforzo queste immagini positive con la visualizzazione di vittorie del passato, ritrovando le sensazioni che avevo provato in quelle occasioni”*.

Le tecniche di visualizzazione si basano, quindi, su un obiettivo e su un processo: immaginare solo il risultato perfetto senza il processo per raggiungerlo non è sufficiente. La visualizzazione serve quando ci concentriamo sul processo per conseguire i nostri obiettivi; l’immagine del nostro successo ci sprona all’azione.

La visualizzazione e l’immaginazione sono strumenti di cui la nostra mente già dispone: utilizziamoli con consapevolezza e raggiungeremo risultati positivi attraverso l’uso delle immagini mentali. La simulazione mentale ci fornisce una finestra sul futuro e ci consente di prevedere le varie possibilità e di **sviluppare piani per realizzare gli obiettivi**.

Durante il percorso guidato dagli Executive Tutor ALDAI potrete verificare l’efficacia di questo strumento.

Buona sperimentazione! ■

La visualizzazione e l’immaginazione sono strumenti di cui la nostra mente già dispone: utilizziamoli con consapevolezza e raggiungeremo risultati positivi attraverso l’uso delle immagini mentali



Premiazione 2^a Borsa di Studio dott. Ennio Peccatori

Luigi Napoli
Consigliere ALDAI

Renato Signoretti
Consigliere ALDAI e GES EDISON

Il 30 gennaio 2023, in Sala Viscontea Sergio Zeme, si è svolta la 2^a edizione della Borsa di Studio dedicata a Ennio Peccatori, riservata agli studenti delle Facoltà lombarde di Ingegneria



Manuela Biti, Presidente ALDAI.

Manuela Biti, Presidente ALDAI, ha aperto la cerimonia con un saluto istituzionale, esprimendo il suo ringraziamento a tutti i componenti della commissione esaminatrice e ai rappresentanti degli enti che hanno provveduto all'istituzione della Borsa di Studio (ALDAI, GES EDISON e famiglia Peccatori) rivolta a studenti triennali/magistrali delle Università lombarde per gli indirizzi di Ingegneria gestionale, elettrica, informatica e dell'automazione. Il Presidente ha sottolineato come l'evento, insieme alla Borsa Bonaiuti, consegnata a novembre scorso, rappresenti un segnale concreto dell'attenzione che ALDAI ha nei confronti dei giovani con esaltazione del merito e dell'eccellenza.

È necessario lavorare per costruire le condizioni affinché possano svilupparsi e crescere sempre più numerosi talenti.

I manager debbono essere un punto di riferimento per i giovani, rappresentando un modello positivo e virtuoso, capace di innescare il seme del cambiamento. Il Presidente ha espresso al premiato, **Singh Balvinder**, le proprie congratulazioni e gli auguri per il futuro professionale.

Il **Direttore Divisione HR & ICT di EDISON, Giorgio Colombo**, ha ringraziato tutte le organizzazioni con cui EDISON, tramite GES, condivide l'iniziativa. Ha ricordato che il GES ha una lunga tradizione nel gruppo Montedison, società che ha caratterizzato in modo significativo la storia industriale del nostro Paese e della cui eredità storico-industriale e culturale Edison è oggi custode e testimone. Ha espresso la sua soddisfazione per



Da sinistra Manuela Biti, Renato Signoretti (Consigliere ALDAI), Elena Peccatori, Singh Balvinder e Luigi Napoli (Consigliere ALDAI).



Un momento della premiazione.

il valore simbolico di queste Borse di Studio assegnate a giovani studenti, intitolate alla memoria dell'Ing. Bonaiuti e del dott. Pecatori. Questi due manager sono fra le tante persone che hanno attraversato l'azienda lasciando un segno professionale e umano che vive ancora oggi anche attraverso questa iniziativa. Quello che rimane e sopravvive nel tempo è come le persone hanno interpretato il loro ruolo in azienda e hanno dato sviluppo al loro talento. Il talento costituisce una virtù che va coltivata a partire dallo studio e dall'impegno, condizioni necessarie ma non sufficienti. È altrettanto importante, una volta entrati nel mondo del lavoro, continuare ad aggiornarsi e saper lavorare con gli altri, dentro e fuori l'Azienda. Altro aspetto importante e complementare è saper coniugare il proprio ambito professionale con la consapevolezza del ruolo di "cittadinanza attiva". Bisogna essere capaci di dare un senso alla propria vita professionale associandola a un valore sociale utile anche per la collettività, e facendo del proprio lavoro un talento che vada oltre l'esercizio della professione e del ruolo aziendale, in quanto messo a disposizione della comunità e del territorio

a cui si appartiene. Queste sono le qualità che hanno contraddistinto i colleghi alla cui memoria sono intitolate queste due Borse di Studio; sono i valori ai quali ispirare le giovani generazioni che costruiranno il futuro delle nostre imprese, e con esse lo sviluppo dei nostri territori e del nostro Paese.

Il **Presidente GES, Giuseppe Merola**, subentrato a Guido Satta protagonista in ALDAI dell'assegnazione di tante Borse di Studio, ha portato il saluto a tutti i presenti, dichiarandosi contento di presenziare alla premiazione di un giovane. Ha esposto l'operato del Gruppo Seniores Edison e ricordato che lo compongono 1.600 soci, generalmente ex dipendenti. Il GES si sta impegnando in un'attività che presenta analogie con l'assegnazione della Borsa, in quanto va nella direzione di portare "valore sociale" all'interno dell'azienda. Un esempio è costituito dalla creazione di un ponte intergenerazionale tra i nuovi assunti e coloro che hanno fatto un percorso molto lungo in azienda. Per la prima volta nella storia si è di fronte a un rapporto che può generare reciproci vantaggi fra queste due comunità. Merola ritiene che la premiazione di un giovane universitario nel campo

dell'Ingegneria dell'automazione sia significativo di questa esigenza di creare ponti generazionali. Ha augurato a Singh di considerare che nel corso della carriera si confronterà con generazioni diverse con cui scambiare esperienze e competenze.

Il Presidente della **Commissione Giudicatrice, Luigi Napoli**, ha ricordato le fasi dell'attività di selezione, tenutesi nel periodo novembre/dicembre 2022, comprensive di un incontro in presenza con i singoli candidati. Ha sottolineato l'elevato profilo e il merito dei candidati per competenza e abilità e come la Commissione sia stata, in particolare, affascinata dalla storia di Singh. Iscritto al 3° anno di Ingegneria dell'automazione al Politecnico di Milano con una media esami di 29,5 punti, originario del Punjab, ha dimostrato di avere un forte attaccamento alla propria cultura d'origine, nei cui valori trova un forte aiuto per affrontare le difficoltà universitarie. Anche Napoli ha voluto evidenziare l'importanza dell'istruzione, citando Nelson Mandela: *"L'istruzione è l'arma più potente che abbiamo per cambiare il mondo"*.

Renato Signoretto, Consigliere GES, ha ricordato che EDISON fi-



Giorgio Colombo,
Direttore Divisione HR & ICT Edison.



Giuseppe Merola,
Presidente GES.



Bruno Losito, Consigliere ALDAI
e Past President Federmanager.

nanzia in ALDAI – pro quota – due borse alla memoria: quella dedicata al dott. Peccatori e quella all'ing. Bonaiuti, persone meritevoli di essere ricordate in questa sede. Ha ribadito l'importanza della "memoria", in quanto ricordare il passato dà alle persone e alle istituzioni "identità" e rappresenta la prefigurazione del futuro; va contrastata l'emergente "cultura della cancellazione". Le persone di cui abbiamo parlato erano colleghi in Montedison ed entrambi dirigenti. Assieme ad altri costituirono nel 1982 l'associazione ASDAM per rappresentare sindacalmente, a livello aziendale, i propri colleghi e aiutare le loro famiglie. L'istituzione e il finanziamento parziale della Borsa Peccatori è stato possibile per effetto del lascito finanziario di ASDAM, confluita a fine 2017 al GES. Il dott. Peccatori ha svolto anche importanti incarichi in ALDAI: Consigliere e Presidente. Egli ha inoltre assunto l'importante incarico di Vicepresidente Federmanager per un triennio. Signoretti ha ringraziato per la partecipazione Silvano Tommaselli, ultimo Presidente di ASDAM, il nuovo Presidente GES, Giuseppe Merola, e i componenti della RSA Dirigenti EDISON presenti, fautori anch'essi della creazione di questa borsa.

Bruno Losito, Consigliere ALDAI

e Past President Federmanager, ha ricordato come nell'azione di rappresentanza dei dirigenti abbia incrociato molte volte il dott. Peccatori, sia in ambito ALDAI che Federmanager. Ha ricordato come Peccatori sia stata una persona molto attenta e dedita ai problemi della formazione e delle borse di studio. Alla scomparsa di Bonaiuti nel 1991, Peccatori spinse molto con la Famiglia e con ALDAI per istituire la relativa Borsa di Studio, ora giunta alla 33esima edizione. L'ultimo incrocio fra Losito e Peccatori si verificò in INPDAI (Istituto Previdenziale dei Dirigenti) nel 1995. Peccatori ne era il Vicepresidente e Losito, allora Presidente Federmanager, fu obbligato ad assumerne la Presidenza per le ingenti perdite, attribuibili alla parte patrimoniale composta da 25.000 immobili. Lavorando in collaborazione e impiegando il censimento puntuale del patrimonio fatto da Peccatori, raggiunsero il pareggio di bilancio nell'ambito di un biennio. Losito ha concluso invitando Singh e i colleghi della sua generazione a costruire un mondo migliore.

Elena Peccatori ha ringraziato tutti e in particolare Michela Bitetti per il lavoro fatto per la Borsa. Ha ricordato che tutti i candidati di questa sessione avevano una media di voti molto alta ed erano molto prepara-

ti. Singh aveva, a suo giudizio, qualcosa in più: un aspetto sereno e solare, con una grande forza interiore a sostegno dei suoi obiettivi. "Siamo rimasti molto colpiti dal suo percorso", ha affermato. Alla dedizione per lo studio aggiunge la volontà di recuperare le proprie radici, imparando a scrivere in panjabi, e di svolgere qualche breve lavoro che gli permette di contribuire, insieme alla famiglia, al suo sostentamento. Si è dichiarata felice di potergli consegnare il premio. Ha ringraziato anche Matteo Spiller, vincitore della scorsa sessione, invitandolo a raccontare quanto successo a valle della sua premiazione.

Emanuela Gatteschi, Amministratrice Delegata di Gaxa e **Coordinatrice della RSA Dirigenti Edison**, ha salutato tutti i presenti e fatto i complimenti a Singh e alla sua famiglia. La Commissione è rimasta molto colpita dalla sua esperienza e forza d'animo e dall'amore per la cultura del suo Paese, il Punjab, con lo studio della relativa lingua. Gli esaminatori sono stati fin da subito convinti che egli fosse il candidato giusto per l'assegnazione della Borsa di Studio. Gatteschi ha espresso le proprie congratulazioni per il premio e si è dichiarata certa che egli riuscirà nella vita a portare avanti qualsiasi progetto per il forte carattere e il cuore grande,



Matteo Spiller, vincitore 1^a Borsa di Studio dott. Ennio Peccatori.

peculiarità che fanno la differenza in qualsiasi situazione.

Il premiato **Singh Balvinder** ha ringraziato tutti per essere stato scelto come il candidato migliore, ritenendo fossero meritevoli anche gli altri partecipanti. Ha fatto presente che la sua forza d'animo scaturisce dai principi religiosi del Punjab che, come la relativa lingua, inizialmente ignorava. Dallo studio religioso ha capito la necessità di seguire 3 principi, che sono: impegnarsi in tutto quello che si fa; ringraziare ogni giorno Dio per quanto ricevuto; restituire la decima parte di quello che si è guadagnato/ottenuto, non soltanto in denaro ma anche aiutando il prossimo. Si ripromette di migliorare nell'applicazione di tali principi e ha ringraziato per la premiazione.

Matteo Spiller, premiato nella precedente edizione, ha ringraziato per l'invito a partecipare all'evento. Ha comunicato che l'assegnazione della Borsa ha avuto per lui un valore particolare in quanto gli ha permesso di investire su se stesso intraprendendo la carriera accademica. Ha iniziato a gennaio 2022 come ricercatore tramutando il percorso in dottorato presso il Dipartimento di Energia del Politecnico di Milano. Ha avuto modo di affrontare diversi temi, in particolare quelli relativi all'accumulo elet-



Da sinistra: Elena Peccatori, Singh Balvinder e Manuela Biti.

trochimico per il mercato dell'energia. Ha segnalato che in questo periodo le aziende stanno aiutando l'Università ad affrontare i temi della transizione energetica. Si è congratulato con Singh augurandogli il meglio per la sua carriera.

Raffaele Bonaiuti ha ricordato che anche la Borsa Bonaiuti ha avuto premiati di origine straniera: ne annovera infatti tre. Si associa all'intervento di Biti per quanto riguarda la necessità di un ponte generazionale nella trasmissione della conoscenza. Tale indirizzo, assieme a quello di "cittadinanza

attiva", di cui ha parlato Giorgio Colombo, ben si realizza nell'assegnazione delle borse di studio. La trasmissione del testimone fra generazioni parte da lontano e comprende, in primis, i dirigenti a cui sono dedicate le 2 borse alla memoria. Ha rivolto a Singh l'invito ad applicare il principio pangiabico che prevede la restituzione di un decimo di quanto ricevuto. Ha auspicato ai premiati presenti, una volta adulti e professionisti, di proseguire nel passaggio di testimone verso i giovani meritevoli delle future generazioni. ■



3^a Borsa di Studio

Dott. Ennio Peccatori

Invio candidature entro il 14 luglio 2023

Per maggiori informazioni www.aldai.it o consultare Dirigenti Industria, aprile 2023

“SAPER SCEGLIERE” BANCA GENERALI

La nuova frontiera dei private markets



Grazia Mallus, Private Banker

La crescita del mercato del private capital e degli strumenti illiquidi tipici dei private markets è oggi un tratto distintivo di larga parte dei mercati finanziari mondiali. La ricerca da parte delle imprese di nuove soluzioni, l'innovazione normativa, la straordinaria liquidità disponibile sul

mercato e una rinnovata attenzione alla sostenibilità hanno portato asset class in passato considerate marginali ad essere sempre più diffuse e apprezzate da una platea molto più ampia e articolata di prima.

Anche se i private markets rappresentano ancora oggi una quota minima rispetto agli strumenti quotati - i patrimoni gestiti dai fondi di private equity sono pari a circa il 5% del valore delle azioni quotate - gli investimenti in questo campo stanno diventando sempre più popolari, e non solo tra gli investitori istituzionali. Gli investimenti sui private markets aumentano la diversificazione e, data la loro natura illiquida, consentono di mantenere più stabile il portafoglio nel tempo e a generare un extra rendimento per gli investitori. Le serie storiche dimostrano infatti rendimenti superiori alle classi tradizionali nel lungo periodo.

Nel giugno 2020, in piena pandemia da Covid-19, Banca Generali ha lanciato sul mercato BG4Real, una piattaforma di soluzioni di investimento pensate per mettere in contatto economia reale e risparmio privato. Dopo quasi tre anni il progetto ha già finalizzato numerose operazioni di aumento di capitale, creando diverse interessanti opportunità di investimento per la clientela private e allo stesso tempo contribuendo con-

cretamente a sostenere i progetti di sviluppo di realtà italiane dal grandissimo potenziale.

La modalità di selezione delle aziende in cui investire rappresenta una dei principali architravi del progetto BG4Real di Banca Generali. Fin dal momento del lancio dell'iniziativa, la banca private ha creato un vero e proprio ecosistema che riunisce al suo interno centri di ricerca di eccellenza, fondi di venture capital top tier, aziende che strutturalmente investono in innovazione. È proprio dal dialogo con queste realtà che nascono le opportunità di investimento per la clientela.

Oggi la digitalizzazione e la tecnologia rappresentano la base imprescindibile per qualunque modello di business innovativo. Oltre a questo, Banca Generali ha l'obiettivo di generare valore sostenendo storie di impresa che sposino anche la sostenibilità e il made in Italy. A livello geografico, il progetto punta a promuovere il fare impresa italiano e pertanto la banca private guarda prevalentemente al nostro Paese, sempre mantenendo uno sguardo attento verso l'estero alla ricerca di storie di impresa che possano dialogare con il nostro mercato. Banca generalis seleziona quindi progetti internazionali che aiutino a creare nel nostro Paese circoli virtuosi a livello industriale.

Oggi l'Italia si trova davanti ad una impellente necessità di promuovere l'imprenditorialità giovanile che è l'unico strumento per includere le nuove generazioni nel mondo economico e lavorativo generando nuovo valore. Per questo servono storie di successo e l'obiettivo di programmi come BG4Real deve essere proprio quello di sostenerle. Guardando al confronto internazionale, i tempi sono ormai maturi per una maggiore penetrazione nel mercato degli investimenti di private equity e venture capital. Basti pensare alle molte operazioni a tripla cifra che abbiamo visto svilupparsi in questi ultimi anni negli Stati Uniti e in Europa.

Grazia Mallus

Private Banker

grazia.mallus@bancagenerali.it

Corso Italia, 6 - Milano

Mobile 335.6749622

 **BANCA
GENERALI**
PRIVATE BANKER



Per la clientela di Banca Generali il vantaggio da questo tipo di soluzioni è triplice. Innanzitutto, gli investimenti in mercati privati consentono di allocare una parte di portafoglio in strumenti maggiormente decorrelati dall'andamento dei mercati finanziari, elevando quindi il livello di diversificazione e tenendosi alla larga dalla volatilità che caratterizzerà le borse nei prossimi mesi sulla scia delle incertezze di una ripresa economica complicata. In secondo luogo, strumenti di questo tipo permettono di sfruttare il premio di illiquidità per intercettare rendimenti mediamente superiori soprattutto nel campo obbligazionario. Infine, in questa fase c'è un supporto agli investimenti in economia reale con agevolazioni fiscali che li rendono ancora più interessanti. Più in generale c'è poi un beneficio "morale" che è dato dal fatto di contribuire in maniera attiva al rilancio del tessuto economico italiano dopo un momento di forte crisi come quello generato dalla pandemia.



Messaggio pubblicitario con finalità promozionale

Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Prima dell'adesione e per conoscere le caratteristiche, i rischi e i costi dell'investimento, si rimanda alla documentazione d'offerta. Il documento si basa su alcune informazioni prodotte da terzi. Banca Generali S.p.A. non fornisce alcuna garanzia né assume alcuna responsabilità con riguardo alla correttezza, completezza o attendibilità di tali informazioni, o assume alcun obbligo per danni, perdite o costi risultanti da qualunque errore o omissioni contenuti.

Grazia Mallus

Private Banker

grazia.mallus@bancagenerali.it

Corso Italia, 6 - Milano

Mobile 335.6749622



L'antica roccaforte fa da vedetta tra



Immerso nella tipica pianura lombarda, mantiene intatta nei secoli la sua maestosità e la sua imponenza: è il castello Procaccini di Chignolo Po. Un tempo Cusani – Visconti, ora è di proprietà della famiglia Procaccini che con passione e dedizione si opera per conservare lo splendore dell'antico maniero. *“Questo non è solo un castello – spiega Rosa Procaccini –*





di Liutprando Lodigiano e Pavese

ma è un complesso monumentale. Accanto alla residenza, infatti, si trovano il borgo con una corte nobile e una rustica, due grandi edifici e il vasto parco impreziosito dalla presenza di una tea house. È l'unico esempio della nostra Regione di una struttura così articolata".

La tradizione narra che sia stato il re longobardo Liutprando a identificare in questa area una roccaforte sicura, poiché si potevano controllare gli spostamenti dei nemici provenienti dal Po e quelli nascosti sulle colline di San Colombano, e oltretutto rappresentava un'importante via di passaggio, data la vicinanza della via Francigena, utilizzata dai pellegrini per dirigersi a Roma. Nel IX secolo, Chignolo fu concesso in beneficio da re Berengario ai monaci Benedettini di Santa Cristina, il vicino monastero di fondazione longobarda, che scelse come feudatari stabili la famiglia milanese dei Pusterla.

Dopo lunghe contese tra questi ultimi e i Visconti, il feudo è passato infine dal 1486 alla nobile famiglia Cusani che agli inizi del '700, mediante la sapiente mano dell'Arch. Giovanni Ruggeri, su richiesta dell'allora proprietario Cardinale Agostino Cusani Visconti ambasciatore del Papa presso la Repubblica di Venezia, ridisegnò i confini della rocca trasformandola in reggia.

Gli affreschi del salone delle feste, i rimaneggiamenti barocchi della facciata e il colonnato in pietra di Baveno portano l'immaginazione a ricreare gli scenari dell'epoca, con centinaia di invitati che danzano e pasteggiano tra un ricevimento e l'altro. E queste mura mantengono i segreti di personalità d'eccellenza come Francesco I d'Asburgo e Napoleone Bonaparte. *"È emozionante sapere che personalità di così grande rilievo sono state ospitate nelle nostre stanze – commenta Rosa Procaccini –. Per chi ama l'arte e vive di cultura il solo calpestare questi pavimenti mette i brividi. Sono fiera e orgogliosa di esserne la proprietaria per il valore storico che porta in sé questo castello".*

Nel cuore del grande parco si erige la Tea House, simbolo del tradizionale giardino all'italiana realizzato tra il Seicento ed il Settecento, caratterizzata da un grande arco che collega i due templi alle estremità con il terrazetto che si affacciava su un piccolo laghetto di cui però oggi rimangono solo le fondamenta.

Ma la vita di corte dell'epoca non

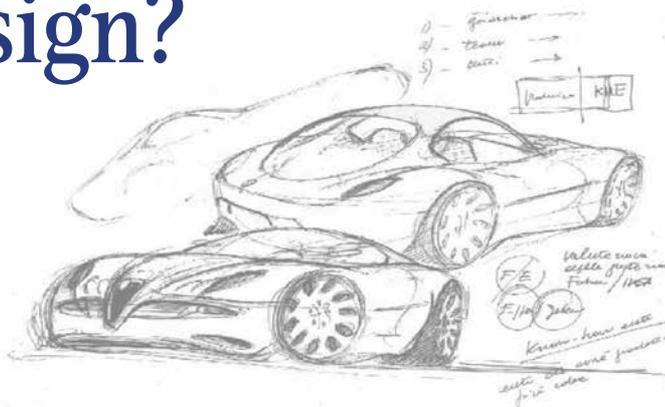


era solo fatta di banchetti e ricevimenti: nei sotterranei della dimora è possibile infatti visitare l'antica cucina e le vecchie cantine con le volte in pietra in cui la servitù si affannava per esaudire i desideri più impensabili della nobiltà. Oggi è sede del Museo Lombardo del Vino. Insomma una piccola Versailles che non teme il passare degli anni. ■

Che cosa è il design?

Luigi Merlini

Il brutto è sempre stato prodotto da coloro che si sforzano di realizzare qualcosa di bello, mentre il bello è opera di chi mira a realizzare qualcosa di utile. (Oscar Wilde)



Rispondere alla domanda “che cosa è il design?” non è mai semplice, perché il design è molte cose, alcune opposte tra loro, ma tutte ugualmente vere. Il design è insieme prodotti di grande serie e pezzi unici, sobrietà minimalista e lusso, innovazione e tradizione, identità del prodotto e identità del brand.

Il progetto non è solo la somma di molti elementi, ma è la loro integrazione organica, che vanno da quello formale a quello tecnologico, da quello funzionale a quello culturale, a quello comunicativo e perfino a quello di servizio.

La semantica della parola design trova, quindi, la sua giustificazione nel contesto cui si riferisce.

Per riconoscere l'importanza che gli oggetti hanno assunto nel nostro mondo, basta camminare per le strade, guardare la televisione, entrare in un supermercato: scegliere, comprare, scambiare. Allo stesso modo disegnare o produrre un oggetto, anziché un altro, è diventato un gesto carico di significato, attraverso il quale noi dichiariamo e riconosciamo specifiche identità e modi di essere, modi di pensare e di comportarsi.

Al di là della loro funzionalità, gli oggetti sono diventati strumenti di comunicazione. Come le parole all'interno di una frase, gli oggetti sono diventati frammenti del linguaggio della società.

Oggi, sempre più prepotentemente, si fa strada un nuovo concetto di

bellezza, diverso da quello tramandato da poeti come Omero ed Esiodo, e anche dai presocratici. L'estetica dell'oggetto o del servizio viene ad assumere notevole rilevanza per comunicare all'esterno le caratteristiche di qualità, di piacevolezza, d'interesse, di novità – in poche parole, le prestazioni del prodotto – che suscitano nell'acquirente il desiderio di servirsene e originano l'impulso di avvio del processo decisionale ai fini dell'acquisto.

Vorrei arricchire queste brevi riflessioni sul design con quanto scritto da Gino Finizio sul suo ultimo libro *Minimo&Sostenibile*: “Il design non è lontano dall'Umanesimo. L'artefatto industriale penetra nelle nostre case, nei luoghi pubblici e in ogni dove, e determina di fatto il nostro grado di benessere. Il futuro sarà sempre più popolato da oggetti umanizzati... Prodotti ideali che potranno convivere con l'ambiente ed essere amati come oggetti. Umanizzare il design nel suo aspetto estetico, filosofico, poetico, sociale, produttivo e distributivo è il traguardo da raggiungere in tutti i settori merceologici...”.

Se definire il design non è cosa semplice, ancora più complessa risulta la definizione di designer.

Il design è cultura, non si tratta solo di “buttare lì quattro linee”, così si esprimeva Walter de Silva a proposito della difficile professione del designer. Oggi il designer lavora all'interno di una contraddizione drammatica: progettare qualcosa che diventerà realtà da qui a qual-

che anno, in un contesto di cui è sempre più difficile immaginare i contorni. Con un paradosso si può dire che il “presente” di un designer è il suo futuro.

Michele De Lucchi, in un'intervista di qualche anno fa, affermava che il designer è soprattutto chi vive la realtà, e il compito che è chiamato a svolgere è soprattutto quello di intuire i desideri nascosti che il mondo produce nella sua evoluzione. È questa capacità di captare messaggi, di codificarli, che permette al designer di individuare aree di progetto inedite o indagabili nuovamente sotto prospettive mai sperimentate.

Un discorso attorno al designer – scrive Gillo Dorfles nella prefazione al libro *Design&Management* – non può prescindere da quello attorno al marketing, attorno al mondo dell'economia e del mercato, dunque anche a quello della pubblicità, delle pubbliche relazioni, della comunicazione in generale e, inderogabilmente, al mondo della produzione e, dunque, con le basi economico-mercantili che ne stanno alla base. ■



L'incontro *Che cosa è il design?* si terrà

**giovedì 8 giugno 2023
alle ore 17:00
in Sala Viscontea Sergio Zeme**

**Per partecipare è necessaria
la registrazione su www.aldai.it**

Le gengive sanguinano a causa dello stress?



Nei **Centri Implantologici Tramonte** ogni possibile sintomo di problemi dentali viene preso molto sul serio. Per esempio: le gengive sanguinanti potrebbero indicare una poco accurata igiene orale o “semplicemente” un alto livello di stress. Ma potrebbero anche rivelare patologie che non vanno assolutamente sottovalutate (ne parliamo sul nostro blog: scansiona il QR Code e leggi!). Un controllo è il modo migliore **per garantire salute e benessere a denti e gengive.**

MILANO: Piazza Castello 5 - tel. 02.87.70.65

STEZZANO (BG): Villa Moroni - Via Piazzolo 1, tel. 035.45.41.218

www.tramonte.com - centroimplantologico@tramonte.com

Seguici su Facebook: Centri Implantologici Tramonte



Centri implantologici
Tramonte

Finanziamenti con



Convenzione diretta con FASI.

DIRIGENTI INDUSTRIA

MENSILE DELL'ASSOCIAZIONE
LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE
INDUSTRIALI

DIRETTORE RESPONSABILE

Manuela Biti

COORDINATORE DELLA RIVISTA E DEGLI ALTRI MEZZI DI COMUNICAZIONE ALDAI

Franco Del Vecchio

SEGRETERIA DI REDAZIONE

Ilaria Sartori

COMITATO DI REDAZIONE

Michela Bitetti, Manuela Biti, Michele Carugi,
Sara Cattaneo, Pasquale Ceruzzi, Giuseppe Colombi,
Franco Del Vecchio, Paolo Ferrario, Silvana Menapace,
Fabio Pansa Cedronio, Mino Schianchi,
Chiara Tiraboschi, Francesco Vallone

SOCIETÀ EDITRICE

ARUM Srl, Via Larga 31, 20122 Milano
Partita IVA 03284810151

Tel. 02.58376.1 - Fax 02.5830.7557

PEC: arumsl@legalmail.it

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

Società soggetta alla direzione
e coordinamento dell'ALDAI
(Associazione Lombarda Dirigenti
Aziende Industriali).

Poste Italiane SpA
Spedizione in abbonamento postale
Decreto Legge 24/12/2003 n. 353
(convertito in Legge 27/2/2004 n. 46)
Art.1, comma 1. Pubbl. inf. 45% DCB/Milano
euro 1,03.
Autorizzazione del Tribunale di Milano,
20 novembre 1948, numero 891.

STAMPA

Rotolito SpA - Pioltello - Milano
www.rotolito.it - www.rotolito.com

ART DIRECTION

Camillo Sassi - creomilano93@gmail.com

PER INSERZIONI PUBBLICITARIE

Contattare: amministrazione@aldai.it

FORMATO DELLE INSERZIONI

Pagina intera 195x275 mm
Mezza pagina orizzontale 195x130 mm
Allegato - formato da definire
Inserito Pubblicitario IP - formato da definire

HANNO COLLABORATO A QUESTO NUMERO

Manuela Biti, Franco Del Vecchio, Antonio Dentato,
Pasquale Ceruzzi, Ufficio Stampa Fondirigenti,
Cristina Saya, Massimo Zambon, Luigi Napoli,
Renato Signoretti, Luigi Merlini

Il copyright delle immagini a pagina:

copertina, 8, 11, 12, 18-19, 51, 53
appartiene a stock.adobe.com

**QUESTO NUMERO È STATO CHIUSO
IN TIPOGRAFIA IL 21 APRILE 2023**



Associato all'Unione
Stampa Periodica Italiana

Ai sensi del Reg. Ue n. 2016/679 e il D.Lgs. n. 196
del 30/06/2003 "Codice in materia di protezione
dei dati personali", ARUM Srl (l'Editore) garantisce
la massima riservatezza dei dati in possesso,
che sono utilizzati al solo scopo di inviare la rivista
"DIRIGENTI INDUSTRIA", nonché la possibilità
di richiederne gratuitamente la rettifica,
la limitazione o la cancellazione scrivendo
direttamente all'Editore.

Per esercitare i diritti di cui agli articoli 15 a 22
del Reg. Ue 2016/679 inviare una e-mail a
arumsl@legalmail.it indicando un recapito presso
cui essere contattati.

Il dettaglio delle modalità di trattamento dei dati
personali degli abbonati è descritto sul sito internet
della rivista, alla pagina:

<https://dirigentiindustria.it/legal/privacy-notice.html>

Dichiarazione di tiratura resa al Garante
per l'editoria, ai sensi del comma 28
della Legge 23 dicembre 96 n. 650:
n. 18.000 copie.

Costo abbonamento 10 numeri: euro 15,00.

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



TERME PREISTORICHE

RESORT & SPA



UN NUOVO
MODO
DI VIVERE
LE TERME
100% GREEN



»» OFFERTA SPECIALE RISERVATA AI SOCI ALDAI

Settimana con cure a partire da € 670,00 per persona in camera doppia Classic

Chiamaci per info allo 049.793477

Terme Preistoriche Resort & Spa
Via Castello, 5 - 35036
Montegrotto Terme (Padova) Italia

Resort +39 049.793477
Info piscine +39 049.8914735
www.termepreistoriche.it



PREISTORICHE
GREEN LODGE

UN VILLAGGIO VACANZE SUL MARE DI TROPEA

**Promo
Giugno**
Settimana
in pensione completa
a partire da
500 euro!



Benvenuti al villaggio La Pizzuta, un'oasi di pace e bellezza situata nella splendida Costa degli Dei.

Mare cristallino, natura incontaminata, ospitalità calda e genuina, cucina fresca e di qualità, e panorami mozzafiato renderanno il vostro soggiorno unico e irripetibile.

Non perdetevi l'opportunità di visitare il villaggio La Pizzuta e di vivere un sogno.



Villaggio La Pizzuta Srl
Contrada Cervo, Parghelia (VV)
Tel. 0963 600592 - Fax 0963 600142

Whatsapp +39 350 1897750
info@lapizzuta.it



Chiamaci o visita il nostro sito www.lapizzuta.it
Presentando la tua tessera di associato
Federmanager avrai diritto
a condizioni riservate. **Ti Aspettiamo!**

la pizzuta
Villaggio fiorito sul mare di Tropea



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

STUDIO ODONTOIATRICO Dr. Alberto di Feo

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

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



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

📞 **02.46.91.049 • 02.46.94.406**

🌐 www.studiodifeo.it ✉ segreteria@studiodifeo.it

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