

# ECONOMIA VERONESE

RIVISTA PROMOSSA DA APINDUSTRIA VERONA

profili

**Focus**  
**Sevensedie**  
**Pantherm**  
**IBL**  
**Pulimac**



LA FORZA DI UN GRUPPO

**italcalor**  
IMPIANTI TECNOLOGICI

CENTRALI TERMICHE,  
CLIMATIZZAZIONE, IMPIANTI IDRAULICI

[www.italcalor.it](http://www.italcalor.it)

**italbeton**  
IMPRESA DI COSTRUZIONI GENERALI

SCAVI, LOTTIZZAZIONI,  
ASFALTATURE

[www.italbeton.it](http://www.italbeton.it)

**italmixer**  
CONGLOMERATI BITUMINOSI, CEMENTIZI E INERTI

FORNITURA DI CALCESTRUZZO,  
INERTI, ASFALTO

[www.italmixer.it](http://www.italmixer.it)

Anno 16 - Numero 1  
marzo 2017

Rivista trimestrale  
promossa da  
**APINDUSTRIA**  
ASSOCIAZIONE PICCOLE E MEDIE IMPRESE  
DELLA PROVINCIA DI VERONA  
www.apiverona.it  
aderente Confimiindustria

**DIRETTORE RESPONSABILE**  
Beatrice Paglialonga

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

**REDAZIONE**  
c/o APINDUSTRIA Verona  
Via Albere, 21 - 37138 Verona  
Tel 045 8102001  
Fax 045 8101988  
economyveronese@apiverona.net

**GRAFICA**  
Ilenia Cairo - Verona  
www.studiocairo.cloud

**STAMPA**  
Intergrafica Verona Srl - Verona  
www.intergraficavr.com

**FOTOGRAFIE**  
Archivio Apindustria

Registrazione Tribunale di Verona  
n. 1393 del 22 marzo 2000

Poste italiane SpA  
Spedizione in  
abbonamento postale

D.L. 353/2003  
(con. in L. 27/02/2004 n°46  
art. 1, comma 1, DCB Verona)

Pubblicità raccolta in proprio

## 5 editoriale

### profili

- 6 Focus
- 10 Sevensedie
- 14 Pantherm
- 18 IBL
- 22 Pulimac

### Apigiovani

- 26 Premio Verona Giovani 2017
- 30 Istruzione, formazione, lifelong learning:  
dalla scuola all'impresa

### Apidonne

- 32 Quando i padri sono più consapevoli
- 33 La Coperta di Giulietta
- 36 Nove mosse per il futuro:  
il lavoro che cambia spiegato ai giovani

### categorie

- 38 Manifattura e metalmeccanica:  
per una nuova fase industriale

### Fidinordest

- 40 La finanza protagonista della  
rivoluzione industriale 4.0

### news

- 44 Chi sono i Maestri del Lavoro?

## terza pagina

- 46 Tommasoli visual factory  
heritage d'impresa

## ambiente e salute

- 50 La base dell'organizzazione della salute e  
sicurezza sul lavoro: ruoli e responsabilità

## qualità & management

- 52 ISO 9001:2015  
Informazioni documentate

## legale

- 54 La responsabilità del notaio laddove  
violi il principio di terzietà
- 56 La disciplina delle note di variazione IVA  
dal 2017

## fiscale

- 59 Industria 4.0: incentivi fiscali

## previdenza

- 62 La tassazione agevolata  
dei premi di produttività

## il punto

- 65 Verona città della cultura

## inserzionisti

Italbeton  
Banca Valsabbina  
Tommasi  
Ferrari BK  
amia  
agsm  
Atempo

Albrigi  
Fondazione CUOA  
Centro Diagnostico  
Perlini  
Transeco  
Cattolica Assicurazioni  
Gruppo Argenta

Tabarelli - Idromec  
Target Salute  
Viani Assicurazioni  
Vicentini  
Veronafiore

# 20 milioni in finanziamenti per il Piano Industria 4.0



*Iperammortamento al 250% e Superammortamento al 140%:  
prestiti per le aziende che vogliono usufruire delle agevolazioni previste  
dal piano "Industria 4.0" del Governo*



**BANCA VALSABBINA**

\*Messaggio pubblicitario con finalità promozionali: per maggiori informazioni recarsi in Filiale o visitare il sito [www.lavalsabbina.it](http://www.lavalsabbina.it)



Renato Della Bella

- C'era un tempo in cui la sinergia Banca – Impresa era una opportunità per lo sviluppo di entrambe in un ruolo sociale fondamentale per il benessere della comunità e del territorio;
- c'era un tempo in cui l'imprenditore e la sua banca condividevano progetti di sviluppo;
  - c'era un tempo in cui la banca del territorio raccoglieva il denaro dai soggetti privati e lo reimpiegava nelle imprese dello stesso territorio favorendo il benessere dei primi e lo sviluppo delle seconde;
  - c'era un tempo in cui per una banca del territorio la valutazione sull'andamento di una azienda era fondato su informazioni "hard", i dati di bilancio, e su informazioni "soft", quelle che pervenivano dalla stretta conoscenza tra il direttore della banca e l'imprenditore che in quella banca si sentiva a casa;
  - c'era un tempo in cui il direttore ed i funzionari della banca del territorio andavano a trovare l'imprenditore nella sua azienda, conoscevano l'azienda, vivevano le problematiche della azienda ed insieme all'imprenditore elaboravano soluzioni sostenibili e responsabili;
  - c'era un tempo in cui il merito creditizio era basato anche sulla serietà dell'imprenditore e della sua storia e non esclusivamente su freddi indici di bilancio;
  - c'era un tempo in cui gli imprenditori era tranquilli nel considerare la loro banca come un partner a cui affidarsi e non, invece, come un ulteriore problema da risolvere o, peggio, come *il loro problema* principale.
  - c'era un tempo in cui gli imprenditori **non** conoscevano il significato finanziario del termine "derivato";
  - c'era un tempo in cui i tempi di risposta che si ricevevano dalla banca erano compatibili con le esigenze da soddisfare e, soprattutto, le risposte, sia positive che negative, erano motivate;
  - c'era un tempo in cui l'imprenditore sapeva chi, all'interno della banca, avrebbe preso la decisione riguardante la propria azienda;

In quel tempo il sistema delle PMI venete ha prosperato ed è cresciuto fino a diventare un modello da studiare ed imitare in tutto il modo.

In quel tempo molte banche del Veneto sono cresciute fino a diventare banche a livello nazionale contribuendo in maniera determinante al successo delle imprese con cui collaboravano. In quel tempo la parola "crisi" (e ce ne sono state diverse anche se non della portata di quella attuale!) non faceva così paura in quanto si poteva contare su un sistema volto a non abbandonare chi, pur essendo in difficoltà, aveva le potenzialità per superare il periodo di crisi. In quel tempo tutto il tessuto socio economico della nostra regione ha toccato livelli di benessere e sviluppo mai raggiunti prima.

Oggi la situazione si è completamente trasformata, purtroppo in peggio, e molti modelli che hanno funzionato nel passato sono da rivedere, aggiornare o cestinare.

Su quali basi e con quali attori è possibile ricreare le condizioni affinché mondo delle imprese, sistema finanziario e istituzioni tornino a condividere, come in passato, progetti e percorsi sinergici e non conflittuali?



# FOCUS

## Dare un'anima al poliuretano

**S**viluppato da Otto Bayer nel 1937, il poliuretano, materiale plastico bicomponente estremamente versatile, consente di ottenere una vasta gamma di prodotti con proprietà e impieghi molto diversi. Numerosi oggetti di uso quotidiano sono realizzati utilizzando i vari formulati appartenenti alla famiglia dei poliuretani e l'elenco delle applicazioni è lun-

go ed in costante aumento. Una delle più significative espressioni di questo settore è **Focus**, realtà fondata a Isola della Scala da **Eles Ghidotti** e altri tre soci nel 1998, specializzata nello stampaggio di poliuretano espanso e nella realizzazione di stampi per poliuretano. Ne ha fatta di strada questo imprenditore che, rimasto unico titolare, ha guidato, assieme al figlio **Christian**, la sua azienda al (prossimo) traguardo dei vent'anni, perseguendo con convinzione una continua innovazione di processo e di prodotto che ha consentito a Focus di consolidare la propria presenza sui mercati italiano ed europeo.

11 linee produttive – alcune manuali, altre completamente automatiche – trovano spazio nella sede di 10.000 mq. completata nel 2002. Grazie a macchinari di ultima generazione (talvolta appositamente modificati dai tecnici

Esperienza artigianale e innovazione tecnologica si coniugano nella lavorazione di questo materiale che da quasi un secolo fa parte della nostra quotidianità

dell'officina interna per specifiche esigenze), vengono stampati componenti in flessibile, con o senza inserti strutturati, complementi in poliuretano integrale autopellante, in vari colori e differenti durezze e densità, che si presentano con una pelle esterna liscia o gofrata e con una finitura molto precisa e pertanto, spesso,



non necessitano di rivestimento, e complementi in poliuretano rigido, strutturale e non, a bassa ed alta densità. Tali proprietà, unite alla resistenza allo strappo e ad una struttura interna morbida o molto rigida, in base alla tipologia di poliuretano richiesta, rendono questi complementi adatti a numerosi settori applicativi, quali: imbottiti e complementi per l'arredo, navale, contract, automobilistico e motociclistico, medicale, sedute per ufficio, sport e tempo libero, parchi divertimento, isolanti termico-acustici.

*«Lavoriamo esclusivamente per conto terzi – spiega Eles Ghidotti – seguendo passo passo il cliente a partire dalla fase progettuale: ricerchiamo e proponiamo la soluzione migliore, lo indirizziamo nella scelta del materiale più confacente alla realizzazione del suo prodotto perché ogni progetto deve coniugare funzionalità, tecnologia ed estetica. Siamo in grado di costruire o assemblare per suo conto anche stampi, inserti e supporti che conserviamo poi in deposito per eventuali futuri riordini. I poliuretani da noi utilizzati, a base d'acqua, sono atossici, antibatterici, ecologici e naturali, hanno una densità media di 65/70 kg/mc, bassa emissione di fumi e sono conformi alle principali normative fuoco-fumi vigenti».*

*«Il processo produttivo – prosegue Christian Ghidotti – è monitorato con collaudate procedure interne, che consentono di verificare la conformità del prodotto. Grazie ad un sofisticato strumento siamo in grado, ad esempio, di misurare l'indice di affondamento (IRAM); controlliamo le proprietà di resilienza dei poliuretani e della verniciatura delle lamiere in acciaio ed alluminio. I nostri prodotti rispondono pienamente – per caratteristiche fisiche, meccaniche, igieniche e di sicurezza – ai requisiti normativi e alle richieste del cliente. In caso di accertamenti di particolare rilevanza – reazione al fuoco, emissione di fumi e gas, assenza di sostanze pericolose, ecc. – ci rivolgiamo a laboratori esterni accreditati e richiediamo ai nostri fornitori dichiarazioni di conformità o certificati di prova rilasciati da laboratori o organismi competenti e accreditati».*

Focus è certificata qualità ISO 9001 (certificazione necessaria, dal 1998, per l'accesso ai bandi); ha conseguito il certificato di conformità per le attività rientranti nei settori della "progettazione e produzione di porte interne ed esterne per mezzi di trasporto ferroviario" e "progettazione e produzione di imbottiture in poliuretano espanso per prodotti da rivestire nel settore dell'arredamento





e del trasporto ferroviario".

«Il nostro core-business – spiega infatti Christian – è costituito dal settore ferroviario. Realizziamo molteplici tipologie di componenti meccanici e compositi: porte e pareti REI ferroviarie, porte di testa e di salita di locomotori, porte di testa e di salita di carrozze ferroviarie, finestrini e pareti, complementi d'arredamento ferroviario in genere, ecc. Disponiamo di un elevato know-how e di strumentazioni adeguate per eseguire operazioni di saldatura e verniciatura, lavorazioni meccaniche in genere, schiumatura di resina fenolica, incollaggio e montaggio».

Focus è tra le poche ditte in Italia a produrre resina fenolica e l'unica ad usare la tecnica ad iniezione nel settore dell'arredamento ferroviario; le resine fenoliche, termoindurenti, possono presentare





diverse caratteristiche che dipendono dalla combinazione qualitativa e quantitativa dei monomeri che entrano nella reazione di sintesi.

L'azienda isolana ha introdotto l'utilizzo della resina fenolica espansa, materiale ignifugo, abbinata ad altri materiali intumescenti specifici, nella realizzazione di porte per le quali sono richiesti un'ottima reazione al fuoco e requisiti meccanici e di isolamento termoacustico.

La resina fenolica a marchio Focus, denominata "GLASFEN", ha caratteristiche di elevata resistenza al fuoco, autoestinguenza, bassa emissione di fumi, bassa tossicità dei gas di pirolisi, elevata resistenza meccanica, stabilità dimensionale anche a temperature elevate, resistenza agli agenti chimici, insensibilità ai micro organismi, isolamento acustico.

«Il personale aziendale svolge un ruolo fondamentale nel nostro successo – svela Christian – è costantemente formato ed aggiornato, ed è anche grazie all'abilità e alla competenza dei nostri 32 collaboratori che siamo stati in grado di diversificare la produzione e superare senza troppi scossoni la crisi 2008-2009».

Focus, che nell'ultimo esercizio ha toccato i 4 milioni di euro di fatturato – il 5% dedicato a nuo-

vi investimenti, come dimostra il recente acquisto di una nuova macina per poliuretano – guarda con interesse anche ai mercati esteri. Oltre a Germania, Olanda, Svizzera e UK sta gettando le basi per ampliare la sua internazionalizzazione, perché solo gli imprenditori capaci, determinati, con atteggiamento pro-attivo, visionario e coraggioso sono disposti a impegnarsi in un processo di medio-lungo periodo per la conquista di nuovi spazi.

«Cosa mi rende particolarmente orgoglioso? – conclude Christian – L'attenzione all'ambiente.

La nostra azienda fa uso solo di poliuretani privi di clorofluorocarburi (CFC Free) e idroclorofluorocarburi (HCFC Free). Ciò significa assenza assoluta di sostanze nocive ed inquinanti emesse nell'atmosfera e nell'ambiente. Operiamo nel pieno rispetto del regolamento CE N. 1907/2006, R.E.A.C.H. (Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals), sistema europeo integrato di Registrazione, Valutazione, Autorizzazione e Restrizione delle sostanze chimiche a protezione della salute umana e dell'ambiente dai loro effetti nocivi. Il nostro prossimo obiettivo è ottenere la certificazione ambientale ISO 14000, per un'anima sempre più green».●

**focus** S.r.l.

**SEDE AMMINISTRATIVA**

Via Luigi Trezza, 5  
37063 Isola della Scala (Verona)  
Tel. +39 0456631234  
Fax +39 0456631236

**PRODUZIONE/ATTIVITÀ**

Stampaggio poliuretano espanso  
Porte e complementi d'arredo di  
veicoli ferroviari

**ANNO DI FONDAZIONE**

1998

**TITOLARI**

Eles Ghidotti  
Christian Ghidotti

**RESPONSABILE  
PRODUZIONE**

Alberto De Rossi

**RESPONSABILE  
COMMERCIALE**

Mauro Malavasi

**RESPONSABILE  
AMMINISTRAZIONE**

Sara Bozzini

**RESPONSABILE  
QUALITÀ**

Nicola Paganotti

**SUPERFICIE  
AZIENDALE**

Totale: 10.000 mq  
Coperta: 5.000 mq

**RISORSE UMANE**

Totale addetti: 34  
Addetti alla produzione: 26  
Impiegati: 8

**SITO INTERNET / E-MAIL**

www.focusverona.com  
focus@focusverona.com



# SEVENSEDIE

## Una storia di stile

**I**l settore dell'arredo classico è una voce trainante del comparto del mobile italiano, con produzioni artigianali di alto pregio apprezzate e richiestissime all'estero. Un Made in Italy che gode di ottima salute, 'realizzato' in Brianza, Romagna, Marche, Toscana e Veneto, da aziende storiche, spesso di dimensioni contenute, che si avvalgono di solide reti commerciali e di collaborazioni con artigiani terzisti del territorio.

Tra le varie 'correnti' del classico, gode di particolare successo il cosiddetto «classico contemporaneo», che reinventa continuamente il passato in chiave moderna, coniugando la qualità preziosa della tradizione con la creatività e l'innovazione. È la strada scelta da Sevensedie, azienda di Cerea specializzata nella produzione di sedie, complementi d'arredo, ambienti in legno, che con i suoi 5,6 milioni di euro di fatturato, realizzato per l'80% sui mercati esteri, testimonia come la carta vincente nell'agone globale sia

un'evoluzione che tenga conto anche del fatto che il futuro vive nel passato. La storia di Sevensedie parte da lontano, dal 1965, anno in cui **Diego Piva** fondò un laboratorio per la produzione di sedie, trasformatosi poi in azienda con l'ingresso di altri sei soci ("i magnifici sette" da cui l'azienda prese il nome di Sevensedie).

«Nel 2008 – racconta **Massimo Ongaro**, attuale amministratore – *Piva decise di passare le redini della Sevensedie a tre storici collaboratori: al sottoscritto, a **Luca Osti**, oggi direttore della produzione, e a **Federico Saoncella**, responsabile del settore commerciale. Abbiamo sempre avuto come riferimento la passione del fondatore e, nell'ottica di far crescere ulteriormente l'azienda, abbiamo operato una revisione degli obiettivi produttivi e commerciali. La metamorfosi è consistita nel coniugare l'artigianato con la tecnologia e nel riproporre lo stile intramontabile della classicità rivisitandolo con le suggestioni del moderno design».*

Sevensedie, il cui catalogo compren-

L'arte di esaltare e testimoniare la capacità dell'uomo di trasformare il legno in espressione artistica e geniale

de oltre 6.000 articoli (sedie, capotavola, poltrone, sgabelli bar, tavoli, scrivanie, divani, librerie, pareti attrezzate, portariviste, specchiere, ecc.), opera esclusivamente su commessa ideando, realizzando e assemblando elementi d'arredo tailor-made in cui l'eleganza si fonde alla funzionalità.

«A partire dalla selezione dei materiali – prosegue Ongaro –, per giungere alle finiture eseguite a mano, tutto è curato nei minimi dettagli, per assicu-



da sinistra: Federico Sauncella, Massimo Ongaro, Luca Osti

*rare alla clientela la maggior perfezione nell'esecuzione degli ordini. Utilizziamo le migliori essenze – prevalentemente faggio – e i tessuti più pregiati. Per realizzare i nostri arredi ci affidiamo alle eccellenze italiane – alle nostre manifatture interne, alle pelletterie, a maestri intagliatori, decoratori e vetrai – garantendo la totale possibilità di personalizzazione. In sintesi, non vendiamo soltanto un prodotto, ma un mirato contenuto di servizi e consulenza».*

Il sofisticato sistema gestionale di Sevensedie permette precisione e flessibilità di lavorazione.

Dopo essere stato adeguatamente essiccato (procedura importantissima, quella dell'essiccazione, in quanto l'umidità del legno andrà a incidere sulla resa qualitativa finale del prodotto), il legno viene tagliato per ricavare i diver-



si pezzi che vengono poi sottoposti ad accurata tornitura o fresatura, mediante macchinari di ultima generazione. Seguono le fasi di tenonatura e foratura (lavorazione della testa dei montanti e dei traversi per creare delle spine che, con un adeguato incollaggio e un corretto incastro, andranno a formare le giunzioni per l'unione dei vari pezzi), il pre-assemblaggio, le rifiniture – eseguite tutte a mano –, la levigatura e la lucidatura.

«Un intero reparto dell'azienda – rivela Ongaro – è totalmente dedicato alla tappezzeria. Ci avvaliamo di espertissime collaboratrici che realizzano l'imbottitura e il rivestimento del fusto, utilizzando cinghie e molle fissate a mano con perizia. I tessuti a disposizione sono numerosi e i campionari di stoffe vengono continuamente rinnovati. Alla fine





di ogni produzione viene eseguita una minuziosa revisione del singolo manufatto per appurare da un lato che non vi sia alcun difetto nel prodotto in sé, dall'altro che vi sia perfetta coincidenza con la richiesta del committente. Il prodotto a marchio Sevensedie è quindi pronto per essere imballato, etichettato, stoccato a magazzino e infine spedito».

I progetti che Sevensedie porta nel mondo sono il migliore biglietto da visita dell'azienda e arredano hotel, ristoranti, sale per cerimonie in Ucraina, Germania, Repubblica Slovacca, Gran Bretagna, Cina, Russia, Lettonia, Serbia, Lituania, Croazia, Polonia, Spagna, Corea del Sud, Francia, Stati Uniti oltre al Palazzo Presidenziale della Repubblica del Nagorno Karabakh.

L'adozione delle nuove tecnologie è stata fondamentale allo scopo di ottimizzare i risultati, ma l'«ingrediente segreto», grazie al quale l'azienda di Cerea è riuscita a tagliare con successo anche i traguardi più prestigiosi, sono le persone: le 34 professionalità interne, i fornitori, che da anni collaborano in modo esclusivo, gli agenti (fondamentali quelli che presidiano i mercati di Russia ed Ucraina) e la clientela, altamente fidelizzata.

«Siamo attenti alla persona, ma an-

che all'ambiente – sottolinea Ongaro -: sotto il profilo etico, prediligiamo di rifornirci di materie prime da realtà che praticano con continuità e serietà una razionale politica di riforestazione quale atto responsabile dell'equilibrio e del benessere ambientale. Una decisione che attualmente si coniuga con la scelta di investire nel campo delle energie rinnovabili e che ci ha visti realizzare un impianto fotovoltaico da 158,7 Kwp in grado di coprire l'intero fabbisogno energetico aziendale»

Nel prossimo futuro Sevensedie intende completare il nuovo showroom per accogliere i clienti e incontrare giovani che stanno affrontando il loro percorso formativo perché possano avere esperienza diretta del lavoro di mobiliari e magari ispirarsi per una scelta professionale. La strategia prevede invece un forte investimento sul marchio, un potenziamento dell'offerta, per attestarsi come uno dei più autorevoli referenti per l'arredamento completo classico contemporaneo, e la creazione di una rete commerciale in grado di recuperare maggiori spazi sul mercato interno per sfruttarne tutte le potenzialità, intercettando il vasto bacino di clienti potenziali poco propensi a lasciarsi affascinare da un arredamento 'normalizzato' di basso costo.●

**Sevensedie S.r.l.**  
REPRODUZIONE

**SEDE AMMINISTRATIVA**

Via Ca' del Lago, 11  
37053 Cerea (Verona)  
Tel. +39 044230600  
Fax +39 0442320280

**PRODUZIONE/ATTIVITÀ**

Sedie, poltrone, divani, sedute in genere, complementi d'arredo, camere da letto, soggiorni, ecc.

**ANNO DI FONDAZIONE**

1990

**TITOLARI**

Massimo Ongaro  
Luca Osti  
Federico Saoncella

**RESPONSABILE PRODUZIONE**

Luca Osti

**RESPONSABILE COMMERCIALE**

Federico Saoncella

**RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE**

Massimo Ongaro

**RESPONSABILE QUALITÀ**

Franco Zardin

**SUPERFICIE AZIENDALE**

Totale: 20.000 mq  
Coperta: 12.000 mq

**RISORSE UMANE**

Totale addetti: 34  
Addetti alla produzione: 28  
Impiegati: 6

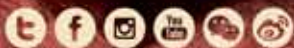
**SITO INTERNET / E-MAIL**

www.sevensedie.com  
info@sevensedie.com



# TOMMASI

*Sinfonia di Vino*



[www.tommasi.com](http://www.tommasi.com)



**TOMMASI**  
FAMILY · ESTATES



## Sistemi per un abitare sostenibile

**I**l riscaldamento a pavimento radiante, come testimoniano reperti archeologici giunti fino a noi, fu utilizzato, ancora prima della nascita di Cristo, da cinesi, egiziani e, infine, dai romani che ne perfezionarono la tecnica: il calore necessario veniva incanalato al di sotto dei pavimenti per riscaldare i diversi ambienti. In tempi più recenti queste tipologie di installazioni si diffusero in Europa all'inizio del '900, ma, solo grazie alle migliorie tecniche apportate, i sistemi radianti hanno conosciuto la definitiva riscoperta negli anni Settanta, trovando via via largo impiego sia per il riscaldamento che per il raffrescamento.

Proprio agli anni Settanta si può far risalire il primo embrione di Pantherm, costituita poi ufficialmente nel 1982 da **Gino Tomicelli**, che mise a frutto la sua competenza nel settore sviluppando sistemi radianti innovativi – a pavimento, a parete, a soffitto – adatti alle abitazioni di nuova costruzione, alle ristrutturazioni e agli edifici industriali, ideali per garantire un'omogenea distribuzione della temperatura. «L'innovazione – racconta **Sonia Tomicelli**, responsabile marketing e comunicazione –, *fattore strategico di sviluppo per il miglioramento delle*

Alta specializzazione per la progettazione e realizzazione di sistemi radianti, di trattamento dell'aria, della distribuzione sanitaria, collettori per la geotermia, progettati oggi pensando al domani

*performance, fu per mio padre la leva che lo stimolò a ricercare la messa a punto di nuovi collettori. In collaborazione con il mondo universitario, abbiamo progettato particolari collettori, brevettati, realizzati grazie alla pressofusione di un tecnopolimero rinforzato con fibra di vetro. I collettori brevettati Pantherm sono dotati di una visualizzazione istantanea della portata dei circuiti, che semplifica la taratura e il bilanciamento dell'impianto, resistono alle alte temperature, sono inattaccabili dal calcare, da*



a sinistra: Sonia Tumicelli



*agenti chimici e dalla corrosione e hanno proprietà meccaniche e fisiche pari a quelle delle leghe leggere. Nell'uso per il raffrescamento estivo limitano la formazione di condensa».*

I sistemi radianti Pantherm garantiscono allo stesso tempo il benessere della persona e quello dell'ambiente: lavorano a basse temperature (35° contro 50° dei sistemi tradizionali) consentendo un risparmio energetico del 15-25%, riscaldano la superficie delle cose e delle persone, non l'aria, seguendo la cosiddetta "curva del benessere termico".

Accanto alla 'punta di diamante', l'azienda di Sona, negli anni, ha arricchito la gamma prodotti in catalogo con l'introduzione di sistemi per il trattamento dell'aria, sistemi di distribuzione sanitaria, sistemi di contabilizzazione, sistemi di termoregolazione.

I sistemi di distribuzione dell'acqua sanitaria Pantherm, di semplice manutenzione ordinaria, adatti per essere utilizzati a temperature superiori agli 80°C, sono disponibili anche nella versione "sfilabile" che, nel rispetto della norma UNI 9182 – 2008, non utilizza punti di giunzione sotto al pavimento: collettore e punti di attacco sono sempre accessibili per ogni eventuale intervento.



*«Per quanto riguarda i sistemi di contabilizzazione – prosegue Sonia Tumicelli, affiancata in azienda dalla sorella **Elena Tumicelli**, presidente e responsabile amministrativa e dalla madre **Elisa Scandola** – abbiamo brevettato il modello **CONTAPIÙ MULTI**, modulare e scalabile, che nasce per gestire in autonomia, anche con un impianto termico centralizzato, i tempi di accensione dell'impianto di riscaldamento, la temperatura e la gestione dell'acqua sanitaria della propria abitazione».*

*«Ogni soluzione da noi proposta ed elaborata – continua – è assolutamente personalizzata. Siamo in grado di soddisfare ogni tipo di richiesta, anche nel caso di applicazioni estremamente particolari. Il cliente è supportato dal nostro team, 12 dipendenti che*





*lavorano con spirito di squadra per rispondere ad ogni esigenza del mercato».*

Pantherm garantisce tutti i sistemi radianti per 10 anni (assicurazione R.C.) e fornisce la massima assistenza attraverso una rete commerciale capillare ed esperta che copre tutta Italia (sono ben 40 gli agenti plurimandatari) e installatori certificati che tutelano la sicurezza dal progettista al cliente finale. La competenza dei collaboratori Pantherm si rinnova ogni anno grazie a

corsi di formazione e aggiornamento professionale con teoria e laboratori pratici sulle tecnologie. La qualità dei prodotti dell'azienda veronese, che nello scorso esercizio ha realizzato un fatturato di 2 milioni di euro, è riconosciuta anche all'estero: i collettori Pantherm sono richiesti in Francia, Bulgaria, Russia, Spagna, Ungheria e Germania.

E nel futuro?

«L'obiettivo ambizioso – conclude l'imprenditrice – è quello di conquistare nuovi mercati, anche extra-europei. Stiamo già implementando strategie nell'ottica di rafforzare il nostro brand, continuando a lavorare in team in maniera sinergica e intendiamo recuperare le sensibilità necessarie per affrontare le mutevoli dinamiche dei mercati e continuare a saper tradurre in soluzioni vincenti le risposte ai bisogni della clientela».●



**SEDE AMMINISTRATIVA/ LEGALE**

Via Dell'Artigianato, 21  
37060 Sona (Verona)  
Tel. +39 0456095166  
Fax +39 0456095200

**PRODUZIONE/ATTIVITÀ**  
Sistemi radianti e collettori per la geotermia

**ANNO DI FONDAZIONE**  
1980

**TITOLARI**  
Elena Tumicelli  
Sonia Tumicelli  
Elisa Scandola

**RESPONSABILE PRODUZIONE**  
Enrico Fiorini

**RESPONSABILE COMMERCIALE**  
Aldo Ferrero

**RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE**  
Elena Tumicelli

**RESPONSABILE QUALITÀ**  
Enrico Fiorini

**SUPERFICIE AZIENDALE**  
Totale: 4.000 mq  
Coperta: 2.800 mq

**RISORSE UMANE**  
Totale addetti: 11  
Addetti alla produzione: 4  
Impiegati: 6  
Amministratore: 1

**SITO INTERNET / E-MAIL**  
www.pantherm.it  
lead@pantherm.it  
info@pantherm.it





**MALCESINE**<sup>®</sup> SOTTILE ELEGANZA  
PAVIMENTAZIONI / LASTRE

Scopri tutti i dettagli su: [www.ferraribk.it/malcesine](http://www.ferraribk.it/malcesine)





# IBL Industrial Bakery Line

## L'intelligenza tecnologica nell'arte bianca

C

è un cibo che accomuna gran parte delle civiltà di tutto il mondo: il pane.

Preparato in svariate forme, da millenni, in Paesi diversissimi e lontani, il pane – insieme agli altri prodotti derivati dai cereali quali focacce, pizze, paste e dolci – è alla base della dieta della maggior parte delle popolazioni. Pane e dolci sono il fast food per antonomasia, ma sono anche perizia, complessità tecnologica e industria, quell'industria "dell'arte bianca" che nel Veneto e a Verona è presente con aziende storiche, ma anche con nuove realtà come **IBL** che in pochi anni (è nata nel 2009) ha saputo conquistarsi un posto di primo piano nello scenario internazionale dei produttori di macchinari e sistemi per l'industria alimentare.

«Progettiamo, realizziamo e installiamo on-site impianti ad alta automazione e tecnologicamente all'avanguardia per la lavorazione di

Alta professionalità  
nella produzione  
di impianti 'su misura'  
di alta qualità  
per la pasticceria  
e la panificazione

biscotti frollini, secchi, colati, ripieni crackers cake e cake rolls, di pane, di pasta sfoglia, croissants e brioches, di pani piatti, di prodotti

lievitati, pizza e prodotti similari – spiega **Matteo Zumerle**, presidente dell'azienda –; assicuriamo manutenzione e assistenza sulle nostre linee produttive già in funzione e la possibilità di apportare interventi di ammodernamento o modifica sulle stesse. La nostra filosofia si fonda sulla più evoluta concezione di 'servizio': ci impegniamo per fornire al cliente ciò di cui ha bisogno. Non si tratta soltanto di 'prodotti' – creati 'su misura', ultramoderni, di elevata affidabilità e funzionalità. Forniamo assistenza già in fase progettuale, con il nostro staff tecnico (6 collabo-





ratori) che opera in partnership con i committenti per garantire le soluzioni più efficaci, innovative e originali per rispondere alle specifiche esigenze, e proseguiamo post-vendita con la nostra politica di manutenzione periodica garantita, di supporto tecnico a distanza e di pronto intervento. Non esiste standardizzazione all'interno della nostra fabbrica, ma un ciclo di lavoro per ogni impianto e per ogni cliente, poiché moltissime sono le variabili da tenere in considerazione».

IBL si distingue, in un mercato altamente competitivo, in cui è impossibile il confronto, per economicità, con i competitor cinesi, per il valore intrinseco dei propri prodotti e non per il prezzo a cui sono venduti: il costo iniziale è ampiamente ammortizzato dall'alta qualità che permane nel tempo.

All'ideazione della struttura dell'impianto fa seguito la fase acquisizione dei materiali e componenti necessari: IBL si avvale di collaborazioni tecniche e accordi commerciali con i più prestigiosi produttori di componentistica, tra cui Siemens, Sew Eurodrive, NSK.

L'intero ciclo produttivo avviene nei 5.000 mq. della sede aziendale di Villafranca Veronese (terza sede dell'azienda, fondata a Santa Maria di Zevio e trasferita, in un primo tempo, a Bovolone). Dopo l'assemblaggio è il momento del primo collaudo; se tutto funziona, l'impianto è pronto per la spedizione, il montaggio presso il cliente e il collaudo finale.

«La ricchezza di IBL – prosegue Zu-



merle – è confermata dalla competente squadra di lavoro. I nostri 35 dipendenti sono tutti in possesso di un ottimo 'pedigree' tecnico-professionale e in grado di fronteggiare

ogni situazione, realizzazione, montaggio e messa in funzione dell'impianto, e ogni criticità: possiamo intervenire con le squadre a soli 3 giorni dalla segnalazione del proble-





ma e richiesta di SOS».

Il fatturato, passato dai 2,8 milioni di euro del 2015 ai 6 milioni del 2016 (per il 99% realizzati con forniture estere: in India, in Indonesia, in Australia, in Russia, ...) è il più evidente indicatore della crescita importante e costante di questa azienda, ancora volutamente di impronta familiare, fortemente intenzionata a mantenere caratteristiche strutturali dimensionate sulle necessità del cliente e su una tipologia di prodotto 'sartoriale'. IBL ha saputo analizzare con attenzione le dinamiche di mercato e, seguendo una strategia di sviluppo molto precisa, posizionarsi in una fascia d'eccellenza, caratterizzata da una clientela selettiva, che sceglie soluzioni custom chiavi in mano.

«Inseriamo nelle aziende clienti lay-out per linee produttive a ciclo completo – spiega Zumerle –: dallo stoccaggio delle materie prime, all'impasto e alla formatura, alla cottura, fino al confezionamento del prodotto finito. I nostri sistemi sono in grado di realizzare biscotti, merendine, pani dalle caratteristiche strutturali sensibilmente differenti e sono completamente personalizzabili: Le linee biscotti sono composte da: sistema impasti, sistema di alimentazione, forno, nastro di raffreddamento. Le linee pane da: sezione formatura, cella di puntatura, cella di lievitazione, forno di cottura, spirale di raffreddamento, spirale di surgelazione, trasportatori e torri per te-

glie, confezionamento. Commercializziamo forni di svariate tipologie: ciclotermici, a gas diretto, a convezione e ad alta temperatura, ideali per prodotti che richiedono elevate temperature (400 °C) e un tempo di cottura ridotto (120"»).

Vi sono ancora ampi margini di crescita per questa giovane realtà, già proiettata con convinzione verso nuovi traguardi: prossimi obiettivi sono l'ottenimento della certificazione ISO, il perfezionamento, qualitativo e professionale, della gamma di servizi riservati alla clientela, il potenziamento della presenza sul mercato nazionale.

«Siamo certi – conclude Zumerle – che il mix costituito dal nostro riconosciuto know-how, dalla positiva carica motivazionale che ci deriva dai buoni risultati sin qui ottenuti e dalla determinazione con cui l'intero staff aziendale opera per il raggiungimento dei goal prefissati, costituisce una marcia in più per arrivare lontano. Solo attraverso il miglioramento costante potremo assicurarci i vantaggi competitivi che ci consentono di massimizzare i benefici per il cliente. Oggi più che mai diventa cruciale la scelta e l'applicazione di efficaci strategie di policy in grado di guardare anche al medio-lungo periodo con investimenti di qualità e con un possibile innesto di nuove professionalità in azienda in grado di apportare valore aggiunto. Nuove sfide ci attendono e siamo pronti ad accoglierle».



**SEDE AMMINISTRATIVA**  
Via Spagna, 14  
37069 Villafranca (Verona)  
Tel. +39 0458731774  
Fax +39 0458739337

**PRODUZIONE/ATTIVITÀ**  
Realizzazione impianti industriali  
settore alimentare

**ANNO DI FONDAZIONE**  
2009

**TITOLARI**  
Matteo Zumerle  
Rustice Leone Shirima

**RESPONSABILE COMMERCIALE**  
Matteo Zumerle

**RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE**  
Giorgia Mattuzzi

**SUPERFICIE AZIENDALE**  
Totale: 20.000 mq  
Coperta: 5.000 mq

**RISORSE UMANE**  
Totale addetti: 35  
Addetti alla produzione: 15  
Impiegati: 20

**SITO INTERNET / E-MAIL**  
www.iblbakery.com  
info@bakeryline.com



**DIFFERENZIAMICI**

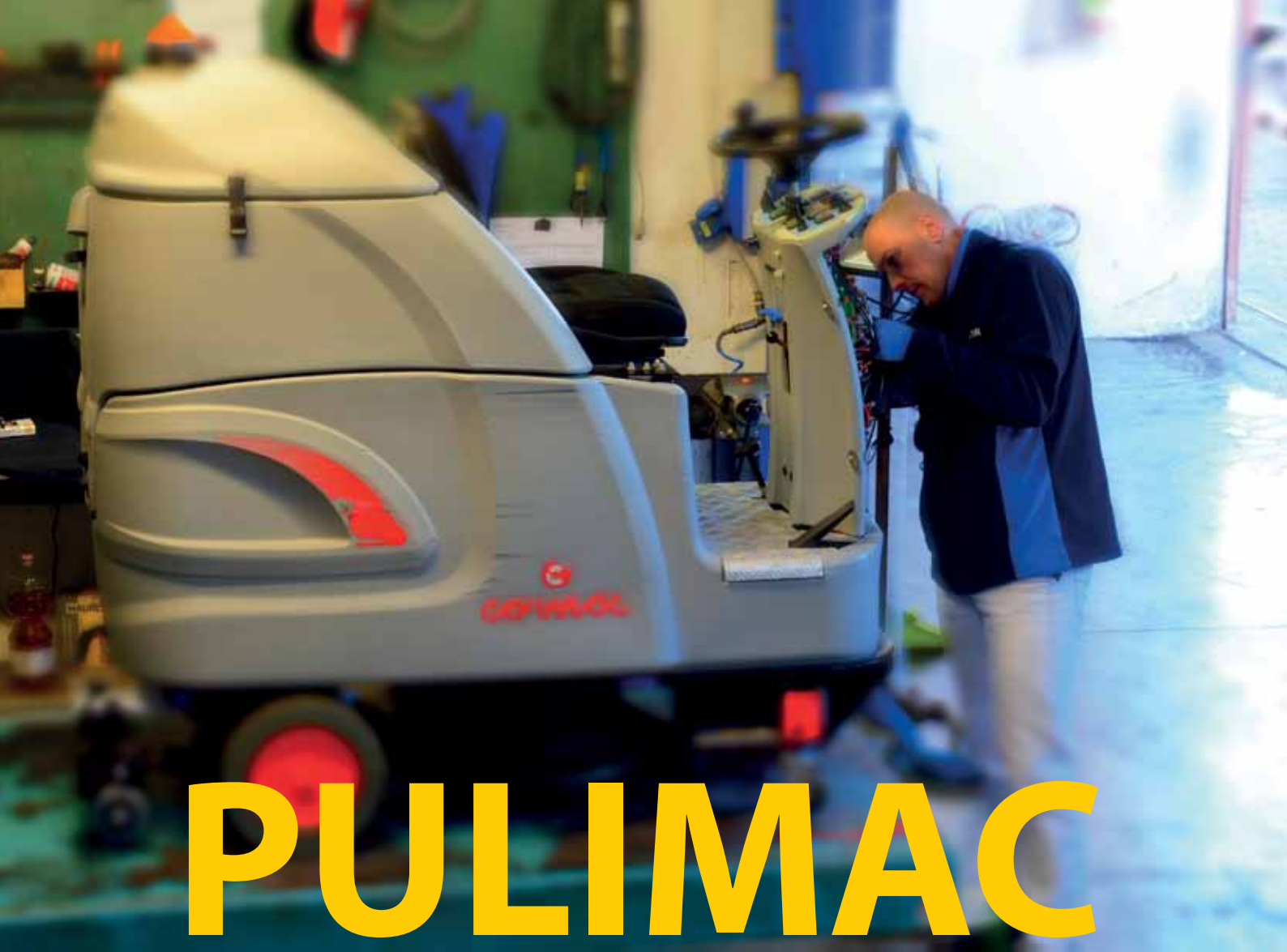
**VERONA, UNA CITTÀ  
CHE FA LA DIFFERENZA**



**amia**

Gruppo AGSM

[www.amiavr.it](http://www.amiavr.it)



# PULIMAC

## Ambasciatori del pulito professionale

**I**l mercato del cleaning professionale è in significativo movimento grazie alla sempre maggiore ricerca di un migliore grado di igiene e di qualità della vita quotidiana negli ambienti pubblici e nei luoghi di lavoro, come testimoniato anche dalla crescente domanda nei vari settori, dalla Sanità alla GDO, dall'Ho.Re.Ca alla Scuola, all'Industria, ecc., che richiedono sempre più preparazione e nuove tecnologie. L'Italia si conferma uno dei primi produttori al mondo in questo comparto e la sua consolidata conoscenza di articoli e metodologie ha formato una generazione di imprenditori che hanno fatto della cultura del pulito la propria missione. È il caso di **Luca Mirandola** e **Michele**

**Affidabilità,  
consulenza,  
assistenza tecnica  
come plus  
nel mercato.  
Oltre 6.000  
gli interventi  
effettuati  
nell'ultimo anno**

**Corzato** che, unite forze e precedenti esperienze, hanno costituito, nel 1997, **Pulimac**, specializzata nella

fornitura di macchine, attrezzature e prodotti per la pulizia, un'impresa che, grazie alla sua flessibilità, al rapporto esclusivo con i clienti e ad un qualificato servizio di assistenza tecnica, occupa una posizione di primo piano nel panorama italiano.

«Negli anni recenti – racconta Corzato – si sono registrati nel nostro settore profondi cambiamenti, sia sul fronte delle tecnologie che su quello della concorrenza, che hanno confermato come vincente la nostra scelta di sviluppare ulteriormente il marketing relazionale al fine di mantenere legami sempre più stretti con gli acquirenti: amiamo ripetere a noi stessi e ai nostri collaboratori che la vendita inizia nel momento in cui si consegna il prodotto al cliente».



crea valore aggiunto. Le lavasciuga di ultima generazione, tutte sottoposte a test e collaudi dai fornitori stessi, rispettano parametri ergonomici e di sicurezza operativa sia nei modelli adatti per le piccole superfici che in quelli adatti alle grandi superfici. Individuiamo, a seconda delle diverse necessità dell'utente, che macchine scegliere, spaziando da quelle che funzionano senza operatore a bordo e adatte a pulire piste dai 35 a 100 cm, a quelle con operatore a bordo per piste dai 55 ai 130 cm, a cavo, a batteria, con motori a scoppio, per la pulizia di superfici di qualsiasi tipo e metratura.

In un mercato come quello contemporaneo, in cui la concorrenza è altissima, un servizio di assistenza di qualità può rivelarsi un nodo strategico non solo per fidelizzare i clienti, ma anche per conquistare nuove quote di mercato. Fondamentale per Pulimac, che ha chiuso il passato esercizio con un fatturato di oltre 3 milioni di euro, si è rivelata la gestione del servizio assistenza tramite le più innovative tecnologie e la capacità di avvalersi di personale altamente qualificato e costantemente formato. Lo staff, costituito da otto tecnici interni e diretti e una rete di collaborazioni su tutto il territorio nazionale, effettua periodici corsi di ag-

Pulimac, che opera in una sede di oltre 1.000 mq a San Giovanni Lupatoto, vanta una capillare presenza su scala nazionale dove ha instaurato relazioni commerciali con le più prestigiose aziende del settore alimentare, della grande distribuzione, delle imprese di pulizia e con i maggiori enti pubblici e istituti religiosi ai quali può offrire un ampio catalogo che comprende macchine lavasciuga, spazzatrici, attrezzature, aspiratori e prodotti per la detergenza e la sanificazione.

Lo standard qualitativo è garantito dall'azienda, che si avvale della collaborazione con fornitori di comprovata affidabilità e vanta una pluriennale competenza grazie alla quale il cliente sa che potrà disporre di un prodotto in linea con le proprie esigenze sia per quanto riguarda le macchine lavasciuga e le spazzatrici a marchio Comac che Pulimac distribuisce, sia per gli aspiratori, per le attrezzature, per i prodotti per la detergenza e la sanificazione.

«Vantiamo una credibilità di sistema e un elevato know-how – continua Mirandola – riconosciuti da una clientela sempre più preparata, esigente e particolarmente attenta a soluzioni in cui i parametri qualità-prezzo siano rispettati. Per questo l'ingredient branding è un elemento fondamentale: un marchio famoso – siamo primo concessionario Comac – all'interno di un altro marchio è davvero un ingrediente di qualità che, oltre a generare sinergie fra aziende,





giornamento tenuti dalle più importanti case costruttrici di macchine per la pulizia per essere preparato a risolvere qualsiasi problema sia nell'officina interna che nelle sedi dei clienti dove può intervenire tempestivamente grazie ai furgoni attrezzati e alla dotazione di ricambi originali.

Ben oltre 6.000 sono stati gli interventi effettuati lo scorso anno!

«Inoltre – proprio perché crediamo molto in questo servizio – continuano i due soci – abbiamo redatto dei con-



tratti di assistenza ad hoc che consistono in visite periodiche di un nostro tecnico e prevedono la sostituzione del materiale di consumo (spazzole, gomme, tubi, ecc.), per mantenere sempre efficiente il mezzo per la pulizia. Si sa che il fattore tempo è fondamentale per ogni azienda e il fermo di un macchinario comporta un vero disagio, non solo economico, pertanto abbiamo attivato un servizio di no-  
leggio full-service (comprensivo di assistenza programmata, sostituzione di tutte le parti di ricambio, eventuale macchina sostitutiva per guasti importanti, assicurazione sulla responsabilità civile, ecc.) di macchine lavasciuga per pavimenti sia a breve termine (minimo 1 giorno) che per periodi da 12 a 60 mesi».

Pulimac, che nel 2014 ha anche ottenuto la certificazione ISO 9001:2008, festeggia i suoi primi 20 anni di attività grazie alle capacità imprenditoriali di Mirandola e Corzato e all'apporto fondamentale dei propri collaboratori (una quindicina), che hanno saputo trasformare 'la passione per il pulito' in una realtà solida e dinamica già proiettata verso nuovi traguardi. ●



**PULIMAC** S.r.l.  
CULTURA DEL PULITO

**SEDE LEGALE/OPERATIVA**

Via Monte Pastello, 27  
37057 San Giovanni Lupatoto (Verona)  
Tel. +39 045545026  
Fax +39 0458776336

**PRODUZIONE/ATTIVITÀ**

Vendita di macchine e prodotti per la pulizia industriale e la sanificazione.  
Servizio assistenza

**ANNO DI FONDAZIONE**

1997

**TITOLARI**

Luca Mirandola  
Michele Corzato

**RESPONSABILE COMMERCIALE**  
Michele Corzato

**RESPONSABILE AMMINISTRAZIONE**  
Patrizia Passilongo

**RESPONSABILE SERVIZIO ASSISTENZA TECNICA**  
Alessia Castagna

**RESPONSABILE QUALITÀ**  
Francesco Maragna

**SUPERFICIE AZIENDALE**  
Totale: 1.400 mq  
Coperta: 1.100 mq

**RISORSE UMANE**  
Totale addetti: 16  
Addetti alla produzione: 10  
Impiegati: 4

**SITO INTERNET / E-MAIL**  
www.pulimac.it  
pulimac@pulimac.it





# SCEGLI AGSM!

## IL TUO IMPIANTO FOTOVOLTAICO CHIAVI IN MANO A PARTIRE DA 7000€

ANCHE CON FINANZIAMENTO A 61,46€ AL MESE IN 10 ANNI  
ANTICIPO 1000€, TAN FISSO 4,25%, TAEG 4,99%



**CHIAMA IL NUMERO  
199 500 180**



[www.agsm.it](http://www.agsm.it)



- ✓ Case singole e condomini
- ✓ 3kW a partire da 7000 euro
- ✓ Possibilità di finanziamento con **AGOS** fino a 120 mesi. Prima rata a 30 giorni e importo finanziabile da 3.000 a 35.000 euro\*

Esempio di finanziamento: Impianto fotovoltaico 3kW "chiavi in mano" prezzo € 7.000 + spese di connessione\* anticipo € 1.000 - € 6.000 (importo totale del credito) in 10 anni con rate mensili da € 61,46 - TAN fisso 4,25% TAEG 4,99%. Il TAEG rappresenta il costo totale del credito espresso in percentuale annua e include: interessi, imposta di bollo su finanziamento € 16, bollo su rendiconto annuale e di fine rapporto € 2 (per importi superiori a € 77,47), spesa mensile gestione pratica € 1,50 - importo totale dovuto (importo totale del credito + costo totale del credito) € 7.589,20. Offerta valida fino al 31/12/2017. Messaggio pubblicitario con finalità promozionale. Per le informazioni precontrattuali richiedere sul punto vendita il documento "Informazioni europee di base sul credito ai consumatori" (SECCI) e copia del testo contrattuale. Salvo approvazione Agos Ducato S.p.A. AGSM Verona S.p.A. opera quale intermediario del credito NON in esclusiva. \* Le spese di connessione (obbligatorie) non possono essere incluse nella richiesta di finanziamento.



PRE  
MIO  
VER  
ONA  
GIO  
VANI  
**2017**

# Formiamo l'impresa

Apigiovani premia  
l'Università di Verona

**È**

giunto al 9° anno il Premio Verona Giovani, riconoscimento istituito dal Gruppo Giovani di Apindustria per segnalare giovani e realtà veronesi che si sono particolarmente distinti in ambito economico, culturale, politico, sociale, sportivo, dello spettacolo e che *contribuiscono ad accrescere il valore della comunità locale*. Ad aggiudicarsi l'edizione 2017 è stato l'**Ateneo Veronese**,

per aver conseguito quest'anno, per la terza volta, il primo posto nella classifica stilata da «Il Sole 24 Ore» delle *Migliori Università Statali italiane*.

La cerimonia di consegna, svoltasi lo scorso 22 marzo al Polo Universitario Santa Marta alla presenza di imprenditori, autorità e rappresentanti del mondo accademico, è stata preceduta dalla tavola rotonda dal tema *"Formiamo l'impresa"* nella quale si è dibattu-





to sulla necessità di diffondere la cultura d'impresa ripartendo dalla formazione perché l'università, e prima ancora la "scuola dell'obbligo", hanno il compito di allenare la mente ad elaborare ampie visioni, oltre a possibili soluzioni ai problemi.

Verona miglior ateneo d'Italia

Secondo «Il Sole 24 Ore» Verona si conferma, così come nelle edizioni 2014 e 2015, il miglior ateneo statale d'Italia. L'Università guidata dal magnifico rettore professor Nicola Sartor è prima assoluta nella classifica generale e occupa il gradino più alto del podio nella ricerca. Ottimo posizionamento in graduatoria anche relativamente

ai parametri dell'occupazione dei laureati a un anno dal conseguimento del titolo e della capacità di attrazione della risorse esterne.

La tavola rotonda

Dopo gli indirizzi di saluto, ha preso il via il dibattito, moderato dal direttore di TeleArena **Mario Puliero**, a cui hanno partecipato il rettore **Nicola Sartor**, **Massimo Marzano**, direttore sezione Formazione e Istruzione Regione Veneto, **Andrea Dusi**, fondatore di Emozione3, **Gianluca Tacchella**, ad Carrera Jeans, e **Massimo Delledonne**, direttore scientifico Personal Genomics.

Sono molti i giovani imprenditori di successo formati all'Università scaligera che in questo ateneo



Gianluca Tacchella



Massimo Marzano



Andrea Dusi



Massimo Delledonne



PREMIO  
VERONA  
GIOVANI  
2017



hanno acquisito gli strumenti per affermarsi nel mondo del lavoro. La didattica offerta è pensata per formare i professionisti del domani rendendoli in grado di rispondere alle esigenze di un mercato sempre più competitivo e internazionale. Non sono più sufficienti soltanto le competenze, ma versatilità, mentalità aperta e capacità di riconfigurarsi tatticamente in base alle necessità sono le carte vincenti per distinguersi in un contesto globalizzato dove le sfide si moltiplicano.

Ci deve essere una sempre maggiore integrazione

tra la formazione e ciò che le aziende cercano e richiedono. Università e impresa devono proseguire sulla via del dialogo e trovare nuove forme di cooperazione e sinergia.

«Noi giovani imprenditori – sottolinea **Daniele Maccari**, presidente Apigiovani – siamo fermamente convinti che l'istruzione sia un elemento strategico per prepararsi a 'fare impresa'. Negli ultimi anni la formazione si è adattata sempre più alle necessità delle aziende; riteniamo che questo avvicinamento debba proseguire. Scuola/uni-





*versità e impresa sono le vere ricchezze del territorio, entità viventi che devono muoversi in armonia tra loro, con il loro ambiente e con gli altri soggetti che vi operano».*

La storia del Premio Verona Giovani  
 Il *Premio Verona Giovani*, istituito nel 2008 in occasione del ventennale della costituzione (19 maggio 1988) del Gruppo Giovani, si propone come occasione per “muovere” idee e pensieri innovativi e valorizzare eccellenze del territorio che meglio esprimono *una volontà di crescita, di sfida, di nuovi orizzonti*. Il trofeo è opera del maestro del ferro artistico Marco Bonamini.  
 Questo l'albo d'oro:  
 sindaco **Flavio Tosi** (2008), ricercatori **Francesco Bifari** e **Ilaria Decimo** (2009), regista **Gaetano Morbioli** (2010), direttore d'orchestra **Andrea Battistoni** (2011), atleta e campionessa paralimpica **Francesca Porcellato** (2012), allenatore e presidente della Virtus **Luigi Fresco** (2013), imprenditore **Christian Oddono** (2014), Associazione di volontariato **La Ronda della Carità** (2016).

L'Università di Verona – ieri e oggi  
 Con bolla papale del 22 settembre 1339, papa Benedetto XII confermava a Verona lo studium generale articolato nelle facoltà di diritto, medicina e arte. Per alcuni storici la bolla papale documenta il riconoscimento di una dimensione accademica già esistente a Verona.  
 Solo nel secondo dopoguerra, tuttavia, grazie ad un gruppo di intellettuali, referente il professore e parlamentare Guido Gonella, prese il via il processo che vide nascere l'Ateneo veronese. Nel febbraio del 1959 l'allora sindaco Giorgio Zanotto mise all'ordine del giorno della seduta del consiglio comunale "l'istituzione in Verona di una Facoltà universitaria di Economia e Commercio". Al progetto aderirono l'Amministrazione Provinciale e la Camera di Commercio. Si crearono, così, la Libera Facoltà di Economia e Commercio e il Consorzio per gli Studi Universitari. Fu fissata la sede all'interno di Palazzo Giuliani, donato dalla contessa Giuliani Tusini e attuale sede del Rettorato. Iniziarono le iscrizioni e il 1 novembre dello stesso anno si tenne la cerimonia di inaugurazione. Il mancato riconoscimento governativo dell'iniziativa bloccò però le aspettative di tutti. Nel 1963 l'Università di Padova riconobbe la Facoltà di Economia e Commercio di Verona come sua Fa-

coltà con sede distaccata: in luglio fu discussa la tesi del primo laureato della neonata Facoltà veronese. Padova decise poi di trasferire a Verona anche le sezioni distaccate di Medicina e Chirurgia e di Magistero. Nel 1982 le autorità governative concessero a Verona l'autonomia e la statizzazione del suo Ateneo, cresciuto nel tempo arrivando a contare 8 facoltà.  
**Oggi**, dopo la riforma Universitaria - legge 240/2010 - l'Ateneo è articolato in 12 Dipartimenti, afferenti a 4 macro aree scientifico-disciplinari: Scienze Giuridiche ed Economiche, Scienze Umanistiche, Scienze della Vita e della Salute, Scienze e Ingegneria.  
 22.000 studenti, 1.400 tra docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo, 5 corsi di laurea magistrale completamente in inglese, l'introduzione, nell'A.A. 2015-16, del cinese come nuova lingua di studio, Open Week e incontri di orientamento, e-learning, circa 7.000 stage e tirocini attivati ogni anno negli oltre 10.000 aziende ed enti accreditati come partner, facilities adeguate e appropriate: l'Università degli studi di Verona è una realtà solidamente radicata nel contesto cittadino e proiettata nel futuro, attenta alla valorizzazione del suo patrimonio di risorse umane, strutturali e finanziarie, protesa alla continua ricerca di qualità e di nuovi servizi a misura di studente.●

Un ringraziamento a

Con il patrocinio di

# Istruzione, formazione, lifelong learning: dalla scuola all'impresa

I giovani imprenditori di oggi sono, loro malgrado, figli del più importante riassetto socio-economico mondiale dell'ultimo secolo. Un cambiamento epocale con pochi precedenti nella storia dalla rivoluzione industriale in poi



Quella che chiamiamo "crisi" è molto di più di un evento congiunturale che ha portato ad una depressione della nostra economia: è il mondo che cambia e che spazza via certezze, benessere e talvolta prospettive.

Molti giovani imprenditori non hanno sostanzialmente mai conosciuto il mondo "prima della crisi", e ciò ha concesso loro almeno un vantaggio: la capacità di leggere costantemente la realtà, percepire i cambiamenti al fine di adattarsi, programmare e orientare le proprie energie verso le sfide del futuro. La sfida più importante del futuro per le aziende italiane si chiama produttività: in tale ambito il gap che il nostro Paese soffre è allarmante: i dati di fine 2016 indicano che la produttività delle nostre aziende cresce poco o nulla, tanto che il nostro Paese, dati alla mano è il fanalino di coda nell'Unione Europea. Quali possono essere le ricette per uscire da queste sabbie mobili?

Una decisiva leva strategica, nella quale i giovani imprenditori credono fermamente è quella della formazione. Ma parlare di formazione oggi è limitativo. Le imprese e più in gene-



rale il sistema-paese devono mettere in atto iniziative strutturali di ampio respiro e con orizzonti temporali lunghi, non cedendo alla tentazione di applicare ricette per tamponare le emergenze di giorno in giorno: non la tattica, ma la strategia è quello che serve oggi per creare prospettive alle nuove generazioni.

Per vincere la sfida del cambiamento, della produttività e dell'innovazione servono competenze che devono essere costruite in una lunga filiera che parte dall'istruzione scolastica e universitaria e prosegue nella formazione continua erogata dalle aziende. Nell'epoca del digitale,

dell'industria 4.0 e più in generale di un progresso che accelera in maniera esponenziale, diventa necessario ripensare l'azienda e il lavoro senza soste: solo il continuo accrescere delle competenze e lo sviluppo delle idee può garantirci di rimanere sul mercato globale da protagonisti. È quindi ormai indispensabile pensare alla formazione non come ad un periodo della vita, ma piuttosto come ad un processo continuo, necessario e di vitale importanza per consentire ai lavoratori e alle aziende di crescere, migliorare, innovare, generare valore: il "lifelong learning".

Il Gruppo Giovani Imprenditori di Apindustria crede fortemente nell'importanza della formazione per far crescere le proprie aziende, ma per vincere questa sfida sono consapevoli della necessità di coinvolgere tutti i protagonisti della società: non solo le aziende e le associazioni, ma la scuola, l'università, le istituzioni politiche.

Per troppi anni si è palesato un grave scollamento tra il mondo dell'istruzione e quello del lavoro. Troppo spesso giovani usciti dalle scuole tecniche o dalle università hanno dovuto scontrarsi con un mondo del lavoro



molto diverso da quello a cui erano stati preparati, nel quale venivano richieste competenze e strumenti a loro mai forniti. Inoltre, per molto tempo a scuola non si è insegnato a fare impresa, a creare business e lavoro partendo da sogni che possono diventare idee e poi progetti sostenibili, in grado di generare valore, benessere, posti di lavoro.

Ma al nostro tessuto sociale ed economico servono oggi giovani in grado di creare start-up, di portare competenze elevate ed altamente specializzate nelle aziende, servono lavoratori con competenze informatiche, creativi che possano comunicare prodotti e servizi nel mondo dei social network, tecnici ed operai che non siano più lavoratori "generalisti", ma protagonisti del cambiamento che sappiano utilizzare i nuovi macchinari dell'industria 4.0, che abbiano confidenza con l'internet of things e il digitale.

Apigiovani vuole dare il proprio contributo per accorciare le distanze tra mondo della scuola e impresa e per questo sta lavorando a diversi progetti. Giovani imprenditori si stanno recando personalmente nelle scuole per far conoscere ai ragazzi le pro-

prie storie, per trasmettere la propria passione e spiegare cosa significa fare impresa oggi.

Nel 2016 il Gruppo ha dato vita al progetto APIFactory, coinvolgendo diversi istituti superiori della provincia di Verona: agli studenti delle quinte superiori è stato proposto di dar vita a un progetto d'impresa simulata, per stimolare la loro creatività e porli di fronte a quelle sfide che in un domani molto prossimo dovranno affrontare nel mondo del lavoro. Il progetto prevede un vero e proprio concorso e ai vincitori sarà assegnato un premio in denaro che dovranno però obbligatoriamente investire in formazione, proprio perché non dimentichino che il sapere e il saper fare sono i beni più preziosi a cui possono ambire.

Apigiovani, inoltre, collabora già da tempo con il Comitato Orientamento Scolastico Provinciale: orientare i ragazzi verso un percorso formativo congeniale alle qualità e aspirazioni di ognuno, e allo stesso tempo realmente spendibile nel mondo del lavoro e dell'impresa di domani è di decisiva importanza oltre che per gli studenti, anche per le nostre imprese ed è senza dubbio un ottimo antidoto alla disoccupazione che imperversa

soprattutto tra i giovani.

Alle porte c'è poi un'altra importante novità per la quale siamo attivamente impegnati: l'alternanza scuola-lavoro. Tutti gli studenti dovranno seguire questo percorso di alternanza tra scuola e mondo del lavoro: 400 ore per chi frequenta gli istituti tecnici e professionali e 200 ore per i licei.

L'alternanza scuola-lavoro dovrebbe favorire la comunicazione intergenerazionale, inserire i giovani nel mercato del lavoro riducendo il disallineamento tra domanda e offerta. Nella provincia di Verona si stima che le aziende dovranno assorbire circa 30.000 studenti: una sfida complessa che noi sosteniamo a pieno, forti dell'idea che per far crescere di nuovo la produttività e la competitività servano prima di tutto talenti e competenze.

È forte il nostro impegno alla promozione dell'orientamento professionale, dell'istruzione scolastica e universitaria, della formazione tecnica, manageriale e trasversale, perché questi sono, nella visione del Gruppo Giovani Imprenditori, elementi fondamentali per il rilancio non solamente dell'impresa, ma di tutta la nostra società. ●

Lo scorso 8 marzo un incontro sul tema della paternità organizzato dall'Università con il patrocinio del Comune di Verona e di Apindustria Verona

# QUANDO I PADRI SONO PIÙ CONSAPEVOLI

Il Comitato Unico di Garanzia dell'Università ha messo a confronto esperienze di genitorialità e illustrato dati. Aumentano per le donne le possibilità di conciliare la vita familiare e quella lavorativa

**L**a festa internazionale della donna non deve essere solo una ricorrenza rituale, ma deve diventare anche un'occasione per riflettere sulla figura femminile, sulle opportunità, sui traguardi raggiunti e sulle difficoltà per le donne di oggi. È di questa idea l'Università di Verona che, grazie all'impegno del Comitato Unico di Garanzia, ha voluto celebrare l'8 marzo con un incontro dedicato alla famiglia, puntando i riflettori sui padri di oggi e sul loro ruolo di supporto alle donne-madri. "Padri ritrovati. Esperienze a confronto": è questo il titolo del convegno nel corso del quale sono state condivise e comparate esperienze di genitorialità e sono stati illustrati nuovi dati sui mutamenti in corso nella società attuale. **Marina Garbellotti**, presidente del Comitato Unico di Garanzia, ha moderato il dibattito al quale hanno partecipato lo scrittore-disegnatore **Matteo Bussola**, **Marina Scavini**, presidente Apidonne Verona, e **Giorgio Gosetti**, docente universitario di Sociologia. «La scelta di dedicare l'8 marzo al tema della paternità – ha spiegato Garbellotti – è nata dalla volontà di riflettere sui ruoli genitoriali. Per lungo tempo i padri hanno delegato le funzioni educative e di cura dei figli alle madri, spesso ponendo le donne nella condizione di doversi dedicare esclusivamente a questo importante compito oppure di conciliare con fatica vita familiare e vita lavorativa. Oggi i padri sembrano più consapevoli, di qui il titolo dell'incontro, più presenti e disposti a vivere una genitorialità condivisa. È questa la via per scardinare i tradizionali ruoli di genere, consentendo alle madri, e dunque alle donne in generale, di acquisire spazio per la propria realizzazione personale». «Da questo confronto – ha concluso Marina Scavini – è emerso che nella società contemporanea, con le famiglie di nuova composizione e nuova impostazione, la separazione di sfere in base al genere è molto più sfumata e la paternità appare sempre più inserita nell'ambito del pri-

vato e degli affetti. Questo cambiamento va di pari passo con quello che è intervenuto nella relazione di coppia, che tende a diventare sempre meno asimmetrica. La nascita di un figlio è diventata una scelta sempre più consapevole ed entrambi i genitori sono più disponibili e desiderosi di prendersene cura. Inoltre è cresciuta la consapevolezza dell'importanza della figura paterna nel processo di sviluppo cognitivo e affettivo dei bambini. Infine la trasformazione della maternità – vista la diffusione del lavoro retribuito delle madri – è una delle cause principali della trasformazione della paternità».





# La Coperta di Giulietta

Un'opera d'arte relazionale condivisa per dire no alla violenza contro le donne

L'8 marzo, Festa della Donna, Piazza Brà si è riempita di colori: le mille sfumature degli oltre 10.000 quadrati di maglia (lana, cotone o altri filati) lavorati ai ferri o all'uncinetto da diversi artisti a formare una lunghissima coperta per ribadire il no alla violenza contro le donne. La Coperta di Giulietta è un'opera d'arte relazionale dall'autorialità condivisa "sorella" di Viva Vittoria, simile esperienza realizzata a Brescia, nata da un'idea della fotografa Cristina Begni. L'iniziativa è stata promossa dall'Assessorato alle Pari Opportunità, in collaborazione con l'associazione Ad Maiora e ASICJF Protezione della Giovane. I quadrati della coperta sono stati cuciti tra loro con un filo rosso: l'arte ha avvicinato, unito le donne e le ha rese consapevoli della possibilità di un cambiamento, della possibilità di diventare artefici del proprio destino attraverso il "fare insieme".

L'appello a "mettersi al lavoro" è stato accolto con entusiasmo anche dalle imprenditrici di Apidonne che hanno realizzato parte dell'opera e, ancora una volta, hanno saputo fare rete e dimostrato grande sensibilità verso un tema estremamente delicato e di triste attualità. «Oggi – ribadisce **Marina Scavini**, presidente Apidonne – assistiamo quotidianamente alla violenza sulle donne. Possiamo decidere di non essere più spettatori di un mondo a tratti terrificante, ma costruttori di una diversa opportunità. Le donne – insieme – possono imparare a prendere coscienza del proprio "valere" e renderlo visibile».

Le singole tessere di maglia sono state messe in vendita e l'intero ricavato è stato devoluto al Centro Antiviolenza - Casa Rifugio Petra che accoglie donne maltrattate affinché possano avviare un percorso di autosufficienza. ●



I tasselli della coperta sono stati messi in vendita l'8 marzo e il ricavato sarà devoluto a una struttura di accoglienza



**Atempo**  
AGENZIA PER IL LAVORO

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

Il profilo  
su misura  
per te

Atempo, l'Atelier del lavoro

**Atempo SpA - Agenzia per il Lavoro**  
FILIALE DI VERONA: Vicolo S. Bernardino, 4 - 37122 Verona  
Telefono: 045 8010763 | 334 5318771 | Fax: 045 8018528  
[www.atempospa.it](http://www.atempospa.it) | [verona@atempospa.it](mailto:verona@atempospa.it)

## DOVE C'E' ALBRIGI TECNOLOGIE C'E' UN GRANDE IMPIANTO



Studiamo, progettiamo e realizziamo impianti:

- per elevate produzioni, anche 24/24
- con controllo continuo e in automatico della qualità del prodotto
- assenza di manodopera manuale
- nessuno scarto di lavorazione
- nessun inquinamento di prodotto
- recupero e risparmio energetico
- manutenzioni ridotte al minimo
- ecocompatibili
- rispetto della materia prima e del prodotto finito
- formazione e addestramento del personale della committente
- pratiche di finanziamento



**AVANTI  
NEL  
TEMPO**



TECNOLOGIE MADE IN ITALY

ALBRIGI TECNOLOGIE sceglie di intraprendere percorsi straordinari per garantire al cliente parametri di qualità senza confini



# Nove mosse per il futuro: il lavoro che cambia spiegato ai giovani

Il libro *Nove Mosse Per il Futuro – Il lavoro che cambia spiegato ai giovani*, firmato da **Giuseppe Biazzo**, ad di Orienta S.p.A., agenzia per il lavoro, e dal giornalista Filippo Di Nardo, si rivolge alle nuove generazioni per spronarle a comprendere la realtà del lavoro di oggi e aiutarle nell'interpretarla



I modello dell'impiego garantito per tutta la vita è il frutto di una fase storica segnata da una crescita

elevata legata alla produzione industriale. Pensare, oggi, di mantenere quel modello è irrealistico. Ai giovani si presentano due possibilità: possono scegliere di subire il cambiamento, rifugiandosi nel vittimismo, oppure di mettersi in gioco, dimostrando di saper gestire se stessi.

**Giuseppe Biazzo**, autore del libro *Nove mosse per il futuro: il lavoro che cambia spiegato ai giovani*, ha pensato che il modo migliore per illustrare alle nuove generazioni le modalità con cui affrontare il moderno mondo del



lavoro fosse quello di incontrare personalmente gli studenti in procinto di fare scelte fondamentali per la loro vita. Da qui l'idea di organizzare un tour nelle scuole superiori italiane che

ha fatto tappa anche a Verona dove Biazzo ha incontrato 500 studenti del Liceo Messedaglia, e a Legnago, dove c'erano ad ascoltarlo 500 studenti del Liceo Cotta.

L'intento dell'iniziativa è stato quello di costruire un ponte tra giovani e lavoro per questo si è rilevato fondamentale non solo il coinvolgimento del mondo della scuola, ma anche quello delle "controparti", cioè delle istituzioni e delle associazioni imprenditoriali. Anche Apindustria Verona ha partecipato al progetto, da sempre convinta che favorire occasioni di dialogo tra realtà che devono sempre più integrarsi, quali la scuola, il territorio e le imprese protagoniste dell'economia, sia un obiettivo da perse-



guire con forza. **Marina Scavini** presidente del Gruppo Apidonne e **Claudio Cioetto**, presidente del *Distretto Apindustria Legnago*, hanno preso parte alla tavola rotonda e al confronto diretto con i ragazzi portando il loro contributo come imprenditori. «È importante – hanno sottolineato Scavini e Cioetto nei loro interventi – che i giovani facciano più esperienze possibili per conoscere il mondo reale, che si rechino all'estero, che approfondiscano la conoscenza delle lingue straniere perché devono imparare a sentirsi cittadini e lavoratori del mondo. Un'esperienza formativa innovativa deve unire sapere e saper-fare, orientare le aspirazioni degli studenti e aprire didattica e apprendimento al mondo esterno. Siamo convinti che fare rete tra scuola e aziende sia la strada giusta, perché l'unica risposta strutturale alla disoccupazione è una scuola collegata con il mondo del lavoro».

«L'obiettivo di questi incontri – conferma **Katuscia Bertelle**, responsabile di Orienta Verona



e consiglia Apidonne – è proprio quello di far capire ai giovani che il nuovo mercato del lavoro è permeato dal concetto di flessibilità. Il lavoro, oggi, passa soprattutto attraverso la capacità di essere attrattivi per le aziende e per cogliere le varie opportunità occorrono intraprendenza, padronanza delle lingue straniere e dei sistemi informatici, disponibilità al cambiamento e alla mobilità sul territorio».●



# Manifattura e metalmeccanica: per una nuova fase industriale

Con questo numero «Economia Veronese» inaugura una nuova rubrica che vuole essere una finestra aperta sul mondo delle industrie del settore metalmeccanico e sulle attività che gli imprenditori aderenti ad Apindustria sono impegnati a portare avanti in prima persona

**L**a metalmeccanica ha sempre rappresentato un settore trainante nell'economia del nostro Paese, sia per il numero di imprese, che per la quota di forza lavoro che occupa, e il Veneto rientra tra le prime quattro regioni italiane per numero di aziende e addetti impiegati. La meccanica e la metalmeccanica rappresentano i comparti più significativi dell'industria manifatturiera veneta, ma gli ultimi anni sono stati anni difficili, anni di iper specializzazione e di nuove sfide imposte da un mondo sempre più globalizzato. La metalmeccanica veronese ha saputo rispondere con impegno e determinazione che si riscontrano anche tra gli associati che, come me e con me, partecipano attivamente ad incontri o riunioni del consiglio direttivo per cercare soluzioni, per superare difficoltà e per riaffermare la centralità del comparto. Le aziende metalmeccaniche devono però capire che, per competere, i modelli strategici, gestionali e organizzativi da adottare si basano sull'internazionalizzazione, sullo sviluppo di nuovi prodotti e su formazione/aggiornamento del personale.

Sarà nostra cura aggiornarvi sulla vita associativa relativamente alle nostre aziende, sulle novità del nostro settore, sugli obiettivi che stiamo perseguendo anche in accordo



con altre categorie.

Un primo risultato che mi piace ricordare è quello raggiunto lo scorso anno con la stipula del nuovo contratto metalmeccanico Confindustria siglato a Roma con FIM-CISL, UILM-UIL grazie al lavoro congiun-

to della nostra struttura (fondamentale l'apporto del vicedirettore Mario Borin) con quello delle altre sezioni territoriali aderenti a Confindustria. Il contratto presenta importanti novità come l'introduzione del contratto di ingresso Socrate, detassato (strumento per favorire lo sviluppo e l'occupazione nell'industria manifatturiera), la possibilità di una larga flessibilità negli orari, la garanzia della salute dei lavoratori e dei loro famigliari grazie al rinnovato accordo con il fondo PMI salute, etc.

Abbiamo inoltre rinnovato, anche per il 2017, la formalizzazione di un Gruppo di acquisto per il servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti speciali pericolosi che contempla i più comuni codici CER e a cui vi invito ad aderire (adesione gratuita) rivolgendovi direttamente all'ufficio Ambiente e Sicurezza di Apindustria per ulteriori delucidazioni.

Come gruppo stiamo inoltre lavorando all'organizzazione di un



evento sul tema della rivoluzione industriale 4.0 – gli incaricati sono i consiglieri Barbara Volpe e Luigi Dal Prete – e stiamo infine valutando la possibilità di partecipare, nel corso del 2017, tramite Apindustria, ad una fiera metalmeccanica, allo scopo di permettere anche alle aziende non strutturate, o con limitate risorse organizzative, o che vogliono affrontare per la prima volta l'esperienza fieristica, di avere un supporto dall'Associazione e da altri imprenditori. L'intento che vogliamo perseguire con questo spazio è quello di entrare in contatto diretto con altri associati che si identificano nelle nostre necessità, perché solo uniti possiamo crescere. ●

## Consiglio Direttivo Confimi Industria Metalmeccnica 2016/2019

*Il Consiglio si riunisce con cadenza mensile ed è aperto a tutti gli imprenditori che vogliono condividere questo impegno con energia e determinazione che da sempre contraddistingue il nostro tessuto imprenditoriale.*

|                             |                 |                                   |
|-----------------------------|-----------------|-----------------------------------|
| <i>Ghibellini Luca</i>      | Presidente      | <b>Officine Airaghi Srl</b>       |
| <i>Dal Prete Luigi</i>      | Vice presidente | <b>Galvitek Srl</b>               |
| <i>Abrescia Gianfilippo</i> | Consigliere     | <b>Vefim Srl</b>                  |
| <i>Castelli Franco</i>      | Consigliere     | <b>Sinetra Srl</b>                |
| <i>Cioetto Claudio</i>      | Consigliere     | <b>Cioetto Claudio Lav. Mecc.</b> |
| <i>Masolini Werther</i>     | Consigliere     | <b>Fabb.Rad.Auto Masolini Snc</b> |
| <i>Mirandola Federica</i>   | Consigliere     | <b>Mirandola Filettature Srl</b>  |
| <i>Scavini Marina</i>       | Consigliere     | <b>Savim Europe Srl</b>           |
| <i>Scipioni Giancarlo</i>   | Consigliere     | <b>Ciemme Impianti Srl</b>        |
| <i>Volpe Barbara</i>        | Consigliere     | <b>Volpe &amp; Moschin Srl</b>    |
| <i>Tabarelli Roberto</i>    | Consigliere     | <b>Tabarelli Spa</b>              |

### Partecipano:

*Brandellero Simone*      **Brandellero Srl**  
*Smaila Marisa*              **Tekno Mecc Srl**



MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION



# MBA IMPRENDITORI

## PART TIME

12<sup>a</sup> edizione  
**10 novembre 2017 - 28 giugno 2019**

Per gli imprenditori che hanno visione e cercano nuovi orizzonti.

### Un percorso unico

- perchè progettato esclusivamente per chi guida le imprese
- perchè fornisce competenze a 360° per la gestione dell'impresa con focus sugli aspetti strategici
- perchè la Faculty di diversa provenienza, accademica e professionale, garantisce una proficua contaminazione di saperi.

Per una presentazione dell'MBA Imprenditori in azienda o per incontri individuali con il team e il Direttore scientifico, contattare CUOA Business School, tel. 0444 333745, imprenditori@cuoa.it.

CUOA Business School, Villa Valmarana Morosini,  
 Altavilla Vicentina (VI) | [cuoa.it](http://cuoa.it) #mycuoa



# LA FINANZA PROTAGONISTA DELLA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE 4.0

Servono solide competenze e servizi innovativi per accompagnare le PMI nella trasformazione digitale

**A**mmonta a 13 miliardi di euro l'impegno pubblico di sostegno agli investimenti stanziato dal Governo nel quadriennio 2017 - 2020, con l'obiettivo di accompagnare l'evoluzione verso il digitale delle imprese manifatturiere italiane; un percorso epocale, noto come "Rivoluzione Industriale 4.0", che nel corso dei prossimi anni è destinato a cambiare in profondità le logiche e le metodologie fino ad

ora utilizzate nei processi produttivi, chiamando le imprese ad agire su tre ambiti:

- adottare nuove tecnologie di produzione;
- adattare i propri modelli di business;
- realizzare la trasformazione digitale.

Il cuore del sistema produttivo italiano è fatto di imprese di piccola e media dimensione che realizzano prodotti altamente personalizzati e tecnologicamente sofisticati, fa-

cendo leva su organizzazioni agili e dinamiche. Tuttavia, soprattutto per le imprese più piccole, la minore capacità di inserimento nei mercati globali rispetto ai competitor di altri Paesi più interconnessi, rappresenta una debolezza.

La digitalizzazione può essere pertanto una grande opportunità per il sistema industriale del nostro Paese, poiché le infrastrutture digitali costituiscono una naturale piattaforma di conoscenze (dati) e relazioni (clienti, mercati), ma è

## Industria 4.0: La 4° rivoluzione industriale





fondamentale agire subito, ripensando organizzazione, strategie e processi produttivi in ottica digitale.

*Industria 4.0* è stato pensato proprio per fungere da propellente ad un poderoso piano di investimenti in nuove tecnologie, macchinari, attrezzature, soluzioni informatiche, che le imprese italiane saranno chiamate ad avviare, spinte dalla necessità di modernizzarsi per cogliere, a loro volta, le opportunità di business offerte da un mercato globalizzato sempre più interconnesso *real time*.

È verosimile attendersi che gran parte di questo imponente piano di modernizzazione transiti su strumenti finanziari, come il leasing, che, per loro natura, rappresentano la principale modalità di finanziamento degli investimenti produttivi; ed è proprio su questo passaggio che *Industria 4.0* può rappresentare anche per il comparto finanziario un'imperdibile opportunità per sviluppare il business. Un business che, tuttavia, non potrà essere gestito con le modalità tradizionali, ma che richiederà la presenza di solide competenze in grado di realizzare prodotti e servizi evoluti, che sappiano arricchire la soluzione finanziaria di base con le componenti agevolative pubbliche applicabili allo specifico progetto d'investimento, offrendo alla propria clientela soluzioni altamente performanti in termini di risultati ottenibili, ma nello stesso tempo di semplice gestione e a prezzi controllati.

In tale contesto, gli esperti di **FIDI NORDEST** hanno progettato per *Industria 4.0* prodotti specifici, capaci di integrare intorno al singolo progetto d'investimento tutte le opportunità agevolative offerte dal piano di incentivi pubblici. Per informazioni o chiarimenti consultare il sito internet all'indirizzo [www.fidinordest.it](http://www.fidinordest.it).

## Iperammortamento e Superammortamento



### “Impresa 4.0” in pillole

L'articolato piano di sostegno pubblico agli investimenti delle imprese italiane previsto da *Industria 4.0*, non ha precedenti per numerosità delle misure agevolative messe in campo e per entità degli stanziamenti:

- beni strumentali “nuova sabatini”;
  - super ammortamento e iper ammortamento;
  - credito d'imposta per l'attività di ricerca e sviluppo;
  - fondi rotativi regionali;
- rappresentano, infatti, solo alcune delle opportunità a disposizione delle Imprese a sostegno dei programmi di investimento.

### Beni Strumentali

#### “Nuova Sabatini” Obiettivo

Promuovere il rinnovo dei processi produttivi mediante la realizzazione di nuovi investimenti in macchinari, impianti, beni strumentali d'impresa, hardware, software e tecnologie digitali.

### Beneficiari

PMI operanti in tutti i settori produttivi, inclusi agricoltura e pesca che realizzano investimenti mediante operazioni di finanziamento bancario/società di leasing.

### Agevolazione

Il contributo è erogato a mezzo bonifico ed è pari all'ammontare

degli interessi calcolati su piano di ammortamento convenzionale con rate semestrali al tasso del 2,75% annuo per cinque anni (il tasso dell'agevolazione risulterà del 3,575% nei casi in cui l'investimento riguardi beni rientrabili nel piano *Industria 4.0*). L'erogazione del contributo è subordinata al completamento dell'investimento entro il periodo di massimo di 12 mesi dalla data di stipula del finanziamento o leasing.

### Modalità di presentazione della domanda di contributo

La domanda di contributo deve essere compilata dall'impresa in formato elettronico e presentata esclusivamente attraverso l'invio a mezzo posta elettronica certificata agli Intermediari finanziari (banche e società di leasing) aderenti alle convenzioni, con i quali l'impresa dovrà prendere contatto per definire le modalità del finanziamento o del leasing.

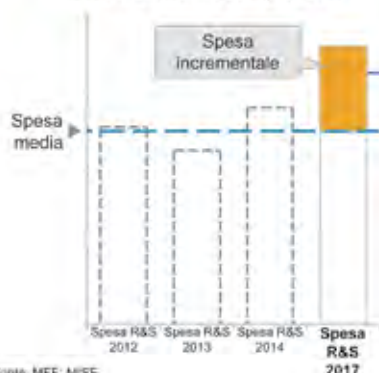
### Super ammortamento e iper ammortamento

Il disegno di legge “*Bilancio 2017*” prevede due misure di particolare interesse per le Imprese:

- 1) la proroga del super ammortamento al 140% (100 contabile + 40 extracontabile) introdotto dalla legge di Stabilità 2016 e scaduto al 31/12/2016. La norma agevola

## Credito d'imposta alla Ricerca

Spesa in ricerca, sviluppo e innovazione – esempio 2017



Fonte: MEF, MISE

Calcolo credito Attuale Proposta

|                                  |      |   |       |
|----------------------------------|------|---|-------|
| Aliquota spesa interna           | 25%  | ↑ | 50%   |
| Aliquota spesa esterna           | 50%  | → | 50%   |
| Credito massimo per contribuente | 5 €M | ↑ | 20 €M |

gli investimenti in beni strumentali nuovi (anche in leasing) esclusi fabbricati e costruzioni, esclusi i beni con aliquota inferiore al 6,5% e qualche altro bene elencato nella tabella allegata alla legge di Stabilità 2016.

La citata proroga interessa anche gli investimenti effettuati entro il 30/06/2018, ma in questo caso solo a condizione che, entro il

maggiorazione del costo di acquisto del 250% (100 contabile + 150 extracontabile) per gli investimenti in beni materiali strumentali nuovi:

- controllati da sistemi computerizzati o gestiti tramite opportuni sensori e azionamenti;
- sistemi per l'assicurazione della qualità e della sostenibilità;
- dispositivi per l'interazione uomo/macchina e per il miglioramento

2017 con la medesima estensione al 30/6/2018 nei termini e condizioni previste per la proroga del super ammortamento.

### Il credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo raddoppia in caso di investimenti Industria 4.0

Con la Circolare n. 5/E, l'Agenzia delle Entrate ha introdotto importanti novità in tema di credito d'imposta per attività di Ricerca & Sviluppo per il periodo 2015 - 2019, estendendo l'ambito di applicazione della misura anche ad attività che possono essere svolte in ambiti diversi da quelli scientifico e tecnologico, purché dirette all'acquisizione di nuove conoscenze, all'accrescimento di quelle esistenti e/o utilizzo di tali conoscenze per nuove applicazioni.

Sono pertanto divenute agevolabili anche le spese di tutto il personale interno, indipendentemente dal titolo di studio, impiegato nell'attività di R&S e nel limite massimo del 25%. L'agevolazione consiste in un credito di imposta, che può essere riconosciuto a tutte le Imprese indipendentemente dalla dimensione, forma giuridica, settore economico, regime contabile adottato che effettuano investimenti in attività di ricerca & sviluppo, e spetta nella misura standard del 25% per spese relative a strumenti e brevetti, elevabile fino al 50% per i costi riferiti al personale altamente qualificato, per i contratti di ricerca stipulati con Università ed Enti di ricerca e per gli investimenti rientranti nel piano *Industria 4.0*.

## Investimenti innovativi: Benefici concreti per le imprese

Iperammortamento



Esempio: Investimento in beni 14.0 per 1.000.000 €

OGGI

Superammortamento: 140% del valore ammortizzabile  
→ riduzione tasse pagate in 5 anni pari a 96.000€

DOMANI

Iperammortamento: 250% del valore ammortizzabile beni I4.0  
→ riduzione delle tasse pagate in 5 anni pari a 360.000€

+275%

Credito d'imposta alla ricerca



Esempio: Spesa incrementale per 1.000.000 €  
• 800.000 € interna  
• 200.000 € esterna

OGGI

Credito d'imposta 300.000 € (in caso di spesa maggiore limite massimo a 5.000.000 €)

DOMANI

Credito d'imposta 500.000 € (in caso di spesa maggiore limite massimo a 20.000.000 €)

+300%

Finanza a supporto di I4.0, VC e start-up



Esempio: Investimento per 1.000.000 € in start-up innovative

OGGI

Detrazione fiscale: 19%  
Investimento massimo per contribuente 0,5 €M  
→ Detrazione fiscale pari a 95.000 €/anno

DOMANI

Detrazione fiscale: 30%  
Investimento massimo per contribuente: 1,0 €M  
→ Detrazione fiscale pari a 300.000 €/anno

+215%

Fonte: MISE

31/12/2017, il relativo ordine sia accettato dal fornitore e sia avvenuto il pagamento di acconti in misura pari almeno al 20%.

2) Al fine di favorire processi di trasformazione tecnologica e digitale secondo il Piano Nazionale "Industria 4.0", è riconosciuta la

dell'ergonomia e della sicurezza del posto di lavoro.

e del 140% (100 contabile + 40 extracontabile) ai beni immateriali connessi a investimenti in beni materiali *Industria 4.0*.

L'iper agevolazione entrerà in vigore per gli investimenti effettuati nel

Il "bonus fiscale", in vigore per i periodi d'imposta dal 2015 al 2019, è riconosciuto a condizione che la spesa complessiva in ciascun periodo d'imposta in cui si intende usufruire dell'agevolazione, sia pari ad almeno € 30.000 ed ecceda la media annuale dei medesimi investimenti realizzati nei tre periodi d'imposta precedenti (cd. meccanismo incrementale).●

# PROGRAMMA CHECK-UP sullo stato di salute

## È RIVOLTO

A persone sane di età adulta che in poco tempo (una mattinata) desiderano eseguire controlli medici di accertamento

## È ATTUATO

Con un percorso diagnostico attraverso esami clinici e visite eseguite da Specialisti del settore con tecnologie avanzate

## PRELIEVI

Il prelievo del sangue e delle urine è effettuato a domicilio del Cliente la settimana antecedente il giorno del checkup (gli esiti sono trasferiti all'Istituto per essere valutati prima delle visite e indagini diagnostiche).

## I TEMPI

In una mattinata si svolge il programma proposto nei protocolli

## LA CONSEGNA

Avviene entro tre giorni



**Centro  
diagnostico**  
presso **istituto iperbarico**

[www.istitutoiperbarico.com](http://www.istitutoiperbarico.com)

L'obiettivo è la diagnosi precoce delle patologie di maggiore rilevanza attraverso l'adozione di test e protocolli scientifici validati. I percorsi di Diagnostica sono personalizzati in base all'età, al sesso e all'anamnesi.

Esempio: per fumatori da almeno 20 anni (10/20) sigarette/die) ed ex-fumatori viene proposta la TAC Spirale ad Alta Risoluzione SMDC (Senza Mezzo Di Contrasto) al torace. La TAC è la metodica più affidabile per la diagnosi precoce del tumore del polmone che, se diagnosticato in fase preclinica, porta ad un'una guarigione del 70/80%.

## PROTOCOLLO DONNA

### Checkup Base entro 50 anni

- 1 Esami di Laboratorio
- 2 Visita ORL con audiometria
- 3 Vista Oculistica con fonometria
- 4 Visita Cardiologica
- 5 E.C.G.
- 6 Ecocardiocolordoppler Tridimensionale (3D)
- 7 Rx Torace (se non eseguito nell'ultimo anno)
- 8 Eco Addome Completo
- 9 Eco Tiroide
- 10 Eco Pelvica pre e post minzione
- 11 Visita Internistica

### Checkup Base oltre 50 anni

- 1 Esami di Laboratorio
- 2 Visita ORL con audiometria
- 3 Vista Oculistica con fonometria
- 4 Visita Cardiologica
- 5 E.C.G.
- 6 Ecocardiocolordoppler Tridimensionale (3D)
- 7 TC Torace Alta Risoluzione: se fumatrice o ex-fumatrice
- 8 Rx Ginocchia sotto carico
- 9 Eco Addome Completo
- 10 Eco Tiroide
- 11 Eco Pelvica pre e post minzione
- 12 Ecocolor Doppler TSA
- 13 Esame Senologico Completo (se non eseguito nell'ultimo anno)
- 14 Visita Ortopedica
- 15 Visita Internistica

## PROTOCOLLO UOMO

### Checkup Base entro 50 anni

- 1 Esami di Laboratorio
- 2 Visita ORL con audiometria
- 3 Vista Oculistica con fonometria
- 4 Visita Cardiologica
- 5 E.C.G.
- 6 Ecocardiocolordoppler Tridimensionale (3D)
- 7 Rx Torace (se non eseguito nell'ultimo anno)
- 8 Eco Addome Completo
- 9 Eco Tiroide
- 10 Eco Pelvica pre e post minzione
- 11 Visita Internistica

### Checkup Base oltre 50 anni

- 1 Esami di Laboratorio
- 2 Visita ORL con audiometria
- 3 Vista Oculistica con fonometria
- 4 Visita Cardiologica
- 5 E.C.G.
- 6 Ecocardiocolordoppler Tridimensionale (3D)
- 7 TC Torace Alta Risoluzione: se fumatore o ex-fumatore
- 8 Rx Ginocchia sotto carico
- 9 Eco Addome Completo
- 10 Eco Tiroide
- 11 Ecocolor Doppler TSA
- 12 Eco Pelvica pre e post minzione
- 13 Visita Ortopedica
- 14 Visita Internistica

Decreto n. 20 del 02.03.2013 di idoneità al sistema di qualità Regionale Veneto

Via Francia, 35 - VILLAFRANCA (VR) ☎ 045 7900193 - Fax 045 6305295

# Chi sono i Maestri del Lavoro?

**I** Maestri del Lavoro Sono coloro che vengono decorati con la "Stella al Merito del Lavoro" che comporta il titolo di "Maestro del Lavoro".

La decorazione è conferita con Decreto del Presidente della Repubblica su proposta del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale e, per quelle riservate ai lavoratori all'estero, di concerto col Ministro degli Affari Esteri.

La decorazione è concessa a coloro che abbiano compiuto i 50 anni di età, abbiano prestato attività lavorativa ininterrottamente per almeno 25 anni alle dipendenze di una o più Aziende e possano vantare almeno uno dei seguenti titoli:

1. si siano particolarmente distinti per singoli meriti di perizia, laboriosità e di buona condotta morale:

- perizia: perfezionare giorno dopo giorno ed ogni giorno di più la propria professionalità, le proprie cognizioni, i propri rapporti umani, ponendoli al servizio delle proprie capacità, rendendosi in grado, in ogni momento, di affrontare e risolvere i quesiti anche ardui che possono essere prospettati o prospettarsi.

- laboriosità: produrre un impegno notevole, continuo, progressivo; vivere, generare il lavoro con amore, tenacia, disciplina e dedizione.

- buona condotta morale: elemento di base connaturato in ciascuno anche se sempre suscettibile di miglioramento.

Lo sviluppo armonico dei tre requisiti potrebbe essere sintetizzato nella frase:

Essere sempre di esempio, incitamento, insegnamento agli altri.

2. abbiano con invenzioni od innovazioni nel campo tecnico e pro-



Sergio Bazzlerla

duativo migliorato l'efficienza degli strumenti, delle macchine e dei metodi di lavorazione;

3. abbiano contribuito in modo originale al perfezionamento delle misure di sicurezza del lavoro;

4. si siano prodigati per istruire e preparare le nuove generazioni nell'attività professionale.

## Un po' di storia

Il primo germe della Stella risale al Regio Decreto n. 195 del 1° Maggio 1898 con il quale Umberto

I istituiva: "una decorazione al merito agrario e industriale e una medaglia d'onore", la prima esclusivo appannaggio di grandi proprietari terrieri o lungimiranti industriali, mentre la seconda poteva essere conferita a loro dipendenti.

Ma il vero Ordine Cavalleresco nasce con il Regio Decreto 9 Maggio 1901 n. 168 con il quale Vittorio Emanuele III ebbe appunto a creare l'"Ordine Cavalleresco al Merito Agrario Industriale e Commerciale" successivamente trasformatosi in "Ordine al Merito del Lavoro" che implicava il titolo di Cavaliere del Lavoro ed era allora ottenibile non solo dagli imprenditori ma anche dai loro dipendenti. Detto Regio Decreto può considerarsi in effetti una pietra miliare per la nostra Decorazione; riteniamo perciò di riportare il testo della relazione con la quale il Presidente del Consiglio dell'epoca - Zanardelli - interim per l'industria, agricoltura e commercio, sottopose alla firma del sovrano il provvedimento. Da tale relazione, pur nella ridondanza delle frasi, emerge abbastanza bene quale fosse all'inizio del secolo l'opinione politica circa le figure del lavoro e dei lavoratori.

Con il R.Decreto 30 dicembre 1923 n. 3167 la decorazione finora unica per Imprenditori e Lavoratori subordinati si scinde, da una parte rimane l'Ordine Cavalleresco "al Merito del Lavoro" e dall'altra sorge "la Stella al Merito del Lavoro".

Con il R.Decreto 4 settembre 1927 n. 1785 viene estesa la concessione della decorazione anche ai lavoratori italiani residenti all'Estero che abbiano dato tali prove di patriottismo, probità e laboriosità da venire segnalati come esempio ai propri connazionali.

Il 1° gennaio 1948 entra in vigore

"la Costituzione della Repubblica Italiana" che all'Art.1 recita: "l'Italia è una Repubblica democratica fondata sul Lavoro". Si sente quindi l'esigenza di ripristinare la Decorazione al Merito del Lavoro la cui attribuzione era stata sospesa per cause belliche. Negli anni immediatamente seguenti tale esigenza viene caldeggiata congiuntamente dalla Federazione dei Cavalieri del Lavoro e dall'A.N.L.A. (Associazione Nazionale Lavoratori Anziani) che intraprendono opportune iniziative per ottenere, insieme al ripristino dell'Insegna, l'attribuzione di un titolo onorifico specificamente adatto a rappresentare le caratteristiche morali di coloro che ne sarebbero stati insigniti.

La Legge 18 dicembre 1952 n. 2389 riguardante il riordinamento delle norme relative alla decorazione della "Stella al Merito del Lavoro", all'Art.4, recita: La decorazione della "Stella al Merito del Lavoro" comporta il titolo di "Maestro del Lavoro".

Il 27 marzo 1954 si costituisce la "Federazione dei Maestri del Lavoro d'Italia" alla quale nel 1955 il Presidente della Repubblica concede il Suo Alto Patronato. Con D.P.R. 14 aprile 1956 n. 1625, la Federazione, su proposta del Ministro per il lavoro e la previdenza sociale, viene eretta ad Ente Morale, ne viene riconosciuta la personalità giuridica con sede in Roma e ne viene approvato lo Statuto relativo. Con la Legge 29 ottobre 1965 n. 1230 si prevede la possibilità di concedere la "Stella" per onorare la memoria di lavoratori italiani periti o dispersi a seguito di eventi di eccezionale gravità determinati da particolari rischi connessi al lavoro in occasione del quale detti eventi si sono verificati.

### La Federazione dei Maestri del Lavoro d'Italia

È un'Associazione, senza fini di lucro, costituita come sopra descritto, il 27 marzo 1954 eretta in Ente Morale con D.P.R. n° 1625 del 14 aprile 1956.

L'Associazione è sorta con l'impegno di prodigarsi al di sopra di ogni



Foto Stefano Guidoni Roma

indirizzo politico e sindacale per assolvere all'esemplare missione sociale ed umana che ai benemeriti del lavoro compete nella società italiana.

Gli scopi dell'Associazione sono:

- promuovere ed elevare nella società e negli ambienti di lavoro il valore morale dell'apporto collaborativo dei Maestri del Lavoro;
- promuovere da parte dello Stato, delle Regioni, delle Province, dei Comuni, degli Enti Pubblici in genere, forme di riconoscimento della competenza e dell'esperienza dei Maestri del Lavoro;
- dare ogni possibile, generoso apporto di esperienza per la soluzione dei problemi tecnici, economici e sociali;
- assistere i Soci che venissero a trovarsi in stato di necessità, intervenendo anche presso gli Enti pubblici e privati;
- agevolare l'aggiornamento professionale e culturale, curare l'unione fra i Soci con adeguate iniziative a carattere nazionale e, attraverso gli organi periferici, regionale e locale;
- favorire l'inserimento umano delle giovani leve nel mondo del lavoro, aiutandole nella loro formazione e scelte professionali;
- promuovere attività di volontariato dei Soci, con organizzazione pro-

pria od in collaborazione con altri Enti, nel campo della solidarietà sociale, della collaborazione civile, e delle iniziative culturali.

### Il Consolato Provinciale di Verona

I Maestri del Lavoro della provincia di Verona, ci racconta il console provinciale **Sergio Bazerla**, hanno iniziato la loro attività in seno alla Federazione cooperando con i Maestri del Lavoro della provincia di Vicenza già nel 1957. Nel 1962 Verona ha ottenuto, da parte della Federazione, il riconoscimento ad operare autonomamente e a fregiarsi della denominazione di Consolato Provinciale di Verona che quest'anno festeggia i sessant'anni. Il Consolato di Verona, ogni anno in occasione dell'assemblea generale, premia con incentivi economici gli studenti delle prime superiori, provenienti dalla licenza media, la cui famiglia si trovi in difficoltà economiche. ●

Sede del Consolato MDL Verona  
c/ o Apindustria  
Via Albere 21 – Verona  
Tel. 0458102001  
mail: verona@maestrilavoro.it

# TOMMASOLI VISUAL FACTORY HERITAGE D'IMPRESA

Un nuovo servizio nel panorama delle imprese veronesi

**I** Tommasoli operano a Verona da più di cento anni, occupandosi di fotografia, immagine e comunicazione.

Conservano un archivio molto ampio di immagini e documenti del nostro territorio, e non solo, e continuano la loro attività aggiornandola di generazione in generazione.

Chiediamo a **Filippo Tommasoli** (quarta generazione, ventisette anni, laurea in lettere, specialistica in linguistica, master in antropologia visuale, approfondita esperienza nella gestione dell'archivio e nel video storytelling) che ci racconti in poche parole cos'è l'Heritage d'impresa.

**In che cosa consiste questo nuovo servizio che mettete a disposizione delle imprese ve-**

**ronesi?**

Prima di tutto devo dire che ho avviato proprio in questi giorni una start-up, Tommasoli Visual factory, dedicata specificamente all'Heritage d'impresa, un servizio oggi sempre più richiesto, e non solo dai "grandi"... In sostanza, si tratta di coniugare tre fattori fondamentali delle imprese del nostro territorio: la storia, la realtà dell'impresa nel presente e gli elementi che si proiettano nel futuro.

Questi aspetti, dialogando tra loro su un piano unitario, sono portati a comporre un livello comunicativo unico, identificativo a 360 gradi dell'azienda, ma anche di un brand, di un prodotto, o di un nuovo progetto. Tutto ciò finalizzato a valorizzare questo grande patrimonio delle nostre aziende, costituito dai beni immateriali,



dalla loro specificità tecnologica, organizzativa, di prodotto, dalla loro localizzazione nel nostro territorio, dalla loro storia, dal tessuto sociale che hanno contribuito a creare...



foto 1

AIDB - 1913



foto 2



foto 3

### Ma in pratica, come si concretizza il servizio?

Offriamo le competenze tecniche e tecnologiche, acquisite in anni di esperienza, necessarie a eseguire un'operazione di riordino, digitalizzazione, restauro dei documenti relativi allo sviluppo di un'impresa, fino alla creazione di un database personalizzato per gestirli. Ma, soprattutto, offriamo la nostra competenza e la nostra sensibilità nel raccontare la storia particolare di questa impresa, nel tracciare il filo narrativo che unisce il passato, il presente e il futuro dell'azienda. La stessa competenza e sensibilità che impieghiamo, ogni giorno, nel raccontare la nostra. Perché, quando una storia è stata documentata e ordinata con tutti gli elementi possibili, va raccontata.

Noi, specialisti del corporate storytelling, offriamo differenti possibilità: dal video spot al cortometraggio, al documentario, dalla monografia car-

tacea a quella digitale. Diversi prodotti con un fine unico: raccontare in modo efficace questa storia particolare. E la storia di ogni impresa italiana è una perla che si aggiunge nel panorama virtuoso del Made in Italy.

### Quali sono gli elementi principali dell'Heritage d'impresa?

Sono tutti gli elementi che costituiscono un articolato e completo "ritratto aziendale": un serbatoio digitale di dati aggiornati, ordinati e coerenti e sempre espandibili. Organizzato in un database contenente i file inerenti i temi individuati e concordati, è il serbatoio di dati e immagini controllati e selezionati a cui attingere per ogni azione specifica. Operativamente, la prima cosa a cui ci dedichiamo è tracciare una sorta di time line dell'impresa a cui attenerci nella ricerca dei materiali. Solitamente, all'interno dell'impresa, i nostri riferimenti documentari sono

gli archivi aziendali che raccolgono documenti, immagini, progetti, packaging... In secondo luogo, verificiamo la presenza delle cosiddette "memorie storiche" e procediamo con interviste al fine di raccogliere le loro testimonianze orali. Nella stessa maniera si procede con le personalità più rilevanti dell'impresa. Poi la ricerca si allarga all'esterno dell'azienda, sul territorio di pertinenza e negli ambiti di interesse dell'attività. Di norma, oltre ai protagonisti fanno parte dell'Heritage i luoghi, le architetture e la storia dell'impresa, i brand, i prodotti, il design e i nuovi progetti, i marchi e i loghi. E poi brevetti, bilanci e certificazioni, marketing, comunicazione istituzionale e commerciale come manuali di utilizzo, brochure e cataloghi, house organ, E, ancora, curricula vitae, corsi di formazione, eventi, interventi di interesse sociale sul territorio, sponsorizzazioni sportive e culturali, riconoscimenti e premi ricevuti.

Si tratta di materiali eterogenei, testi e immagini cartacee, oggetti, registrazioni filmiche, video e sonore, ambienti produttivi, architettonici e paesaggistici, a volte musei aziendali e collezioni d'arte. Tutto questo viene digitalizzato in alta qualità e definizione e organizzato nel database: un sistema di archiviazione consultabile per tutti gli usi comunicativi all'interno e all'esterno dell'impresa, per i diversi media, dalla stampa all'advertising televisivo, da Internet ai social. In tal senso, poniamo a disposizione dell'azienda anche la nostra esperienza nella realizzazione di storytelling declinabili nelle forme più appropriate alle diverse specificità aziendali e finalizzate agli utilizzi più opportuni.

### Appunto, come viene impiegato l'Heritage in azienda?

Il sistema di Heritage consente di allargare la conoscenza della storia e della filosofia aziendale all'interno dell'impresa, basandosi su dati e documenti oggettivi consultabili su un piano orizzontale, non più solamente affidati alla naturale selettività delle memorie soggettive.

Inoltre, la conoscenza diffusa dei dati consente e favorisce la loro applicazione nelle diverse funzionalità aziendali, rivolte sia all'interno





foto 4



foto 5



foto 7



foto 8



foto 9

che all'esterno dell'impresa stessa. Le risorse immateriali dell'impresa, organizzate e facilmente consultabili, vengono impiegate con risultati ottimali nell'ambito strategico, economico, finanziario e commerciale, nell'evoluzione e sviluppo dei brand, nella protezione dei brevetti e delle proprietà intellettuali, nella pubblicità, nelle presentazioni, nel web content e nei video documentari, nell'house organ, nelle relazioni esterne e nelle PR, negli eventi e nelle sponsorizzazioni. Per non tralasciare gli utilizzi nel corpo dell'impresa, come le relazioni interne, la gestione e pubblicazione di Intranet aziendale, i rapporti e comunicati interni, i corsi di formazione, la distribuzione e condivisione di progetti, la condivisione dei valori e della storia dell'azienda.

In sintesi, l'Heritage ha sempre la finalità di stimolare organizzazione, coesione e orgoglio di appartenenza all'interno dell'impresa e creare consenso al suo esterno, nel mercato, nel territorio e nel pubblico di riferimento.

**In particolare, all'interno delle nostre aziende, che cosa può dare l'Heritage in più rispetto a quanto abbiamo già?**

Un Heritage costruito bene evidenzia e favorisce le *best practice* proprie, e quindi più appropriate per una

determinata impresa, evidenziando in modo oggettivo i modelli più adeguati e i comportamenti organizzativi e produttivi più adatti allo specifico contesto aziendale in cui è stato creato, contribuendo a ottimizzare i risultati e favorendo l'individuazione delle *promising practice* indirizzate al prossimo futuro.

Inoltre, è indispensabile alla moderna condivisione dei valori distintivi dell'azienda, della sua storia e dei nuovi progetti, alla gestione di Intranet aziendale e dei corsi di formazione.

L'Heritage, incentivando i processi di utilizzo delle risorse immateriali dell'azienda, raggiunge l'obiettivo di trasformare la storia e lo sviluppo dell'impresa, fino ai suoi dati più recenti, in valore e competitività con ricadute concrete a medio e lungo termine.

**Torniamo per un momento alla sua start-up. Ci vuol dire qualcosa di più?**

Certamente. Ho presentato in Regione un progetto, in ambito "Programma POR FESR 2014-2020 Interventi di Supporto alla Nascita di Nuove Imprese", che è stato accolto favorevolmente per i suoi contenuti innovativi e per le prospettive di mercato che offre nella crescita imprenditoriale del Veneto. Infatti, nonostante la ricchezza





foto 6



foto 10



foto 11



della nostra storia imprenditoriale, la qualità del nostro manifatturiero, delle nostre imprese di trasformazione nell'agroalimentare, nonostante lo sviluppo turistico di questi ultimi anni, risulta tuttavia evidente che il Veneto, nel suo insieme, soffre di una parziale sottostima di immagine che in parte si riversa sulla percezione della qualità del prodotto.

Forse, per dirla in breve, *non ce la tiriamo abbastanza* o, peggio, non perdiamo occasione per farci del male... ma è chiaro che dobbiamo, anche in questo caso, rimboccarci le maniche e fare ciò che abbiamo fino ad ora un po' troppo trascurato: occuparci di noi stessi.

Bene, l'Heritage d'impresa è uno degli ambiti in cui siamo arretrati. Rispetto agli altri Paesi occidentali con economia simile alla nostra, l'Italia non ha imprese di Heritage diffuse sul territorio, mentre negli USA, per esempio, si sono sviluppate le più grandi società mondiali del settore.

I beni immateriali, come marchi, brevetti, diritti di utilizzo delle opere dell'ingegno, know how, storia, sviluppo, ricerca, organizzazione e pubblicità dell'azienda, e ovviamente non solo, sono oggi parte del bilancio, risorse su cui investire per far crescere le nostre imprese in modo più adeguato all'andamento *in progress* dei mercati. ●

#### Tommasoli Visual Factory

Via L. Mercantini, 12 - Verona  
mob. 338 8797915 - mail: [filtommasoli@gmail.com](mailto:filtommasoli@gmail.com)

#### Studio Tommasoli

Via Macello, 29 - Verona  
Tel. 0458003687 - mail: [info@archivotommasoli.it](mailto:info@archivotommasoli.it)

#### Lavoro di Heritage sull'archivio dell'Arena di Verona, Veronafiere, vino Ramandolo D.O.C.G.

- foto 1. Arena di Verona, Aida, 1913.
- foto 2. Fieracavalli, primi anni del '900.
- foto 3. Manifesto con tutti i Programmi del Festival 1913-2013.
- foto 4. Fieracavalli, 1998.
- foto 5. Arena di Verona, Aida, 2013.
- foto 6. Ricerca e analisi degli elementi conservati.
- foto 7. Pubblico all'ingresso, Aida, 1951.
- foto 8. Programma del Festival Lirico 1913.
- foto 9. Fieragricola, 1933.
- foto 10. Silvio Tommasoli (fondatore dello Studio Tommasoli e bisnonno di Filippo) con l'amico e collega Bressanini, Recoaro, 1907.
- foto 11. Dal reperto storico al logo: l'heritage e la comunicazione.



Francesco Menegalli Consulente e Formatore

# La base dell'organizzazione della salute e sicurezza sul lavoro: ruoli e responsabilità

**L**a normativa relativa a Salute e Sicurezza sui luoghi di Lavoro è progressivamente mutata negli ultimi decenni, cambiando progressivamente l'approccio alla materia da parte delle aziende, del legislatore e in qualche modo dell'opinione pubblica.

Oggi quelli della Salute e Sicurezza sui luoghi di Lavoro (SSL) sono a tutti gli effetti considerabili come un insieme di obiettivi trasversali e aggiuntivi rispetto a quelli alla base dell'attività d'impresa (soddisfare il cliente, creare valore), anch'essi strategici per la sorte dell'azienda.

Infortuni e morti sul lavoro non sono più socialmente accettabili, l'opinione pubblica non ha più alcuna forma di tolleranza per eventi di questo tipo e le normative si sono inasprite a tal punto da poter compromettere l'esistenza stessa dell'azienda nel caso di significativi eventi avversi. Oggi anche l'immagine di un'azienda, e di conseguenza la sua competitività su un mercato dove l'informazione viaggia alla velocità della luce, può risentire in maniera decisiva del verificarsi di situazioni che palesino disattenzione o inadeguatezza dell'azienda nel gestire in maniera efficace la SSL.

Il quadro normativo è andato via via diventando più articolato e complesso, prevedendo sanzioni sempre più severe per gli attori che non adempiano a quanto ritenuto il minimo indispensabile in termini di tutela, ciò anche per cercare di ridurre il gap che ci separa ancora dal resto d'Europa in tale ambito. Inoltre alcune leggi in gestazione potrebbero spostare l'asticella delle possibili pene ancora più in alto (vedi il disegno di leg-

ge sull' "omicidio sul lavoro").

Oltre a ciò, l'attenzione si è spostata, in particolare nell'ultimo decennio, sempre più dalle misure di tutela "oggettive" (risorse tecnologiche) alle misure "soggettive" (risorse umane).

Approfondendo il tema dal punto di vista "soggettivo", è sorprendente constatare come ancora l'analisi dell'orga-



nizzazione aziendale e la conseguente definizione dei ruoli in materia di SSL e delle loro attribuzioni sia carente in moltissime realtà. Ad esempio, capita ancora oggi, non di rado, di prendere visione nelle aziende di organigrammi della salute e sicurezza totalmente incongruenti rispetto all'organigramma aziendale "vero", che magari è posto di fianco al primo nella stessa bacheca, in bella vista!

Il D.Lgs 81/08 definisce con chiarezza una serie di figure con specifiche responsabilità relativamente alla SSL ed i criteri per l'individuazione di tali figure sono esplicitati nel D.Lgs 81/08 stesso e nella successiva giurisprudenza.

La normativa individua alcune figure di tipo specialistico con funzioni di "staff": l'RSPP, il Medico Competente, l'RLS. Sono poi previste figure specifiche per la gestione delle emergenze: addetti al

primo soccorso e addetti alle emergenze e alla lotta antincendio. Normalmente tali figure sono presenti e accompagnate da nomine specifiche.

Risulta invece spesso molto più carente l'individuazione delle figure della SSL di "line", ovvero quelle figure aziendali sulle quali i compiti e le responsabilità in materia di SSL non sono di tipo specialistico e sulle quali ricadono in funzione della loro posizione in azienda e dei poteri effettivamente esercitati.

Questo è un punto sul quale vale la pena riflettere attentamente: le figure della SSL in line non vanno nominate o non nominate in base a motivi astratti, ma vanno piuttosto individuate nel complesso della realtà aziendale, sulla base dell'analisi di ciò che nella realtà fanno.

La figura cardine in relazione alla SSL è il Datore di Lavoro: colui che è soggetto titolare del rapporto di lavoro con il lavoratore o in altri termini chi ha la responsabilità dell'impresa stessa in quanto esercita i poteri decisionali e di spesa. Sembra una definizione chiara, eppure non sempre è chiaro e ben definito chi è il Datore di Lavoro in materia di SSL in un'azienda. Infatti se la sicurezza non è oggetto di specifica delega, gli obblighi imposti ai Datori di Lavoro (si pensi alle imprese gestite da società di capitali con più soci) in materia normativa antinfortunistica devono ritenersi gravanti su tutti i componenti del Consiglio di Amministrazione. Ancora molte aziende non prevedono specifiche deleghe per l'individuazione del Datore di Lavoro in materia di SSL, esponendo se stesse ad elevati rischi legali in caso di eventi avversi. È inoltre bene ricordare che il ruolo di Datore per la

SSL non è delegabile, mentre possono essere oggetto di delega formale alcune sue responsabilità, fatta eccezione per la Valutazione dei Rischi e la nomina dell'RSPP. Altra figura di grande rilievo nell'organizzazione della SSL è quella del Dirigente: egli è un lavoratore subordinato che attua le direttive del datore di lavoro e che ricopre un ruolo decisionale, organizzativo e direttivo.

Il Dirigente ai fini della sicurezza non deve essere confuso con l'omonima posizione contrattuale, e il potere di spesa non è un criterio necessario per la sua individuazione. L'effettività del ruolo prevale sull'inquadramento contrattuale ed è bene ricordare che quella del Dirigente è una posizione "di fatto": non è necessaria alcuna delega o incarico formale del Datore di Lavoro; è Dirigente per la SSL chi il Dirigente fa,

e questo può essere stabilito anche a posteriori dagli organismi di vigilanza.

Altra figura chiave per la SSL, specie nelle PMI, è quella del Preposto: è colui che sovrintende alle attività, attua le direttive senza il potere/obbligo di predisporre mezzi e strutture.

Egli non assume una specifica posizione di garanzia (né esclusiva, né concorrente con il datore di lavoro), bensì un ruolo ausiliario rispetto al datore di lavoro, con l'obbligo di sorvegliare l'attuazione delle misure di Prevenzione e Protezione da parte di tutti i lavoratori, segnalare tempestivamente al Datore di Lavoro le deficienze dei mezzi, delle attrezzature di lavoro e dei dispositivi di protezione individuale, sia ogni altra condizione di pericolo che si verifichi durante il lavoro, delle quali venga a conoscenza sulla base della formazio-

ne ricevuta. Anche questo è un ruolo "di fatto", a prescindere da eventuali nomine.

È utopia credere che la sfera di responsabilità di ciascuno possa essere delineata rigidamente, ma non per questo si deve pensare che non sia di fondamentale importanza delineare ruoli, competenze e poteri in maniera esplicita e razionale, allo scopo di organizzare la SSL in maniera efficiente ed efficace. Si tratta di un investimento nel miglioramento dell'organizzazione aziendale che può portare vantaggi non solo per ciò che concerne alla SSL, ma a tutta l'azienda, aiutando a definire ruoli e funzioni in modo chiaro e funzionale e a qualificare i lavoratori sviluppando le loro competenze.●

*francesco@studiomenegalli.it*

# perlini

workwear

## Abbigliamento Professionale & Antinfortunistica

### SICUREZZA SUL LAVORO

- Dispositivi di Protezione Individuale D.P.I.
- Calzature di sicurezza e stivali
- Abbigliamento da lavoro - alta visibilità
- Protezione vista, udito e vie respiratorie
- Imbracatura e dispositivi anticaduta
- Guanti da lavoro
- Segnaletica
- Pronto soccorso & accessori

Via Roveggia 2a, - 37136 Verona (VR)  
Tel. 045 500759 - Fax 045 500759  
info@perliniworkwear.it

**PARCHEGGIO RISERVATO AI CLIENTI**



**www.perliniworkwear.it**



Francesco Domaschio *Dottore Commercialista*

# ISO 9001:2015

## Informazioni documentate

**P**roseguiamo con l'analisi dei requisiti contenuti nell'edizione 2015 della norma UNI EN ISO 9001. In precedenza ne abbiamo approfondito tre che costituiscono una novità importante rispetto alle edizioni passate dello standard:

1. il *contesto aziendale*, inteso come combinazione dei fattori interni ed esterni all'azienda che condizionano le modalità con cui essa consegue i propri obiettivi relativamente ai prodotti e servizi offerti, agli investimenti e al suo comportamento;

2. le *parti interessate*, intese come le persone o le organizzazioni che possono influenzare, essere influenzate o percepirsi come influenzate dalle decisioni aziendali: in pratica coloro che subiscono in qualche misura gli effetti della gestione e delle decisioni aziendali e che per questo motivo hanno delle aspettative nei confronti dell'azienda;

3. le *azioni per far fronte ai rischi e alle opportunità*, cioè a quelle situazioni in cui il risultato conseguito può essere inferiore (rischio) o superiore (opportunità) a quanto atteso a causa di un'incompleta conoscenza su cosa accadrà, su quali ne saranno le conseguenze e con quale probabilità.

Questi requisiti sono considerati nella misura in cui sono *rilevanti*, cioè in grado di generare un *impatto effettivo*, o *potenziale*, sulla capacità di:

a. *Fornire con regolarità prodotti e servizi conformi ai requisiti dei clienti e a quelli cogenti.*

b. *Aumentare la soddisfazione dei clienti.*

Per nessuno dei requisiti indicati è richiesto esplicitamente di documentare

con apposita registrazione l'analisi condotta: ma attenzione, perché qui entriamo nel vivo del requisito relativo alle informazioni documentate previsto al par. 7.5 della nuova norma, al quale occorre aggiungere la precisazione contenuta nel par. 4.4.2 e i suggerimenti dell'appendice A.6.

Prima novità: sparisce il Manuale della Qualità, nel senso che non è più indicato esplicitamente tra i documenti indispensabili per gestire il Sistema di Gestione per la Qualità. Il par. 7.5.1, infatti, richiede semplicemente che l'organizzazione predisponga le informazioni documentate richieste dalla norma, cioè quelle in essa esplicitamente previste, e le altre informazioni documentate che l'organizzazione medesima definisce, o meglio determina, come necessarie per l'efficace gestione del suo Sistema di Gestione per la Qualità. Allo stesso modo spariscono anche le procedure: è l'Azienda che deve decidere se ritiene indispensabili per il suo Sistema le procedure richieste dalla precedente edizione dello standard.

Innanzitutto, cosa sono le informazioni documentate? Il "vocabolario" della Qualità, la norma ISO 9000:2015, al par. 3.8.2 definisce le informazioni come dati significativi, cioè importanti, rilevanti, per gestire un processo, un'attività, ... Le informazioni documentate (par. 3.8.6) sono dati significativi supportati da un mezzo apposito, quale un documento, una registrazione in formato elettronico, ... e che devono essere tenuti sotto controllo dall'Azienda.

Nella sostanza, la norma ha ampiamente snellito il requisito e lascia numerosi gradi di libertà all'Azienda nel documentare il proprio Sistema: è fondamentale però la precisazione del par. 4.4.2 della



ISO 9001: vi sono infatti le informazioni documentate da mantenere, e sono quelle che supportano il funzionamento dei processi, cioè descrivono come si svolgono, e le informazioni documentate da conservare, e si tratta di quelle che danno evidenza del fatto che i processi siano conformi a quanto pianificato.

L'appendice A.6 chiarisce che le informazioni documentate da mantenere svolgono la funzione in passato attribuita alle procedure, ma non necessariamente devono avere la forma di procedura; analogamente le informazioni documentate da conservare svolgono la funzione in passato attribuita alle *registrazioni* ma, salvo i casi espressamente previsti dalla norma, si lascia alla responsabilità dell'Azienda decidere quali informazioni si debbano conservare, da chi e per quanto tempo, con il *vincolo* dell'*efficacia dei processi*, per cui se l'efficacia di un processo non può essere assicurata senza registrazione dei suoi risultati o dei monitoraggi eseguiti, allora è necessario ricorrere alla conservazione di un'adeguata informazione documentata per dare evidenza alle parti interessate della conformità del processo.

Attenzione però al fatto che, sebbene la norma non lo imponga più, il Manuale

della Qualità può essere richiesto dal Regolamento dell'Ente scelto dall'Azienda per la Certificazione del proprio Sistema di Gestione per la Qualità.

L'estensione delle informazioni documentate del Sistema di Gestione per la Qualità può variare da Azienda ad Azienda, in funzione della dimensione aziendale, del tipo di attività, processi, prodotti e servizi, della complessità dei processi, del loro diverso grado di interazione, del livello di competenza acquisita dalle persone che in essa lavorano. Il processo di creazione e di aggiornamento delle informazioni documentate deve assicurare che esse siano appropriatamente:

- identificate e descritte (es. titolo, data, autore, codice identificativo, ...)
- memorizzate su specifico supporto con formato prestabilito (cartaceo, elettronico,

grafico, ..., in lingua italiana o straniera,...)

- riesaminate e approvate per la loro adeguatezza e idoneità prima della diffusione e dell'utilizzo.

Successivamente alla loro creazione e diffusione, le informazioni dovranno essere tenute in stato di controllo, ovvero, si dovrà assicurare che siano disponibili dove e quando necessario e protette per quanto attiene la loro riservatezza, integrità, utilizzo improprio, perdita di informazioni e alterazioni, specie se devono essere conservate per dare evidenza della conformità di processi, prodotti e servizi.

Ugualmente si dovranno stabilire regole ferree per la loro distribuzione, accesso, reperibilità, utilizzo, archiviazione e preservazione della leggibilità, gestione delle successive versioni, conservazio-

ne ed eliminazione. Ad es. si dovrà determinare chi è autorizzato a prenderne visione e chi può modificarle.

Analoghe modalità di controllo devono applicarsi alle informazioni documentate di origine esterna indispensabili per il corretto funzionamento del Sistema di Gestione per la Qualità: pensiamo alle schede tecniche e di sicurezza dei materiali impiegati, ai libretti d'uso e manutenzione dei macchinari, alle dichiarazioni di conformità delle lavorazioni esterne, ...

Nel prossimo intervento approfondiremo un'altra novità della ISO 9001:2015: la gestione della conoscenza organizzativa, cioè dell'insieme delle conoscenze necessarie per il funzionamento dei processi e la conformità dei prodotti e dei servizi. ●

*info@s-e-i-consulting.it*



- **Smaltimento e recupero rifiuti speciali**
- **Noleggino container scarrabili**
- **Recupero e lavorazione materie plastiche**
- **Recupero carta da macero**

**Via Ronchesana 56 - Zevio (VR) - Tel. 045 7875330  
Fax 045 7875331 - [www.transeco.info](http://www.transeco.info)**



Pierluigi Fadel *Avvocato*

# La responsabilità del notaio laddove violi il principio di terzietà

**C**on una recente pronuncia del 20/12/2016, la Corte di Cassazione affronta la problematica della responsabilità del notaio laddove non rispetti la terzietà rispetto all'atto che è chiamato a rogare. Come noto i *"I notari sono ufficiali pubblici istituiti per ricevere gli atti tra vivi e di ultima volontà, attribuire loro pubblica fede, conservarne il deposito, rilasciarne le copie i certificati e gli estratti"*, il notaio, recita sempre la legge notarile, deve rifiutarsi di ricevere o autenticare atti espressamente proibiti dalla legge o manifestamente contrari al buon costume o all'ordine pubblico, oppure ai quali intervengano soggetti a lui legati da particolari vincoli di parentela o affinità, o rispetto ai quali egli sia interessato, così da potersi dubitare della sua imparzialità.

Sul concetto di interesse si sono accese diverse dispute sia dottrinali che giurisprudenziali.

Nel caso qui attenzionato, al notaio era stato contestato di avere prestato, in violazione del principio di terzietà, due fideiussioni bancarie del valore di oltre un milione di euro ciascuna a favore di una società (art. 147, lett. a legge notarile) e di avere indebitamente ricevuto in situazione di interesse alcuni atti (due compravendite, due contratti di mutuo e una apertura di credito in conto corrente) che riguardavano proprio la società da lui personalmente garantita con le citate fideiussioni (in violazione dell'art. 28, n. 3 legge notarile). Nell'elaborazione giurisprudenziale della Corte si è affermato come tale disposizione sia posta a presidio della terzietà del notaio, garantendo la tutela anticipata dell'imparzialità della trasparenza della sua attività, sicché la valutazione dell'esistenza di un interesse personale del rogante, o degli altri soggetti che sono indicati nella norma, va effettuata *ex ante*, in termini di mera potenzialità pericolosità, senza che rilevi se le parti abbiano in concreto ricevuto o meno un danno dall'atto rogato.

Ritornando sul concetto di interesse le elaborazioni dottrinali hanno per lo più prescelto un'ampia accezione del concetto di "interesse", al punto da comprendere l'interesse materiale, l'interesse soltanto morale, l'interesse diretto negoziato nell'atto come quello indiretto, l'interesse anche potenziale all'atto, il collegamento con situazioni esterne allo stesso, l'inerenza al



notaio delle disposizioni da stipulare pure non in termini di necessario vantaggio per il professionista.

Deve, in ogni caso, trattarsi di interesse sussistente, perciò da verificare, al momento dell'atto, traducendosi in motivo di irricevibilità dello stesso. Nel caso di specie, la Corte d'Appello ha accertato che il notaio, dopo avere rilasciato una prima fideiussione in favore della società (x), ha rogato una compravendita e un mutuo in cui era parte la società da lui garantita e ha poi stipulato altri tre atti con la medesima società dopo avere concesso una ulteriore fideiussione sempre in favore della stessa. E sulla base di tale ricostruzione la Corte di Cassazione ha ravvisato la violazione dell'art. 28, n.3 della legge notarile, ritenendo sussistente l'interesse personale del notaio alle sostanziali modificazioni (non importa se favorevoli o sfavorevoli) che il patrimonio della società riceveva per effetto dei tre finanziamenti e dei due acquisti immobiliari, a nulla rilevando la preventiva valutazione fatta dal notaio circa la possibilità di stipulare quegli atti. Anzi, secondo la Corte proprio la valutazione preventiva delle possibili conseguenze degli atti da rogare dimostrava indirettamente la sussistenza di quell'interesse che la norma violata intende evitare.

Sulla base di tali argomentazioni il notaio veniva così ritenuto responsabile in violazione della norma notarile. ●

*pierluigi.fadel@gmail.com*

# CATTOLICA

**C'È SEMPRE  
CON TE**



## **SCELTA DINAMICA** **CATTOLICA&INVESTIMENTO**

**SCELTA DINAMICA** È LA SOLUZIONE, FLESSIBILE E PERSONALIZZABILE, PER INVESTIRE IL PROPRIO CAPITALE. CON UN UNICO VERSAMENTO INIZIALE, AL QUALE POTRANNO FAR SEGUITO VERSAMENTI AGGIUNTIVI, È POSSIBILE SCEGLIERE UN MIX BILANCIATO TRA LA GESTIONE SEPARATA RI.SPE.VI., CHE GARANTISCE LA SICUREZZA DEL CAPITALE E IL CONSOLIDAMENTO DEI RISULTATI, E I FONDI INTERNI UNIT-LINKED, STUDIATI PER SFRUTTARE LE MIGLIORI OPPORTUNITÀ DEI MERCATI FINANZIARI. E IL CLIENTE, IN QUESTA SCELTA, PUÒ AVVALERSI DELLA COMPETENZA ALTAMENTE QUALIFICATA DEI CONSULENTI DI CATTOLICA. UNA SICUREZZA IN PIÙ.

Con una rete di agenzie diffusa in tutt'Italia, Cattolica è in grado di fornire al cliente risposte rapide ed efficienti ad ogni sua esigenza. Trova sul nostro sito l'agenzia più vicina alla tua abitazione o al tuo luogo di lavoro.

[www.cattolica.it](http://www.cattolica.it)

**CATTOLICA**  
ASSICURAZIONI  
DAL 1896



# La disciplina delle note di variazione IVA dal 2017

**C**on la cosiddetta Legge di Stabilità 2016, in particolare con l'art.1, il Legislatore ha modificato la disciplina delle note di variazione ai fini IVA, così di fatto riscrivendo l'art.26 del precedente D.P.R. 633/1972 e stabilendo distinte decorrenze per le diverse previsioni in esso contenute.

Si ricorda che l'art.26 del D.P.R. 633/72 contiene la regolamentazione, per l'appunto, delle note di variazione (in aumento o in diminuzione) ai fini IVA, la cui emissione è prevista al verificarsi di eventi suscettibili di modificare l'imponibile e l'imposta.

Mentre le variazioni in aumento sono obbligatorie, quelle in diminuzione sono facoltative e consentite al sussistere delle seguenti ipotesi:

- dichiarazione di nullità, annullamento, revoca, risoluzione, rescissione e simili;
- applicazione di abbuoni o sconti previsti contrattualmente;
- mancato pagamento in tutto o in parte a causa di procedure esecutive individuali rimaste infruttuose;
- mancato pagamento in tutto o in parte a causa di procedure concorsuali.

Particolarmente degno di nota risulta essere l'ipotesi relativa all'assoggettamento dell'acquirente/commitente ad una procedura concorsuale, laddove l'emissione della nota di credito è consentita anche oltre il termine di un anno dal momento di effettuazione dell'operazione.

Nell'ambito della Finanziaria 2016, il Legislatore ha previsto la possibilità, per il cedente/prestatore di emettere la nota di credito senza dover attendere l'infruttuosità della procedura, con conseguente anticipazione del momento in cui viene recuperata l'IVA versata e non incassata a titolo di rivalsa, nonché la soppressione dell'obbligo, per l'acquirente/commitente, di rettificare la detrazione dell'IVA operata in origine. Di fatto, è stata prevista l'eliminazione dell'obbligo di annotazione "a debito" della nota di variazione emessa dal cedente/prestatore. Il legisla-

tore ha inoltre previsto la puntuale individuazione del momento a decorrere dal quale il debitore si intendeva assoggettato alla procedura.

Tali novità sono state accolte con favore dagli operatori coinvolti in quanto il differimento del recupero dell'IVA soltanto al termine delle procedure risulta essere troppo lungo e invertito; tali procedure, infatti, possono durare un numero indefinito di anni (com'è tristemente noto...), con la conseguenza di rendere incerto e comunque difficilmente valutabile, il credito



verso l'erario relativo al recupero dell'imposta.

Come accennato, la possibilità di emettere la nota di credito è stata riconosciuta a decorrere dalla data di apertura della procedura, così come individuata dal nuovo comma 11 de già citato art.26.

Più precisamente, in caso di fallimento la data di riferimento per l'emissione della nota di variazione sarà la sentenza dichiarativa del fallimento, in caso di liquidazione coatta amministrativa sarà il provvedimento che ordina la liquidazione, in caso di concordato preventivo sarà il decreto di ammissione, in caso di Amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi sarà il decreto che dispone al proce-



dura, nel caso di un Accordo per la ristrutturazione dei debiti sarà il momento del decreto di omologa ed infine ove dovesse esserci un Piano attestato di risanamento la data di riferimento sarà la Pubblicazione nel Registro delle Imprese.

Alla luce di quanto sopra, risultava quindi allineato il momento di emissione della nota di variazione ai fini IVA con quello di sussistenza dei requisiti per la deducibilità della perdita ai fini delle imposte dirette, nonché riconosciuta la possibilità di recuperare l'IVA anticipatamente, all'apertura della procedura concorsuale, senza dover attendere la chiusura infruttuosa della stessa.

La Finanziaria 2017 ha invece soppresso le disposizioni in materia di procedure concorsuali introdotte con la Finanziaria 2016.

Più in specifico, è stata eliminata la sopradescritta distinzione delle variazioni connesse con la nullità, annullamento, revoca, risoluzione, rescissione e simili da quelle collegate al mancato pagamento a

causa di procedure concorsuali rimaste infruttuose. Vi sono state, inoltre, altre abrogazioni e modifiche che hanno portato ad una ridefinizione totale del momento di emissione della nota di variazione.

Attualmente, ai fini del recupero dell'IVA è necessario che il creditore abbia partecipato alla procedura. In particolare, nell'ipotesi di fallimento è richiesta **l'avvenuta insinuazione nel passivo fallimentare e che la procedura risulti infruttuosa.**

La previsione dell'infruttuosità comporta che il diritto del creditore ad emettere la nota di variazione possa essere esercitato solo quando lo stesso abbia la "giuridica certezza" dell'irrecuperabilità del credito, a decorrere dal quale è consentita l'emissione della nota di credito in base alle singole procedure concorsuali.

Di fatto, quindi, l'emissione della nota di variazione in diminuzione è "nuovamente" consentita solo ed esclusivamente alla chiusura della procedura. ●

*a.cappuccilli@apiverona.net*



**ARGENTA**  
IL GUSTO COL SORRISO

*Vi offriamo: il miglior ristoro a portata di mano, con 21 sedi in Italia, un servizio efficiente e puntuale, con 1400 addetti e una flotta di 900 mezzi, la qualità dei prodotti, con le certificazioni ISO 9001:2000 e HACCP, il fatto di essere leader di mercato, con 65.000 clienti in tutta Italia.*



# Expressing Performance



**TABARELLI**

[www.tabarelli.com](http://www.tabarelli.com)

*idromec*

[www.idromecspa.com](http://www.idromecspa.com)



# Industria 4.0: incentivi fiscali

Il convegno organizzato da Apinustria è stato un'occasione per rilanciare i temi dell'innovazione tecnologia. Nel suo intervento la relatrice Viviana Grippo ha focalizzato l'attenzione solo sugli aspetti fiscali, mentre nel corso dei prossimi incontri saranno approfondite le questioni tecniche e industriali

**I**l termine Industria 4.0 indica una tendenza dell'automazione industriale che integra alcune nuove tecnologie produttive per migliorare le condizioni di lavoro e aumentare la produttività e la qualità produttiva degli impianti.

Perché industria 4.0?

Perché con l'automazione si vuole individuare la quarta rivoluzione industriale che segue la prima che interessò prevalentemente il settore tessile-metallurgico con l'introduzione della spoletta volante e della macchina a vapore nella seconda metà del '700. La seconda che viene fatta convenzionalmente partire dal 1870 con l'introduzione dell'elettricità, dei prodotti chimici e del petrolio. La terza rappresentata dall'introduzione massiccia dell'elettronica, delle telecomunicazioni e dell'informatica nell'industria che viene convenzionalmente fatta partire dal 1970.

Per spingere le imprese a modernizzare il modo di produrre e organizzare l'attività industriale sono state emanate norme fiscali che dovrebbero incentivare e facilitare nuovi investimenti in tecnologie.

Vogliamo far rientrare in questo ambito:

- l'iper e super ammortamenti
- la ricerca e sviluppo
- il patent box
- le start up innovative



Viviana Grippo

## Iper e super ammortamenti

Nella Legge di Bilancio 2017 il legislatore ha prorogato e ampliato le misure agevolative in tema di ammortamento.

## Super ammortamento

È confermata la possibilità per le imprese, per i lavoratori autonomi e i professionisti che effettuano investimenti in beni strumentali nuovi entro il 31 dicembre 2017 di incrementare il costo di acquisto del bene, o canone di leasing, nella misura del 40%. Si ripropone quindi anche per il 2017 il super-ammortamento quale misura fiscale che prevede la maggior deduzione del costo fiscale del bene acquisito in dichiarazione dei redditi. Al fine di poter applicare la normativa, l'acquisto del bene deve avvenire entro il 31 dicembre 2017 ovvero entro il 30 giugno 2018 ma, in quest'ultimo caso, a condizione che

entro dicembre 2017 sia accettato il relativo ordine e siano pagati acconti in misura pari al 20% del costo di acquisizione.

Il super ammortamento rileva ai fini delle imposte sui redditi e non ai fini Irap e non rileva la forma giuridica né il regime contabile adottato dal contribuente.

Sono poi previste delle esclusioni, infatti l'agevolazione non si applica all'acquisto di beni ai quali risultano applicabili aliquote di ammortamento inferiore al 6,5%; di fabbricati e costruzioni, beni, merci e materiali di consumo, di veicoli a deducibilità limitata e di veicoli concessi in uso promiscuo ai dipendenti ex lettera b-bis.

## Iper ammortamento

È un nuovo beneficio riconosciuto fino al 31/12/2017 con deroga al 30/6/2018, per gli investimenti in beni materiali strumentali nuovi ad alto contenuto tecnologico atti a favorire i processi di trasformazione tecnologica in chiave Industria 4.0. Esso consiste nella maggiorazione del costo di acquisizione del bene del 150%, consentendo così di ammortizzare un valore pari al 250% del costo di acquisto.

Ai fini dell'applicazione della maggiorazione del costo dei beni materiali e immateriali per gli acquisti di costo unitario superiori a 500.000 euro, l'azienda deve acquisire una perizia tecnica giurata rilasciata da un ingegnere o da un perito industriale



iscritti nei rispettivi albi professionali o da un ente di certificazione accreditato, attestante che il bene possiede caratteristiche tecniche tali da includerlo negli elenchi ed è interconnesso al sistema aziendale di gestione della produzione o alla rete di fornitura. In pratica il bene deve "entrare" attivamente nella catena del valore dell'impresa e l'agevolazione sarà fruita solo a decorrere dal periodo di imposta in cui si realizza il requisito dell'interconnessione.

#### **Credito d'imposta per ricerca e sviluppo**

È riconosciuto a tutte le imprese che effettuano investimenti in attività di ricerca e sviluppo, a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2014 e fino a quello incorso al 31 dicembre 2019, un credito di imposta per investimenti in misura pari al 25% delle spese sostenute in eccedenza rispetto alla media dei medesimi investimenti realizzati nei tre periodi d'imposta precedenti a quello in corso al 31 dicembre 2015.

Il credito di imposta spetta fino a un importo massimo annuale di 5 milioni di euro per ciascun beneficiario, a condizione che siano sostenute spese per attività di ricerca e sviluppo almeno pari a 30.000 euro.

Le tipologie di spesa agevolabili sono quattro e, nello specifico, quelle relative a:

- personale altamente qualificato impiegato nelle attività di ricerca e sviluppo, in possesso di un titolo di dottore di ricerca, ovvero iscritto a un ciclo di dottorato presso una università italiana o estera, ovvero in possesso di laurea magistrale in discipline di ambito tecnico o scientifico;
- quote di ammortamento delle spese di acquisizione o utilizzazione di strumenti e attrezzature di laboratorio, in relazione alla misura e al periodo di utilizzo per l'attività di ricerca e sviluppo e, comunque, con un costo unitario non inferiore a 2.000 euro al netto dell'Iva;
- spese relative a contratti di ricerca stipulati con università, enti di ricerca e organismi equiparati, e con altre imprese, comprese le start-up innovative;
- competenze tecniche e privative industriali relative a un'invenzione industriale o biotecnologica, a una topografia di prodotto a semiconduttori o a una nuova varietà vegetale, anche acquisite da fonti esterne.

Per le spese relative al personale altamente qualificato (lettera a) e per quelle relative a contratti di ricerca c.d. extra-muros (lettera c), il credito di imposta spetta nella misura del 50% delle medesime.

La Legge di Bilancio 2017 ha introdotto, con effetto a decorrere dal periodo di imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2016 le seguenti modifiche:

- il periodo di vigenza del regime agevolativo è prorogato di un anno, in quanto il credito è riconosciuto per gli investimenti effettuati "dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2014 e fino a quello in corso

al 31 dicembre 2020";

- tale credito è attribuito nella misura unitaria del 50% delle spese ammissibili, indipendentemente dalla tipologia di appartenenza delle stesse;

- l'importo massimo annuale del credito riconosciuto per ciascun beneficiario è elevato da 5 a 20 milioni di euro.

#### **Patent box**

Il Patent Box è un regime opzionale di tassazione agevolata dei redditi derivanti dall'utilizzazione di alcune tipologie di beni immateriali, quali know-how, marchi e brevetti.

Possono optare per il regime agevolato in esame tutti i soggetti titolari di reddito d'impresa a prescindere dalla forma giuridica dalle dimensioni e dal regime contabile adottato.

È però necessario che tali soggetti svolgano attività di ricerca e sviluppo finalizzati alla produzione di determinati beni immateriali, sia internamente o mediante contratti di ricerca stipulati con società diverse da quelle che direttamente o indirettamente controllano l'impresa, ovvero con università o enti di ricerca e organismi equiparati.

La tassazione agevolata è applicabile ai redditi derivanti dall'utilizzo, diretto o indiretto, di:

- software protetto da copyright;
- brevetti industriali;
- marchi d'impresa (registrati o in corso di registrazione);
- disegni e modelli, giuridicamente tutelabili;
- processi, formule e informazioni relativi ad esperienze acquisite nel campo industriale, commerciale o scientifico giuridicamente tutelabili.

L'agevolazione consiste nella detassazione di tali redditi i quali non concorrono alla formazione del reddito complessivo per il 50% del relativo ammontare; la detassazione è ridotta al 30% per il periodo d'imposta 2015 e al 40% per il periodo d'imposta 2016, mentre solo nel 2017 tale detassazione sarà a regime nella misura del 50%.

#### **Start up innovative**

La startup innovativa è la società di capitali, costituita anche in forma cooperativa, le cui azioni o quote rappresentative del capitale sociale non sono quotate su un mercato regolamentato o su un sistema multilaterale di negoziazione con i seguenti requisiti:

- è costituita e svolge attività d'impresa da non più di sessanta mesi;
- è residente in Italia o in uno degli Stati membri dell'Unione europea o in Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo, purché abbia una sede produttiva o una filiale in Italia;
- a partire dal secondo anno di attività della startup innovativa, il totale del valore della produzione annua, così come risultante dall'ultimo bilancio approvato entro sei mesi dalla chiusura dell'esercizio, non è superiore a 5 milioni di euro;
- non distribuisce, e non ha distribuito, utili;

- ha, quale oggetto sociale esclusivo o prevalente, lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico;
- non è stata costituita da una fusione, scissione societaria o a seguito di cessione di azienda o di ramo di azienda". Inoltre è richiesto che sia rispettato almeno uno dei seguenti requisiti:
- le spese in ricerca e sviluppo sono uguali o superiori al 15 per cento del maggiore valore fra costo e valore totale della produzione della startup innovativa;
- impiego come dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo, in percentuale uguale o superiore al terzo della forza lavoro complessiva, di personale in possesso di titolo di dottorato di ricerca o che sta svolgendo un dottorato di ricerca presso un'università italiana o straniera, oppure in possesso di laurea e che abbia svolto, da almeno tre anni, attività di ricerca certificata presso istituti di ricerca pubblici o privati, in Italia o all'estero, ovvero, in percentuale uguale o superiore a due terzi della forza lavoro complessiva, di personale in possesso di laurea magistrale;
- sia titolare o depositaria o licenziataria di almeno una

privativa industriale relativa a una invenzione industriale, biotecnologica, a una topografia di prodotto a semiconduttori o a una nuova varietà vegetale ovvero sia titolare dei diritti relativi ad un programma per elaboratore originario registrato presso il Registro pubblico speciale per i programmi per elaboratore, purché tali privative siano direttamente afferenti all'oggetto sociale e all'attività d'impresa". L'investimento in questa tipologia di imprese che era già agevolato, con la stabilità 2017 vede aumentare la misura dell'agevolazione al 30% con aliquota unica per gli investimenti delle persone fisiche, delle persone giuridiche e in start-up innovative a vocazione sociale o del settore energetico e vede poi raddoppiare l'importo massimo di investimento ammissibile per le persone fisiche ad a un milione di euro e per i soggetti passivi IRES resta fermo a 1,8 milioni di euro.

Per non incorrere nella decadenza delle agevolazioni, gli investimenti devono essere mantenuti per 3 anni. ●

*l.bossi@apiverona.net*



## I Servizi di Target Salute

- Medicina del Lavoro
- Sicurezza
- Valutazione dei Rischi
- Incarico RSPP
- Formazione
- Bandi e Finanziamenti
- Consulenza Manageriale
- Sistemi di Gestione
- Auditing Interno
- Psicologia del Lavoro
- Sviluppo Risorse Umane
- Poliambulatorio Specialistico

## UN SERVIZIO GLOBALE PER LA TUA AZIENDA





Luca G. Quinzan *Consulente del lavoro*

# La tassazione agevolata dei premi di produttività

I concetti di “variabilità” del premio di risultato e di “incremento” della produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, di cui all’art. 1, comma 182 della legge n. 208 del 2015

**L**'imposta sostitutiva di cui alla legge 208/2015 è applicata, per espressa previsione del comma 182 dell'art. 1 della citata legge e del comma 2 dell'art. 2 del DM 25 marzo 2016, ai premi di risultato di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione, misurabili e verificabili sulla base di criteri definiti dai contratti collettivi aziendali o territoriali.

Quindi, i requisiti che deve avere il premio di risultato affinché possa essere applicata l'agevolazione fiscale, sono quelli della “variabilità” e dell’incremento”.

Entrambi questi elementi non sono definiti dal legislatore il quale ha rinviato ai contratti collettivi di cui all'art. 51 del d.lgs. 81/2015 il compito di prevedere la relativa disciplina.

In particolare, il Decreto Ministeriale afferma, all'art. 2, comma 1, che per premi di risultato si intendono “le somme di ammontare variabile la cui corresponsione sia legata ad incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione”.

E riguardo ai criteri incrementali ai quali devono essere ancorati i premi di risultato, il comma 2 ne rinvia la definizione alla contrattazione collettiva aziendale o territoriale, la quale deve “prevedere criteri di misurazione e verifica degli incrementi di produttività, redditività, qualità, efficienza ed innovazione (...)”. Si tratta quindi di comprendere qual è l'intenzione del legislatore, nel senso citato all'art. 12 delle disposizioni sulla legge in generale, per la scelta dal medesimo operata, al fine di inquadrare il campo di applicazione della norma, secondo la *ratio* della stessa.

Per rispondere a questa domanda si deve risalire innanzitutto all'accordo interconfederale sottoscritto il 16 novembre 2012 dalle principali associazioni datoriali e dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello nazionale, con l'esclusione della CGIL.

L'intesa reca le “linee programmatiche per la crescita della produttività e della competitività in Italia”.

In essa si legge che: *le parti firmatarie dell'accordo considera-*



*no la contrattazione collettiva uno strumento utile:*

- *per perseguire la crescita della produttività e della competitività in Italia;*
- *per definire modalità e strumenti per perseguire e raggiungere obiettivi di miglioramento della produttività contemperando le ragioni delle imprese e delle persone che vi lavorano;*

e, a seguire:

*Le Parti dell'accordo:*

- *si attendono l'intervento diretto di Governo e Parlamento, volto a incentivare questi processi;*
- *considerano essenziale che la scelta a favore della valorizzazione degli accordi collettivi per il miglioramento della produttività, venga sostenuta e promossa da adeguate e strutturali misure di incen-*

*tivazione fiscale e contributiva;*

- *con riferimento alla normativa fiscale chiedono al Governo e al Parlamento di rendere stabili e certe le misure previste dalle disposizioni di legge per applicare, sui redditi da lavoro dipendente fino a 40 mila euro lordi annui, la detassazione del salario di produttività attraverso la determinazione di un'imposta, sostitutiva dell'IRPEF e delle addizionali, al 10%.*

Prima dell'accordo pattizio il governo aveva effettivamente introdotto, fin dal 2008 ed in via sperimentale, agevolazioni fiscali ad elementi economici correlati ad incrementi di produttività nel lavoro, che potevano comprendere una moltitudine di valori diversi quali, ad esempio, i premi di rendimento, le maggiorazioni retributive legate a orari a ciclo continuo, le maggiorazioni retributive legate alla banca ore, le indennità di reperibilità, le ore di viaggio, le indennità di disagio, le indennità e maggiorazioni di turno, lo straordinario forfettizzato, i permessi e le ferie non fruiti, i premi di presenza ecc...

Poi, a partire dal periodo d'imposta 2012, con la proroga dell'art. 53, comma 1, del d.l. n. 78 del 2010 il legislatore aveva ristretto l'ambito oggettivo della disposizione limitando le agevolazioni d'imposta “alle somme erogate in attuazione di quanto previsto da accordi o contratti collettivi territoriali o aziendali e correlate a incrementi di produttività, qualità, redditività, innovazione, efficienza organizzativa, in relazione a risultati riferibili all'andamento economico o agli utili della impresa o a ogni altro elemento rilevante ai fini del miglioramento della competitività aziendale”.

La norma aveva subordinato pertanto, in recepimento dell'accordo interconfederale del 16 novembre 2012 avvenuto con

il DPCM 22 gennaio 2013 sui criteri di detassazione per gli anni 2012 e 2013, la concessione dell'agevolazione alla circostanza che la retribuzione premiale fosse erogata in attuazione di accordi o contratti collettivi territoriali o aziendali. Questa novità segnava una svolta significativa, che resta peraltro evidente anche nell'odierna struttura della detassazione, secondo la quale il principio di favore rivolto ai lavoratori è in realtà affidato alla contrattazione collettiva di secondo livello, con la conseguenza che nei luoghi di lavoro nei quali non c'è contrattazione decentrata il lavoratore non godrà di alcun beneficio fiscale.

Questa necessaria premessa permette di affermare che, individuata la fonte giuridica che definisce il premio di produttività, è più semplice definire i concetti di "variabilità" ed "incremento" quali requisiti indispensabili per agevolare fiscalmente il premio di risultato:

il contratto collettivo, è un contratto di diritto privato ex art. 1321 c.c., anche se, per una meravigliosa intuizione di ingegneria costituzionale e nell'esaltazione del principio di libertà sindacale, la sua efficacia viene estesa ad una moltitudine di soggetti che si riconoscono in quel contratto quale fonte di diritto ordinamentale, nella sua mistica capacità di vincolare le parti alle obbligazioni in esso stabilite. Saranno dunque le Parti del contratto a stabilire la struttura del premio di risultato e gli elementi che lo compongono che, lontano nel tempo, vennero previsti la prima volta nel protocollo sulla politica dei redditi del 23 luglio del 1993, sottoscritto da governo, organizzazioni sindacali e associazioni datoriali. In esso si legge che:

*La contrattazione aziendale riguarda materie e istituti diversi e non ripetitivi rispetto a quelli retributivi propri del CCNL. Le erogazioni del livello di contrattazione aziendale sono strettamente correlate ai risultati conseguiti nella realizzazione di programmi, concordati tra le parti, avendo come obiettivo incrementi di produttività, di qualità e altri elementi di competitività di cui le imprese dispongano, compresi i margini di produttività, che potrà essere impegnata per accordo tra le parti, eccedente quella eventualmente già utilizzata*

*per riconoscere gli aumenti retributivi a livello di CCNL, nonché ai risultati legati all'andamento economico dell'impresa.*

Il legislatore quindi non poteva, né avrebbe potuto dire di più sui concetti di variabilità ed incremento del premio di risultato in quanto la loro definizione ed applicazione è demandata, nel rispetto delle speci-



ficazioni che provengono dal diritto sindacale, alle parti sociali. Tuttavia, dovendo determinare un criterio che individui la natura delle somme su cui è possibile applicare l'agevolazione fiscale, l'estensore della norma è ricorso alla scelta dei due termini, "variabilità" ed "incremento", che indicano il requisito che deve essere posseduto dai premi di risultato, per cui essi non devono essere predeterminati nel loro ammontare e devono essere legati a scale e indicatori che ne determinano il loro ammontare.

Questo principio giuridico è tanto più vero in quanto il concetto di incrementabilità non è riferito a valori assoluti: l'incremento citato al comma 182 dell'art. 1 della legge 208/2015, deve necessariamente considerarsi un criterio di misurazione relativo. Il concetto è meglio comprensibile con un esempio: se un indicatore, per esempio la "qualità", determinasse l'erogazione dell'importo massimo raggiungibile stabilito dall'accordo sindacale in rapporto alle soglie ad esso riferite e se si mantenesse nel tempo, non ci sarebbe in concreto un incremento, ma non si potrebbe affermare che per tale ragione, il premio non vada agevolato in quanto sussistono entrambi i requisiti: della variabilità, verificata ex post, e dell'incremento, che in senso relativo, andrà inteso come il mantenimento del miglior risultato possibile rispetto agli altri peggiori.

Pertanto, in mancanza di indicazioni diverse da parte del legislatore e della prassi amministrativa, non sarà demandato agli organi ispettivi (dell'INPS, del Ministero del Lavoro, dell'Agenzia delle Entrate) il compito di sindacare sulle scelte operate dalle parti del contratto (se non nel caso di evidenti violazioni, formali e sostanziali, della norma), anche nella possibilità di detassare il premio di risultato fin dall'erogazione del suo acconto, salvo eventualmente procedere al conguaglio fiscale una volta calcolati correttamente gli indici di risultato finali: non va infatti confusa la forma scelta per l'erogazione del premio con i criteri attraverso i quali esso vada ricondotto all'agevolazione fiscale.

Diventa quindi essenziale che, agli effetti dell'applicazione del trattamento fiscale di cui all'art. 1, comma 182, L. 28 dicembre 2015, n. 208, le Parti concordino, ai sensi dell'art. 2 del Decreto Ministeriale 25 marzo 2016, che la condizione di incrementalità degli obiettivi indicati nel contratto aziendale, fermo restando il requisito della variabilità, sia verificata in ragione dei criteri in esso indicati, con riferimento agli indicatori scelti e attraverso i quali siano definiti eventuali aumenti retributivi di importo variabile, legati all'andamento dell'azienda.

Così si esprime anche l'Agenzia delle Entrate la quale, con la circolare n.28/E del 15/6/2016 precisa che, parlando di incremento, un conto è la struttura dei premi, altro conto è la condizione di incrementabilità degli obiettivi che dà diritto al beneficio fiscale. La strutturazione dei premi è infatti l'insieme delle condizioni previste negli accordi al verificarsi dei quali matura il diritto all'erogazione di una data somma; compito della contrattazione collettiva è, per altro conto, regolare la combinazione delle condizioni.

Pertanto, ai fini dell'applicazione del beneficio fiscale, è sufficiente che sia stato realizzato l'incremento di anche uno solo degli obiettivi individuati dal contratto tra quelli indicati dal legislatore e che tale incremento possa essere verificato attraverso indicatori definiti dalla contrattazione stessa, comparandoli a periodi diversi.●

*I.quinzan@apiverona.it*

# Incartato dalle assicurazioni? I 6 professionisti per tutte le soluzioni

troviamo l'offerta più vantaggiosa per te



**CONSULENZE DI SUCCESSO DA OLTRE 50 ANNI E DA 30 ANNI PARTNER DI APINDUSTRIA**

Per gli associati Apindustria un check up aziendale gratuito e sconti su tutte le coperture assicurative. Particolare attenzione all'analisi dei rischi ed alla consulenza per le aziende.

Via Albere, 10  
37138 Verona  
tel. +39 0458103331  
fax +39 0458101822

Piazza Umberto I°, 37/A  
37057 S. Giovanni Lupatoto Verona  
tel. +39 0459251488  
fax +39 0459251488

[www.vianiassicura.it](http://www.vianiassicura.it)    
[www.viemmestudiosrl.it](http://www.viemmestudiosrl.it)





# Verona città della cultura

C

*armina non dant panem.* Di poesia e di arte non si vive. Così, almeno, la pensava il grande poeta Orazio, tutto intento a comporre poesie in quella stanza seminterrata di Venosa, allora in territorio Dauno, tra l'Apulia e la Lucania. Se non fosse stato per l'amico Mecenate, che gli allungava sesterzi e una casetta in Sabina, forse non avremmo né *Odi*, né *Epistole*, né *Satire*, ossia un patrimonio della classicità latina nei suoi massimi vertici.

I tempi sono cambiati e oggi la cultura non è certamente percepita come nemica del profitto. Con l'istruzione si fanno anche i soldi. Eccome. Una buona carriera domanda conoscenza e senza uno zoccolo robusto di sapere si rischia di non andare da alcuna parte. Anche se poi è vero il contrario e, cioè, che un buon titolo di studio ti lascia spesso col sedere per terra.

Eppure il detto di Orazio non è smentito dalla accresciuta scolarizzazione, perché a prevalere non è la passione per l'arte, per il bello, per il pensiero nobile e filosofico. A prevalere è l'idea di competenza più che di cultura. Si va a scuola per sapersi muovere nel mercato, anche se non sempre la cultura da mercato si concilia con il vero sa-



pere. Chiederlo ai quattrocento professori universitari che hanno chiesto di mettere in piedi corsi di italiano per insegnare ai loro studenti grammatica e sintassi della lingua di Dante.

Penso a Verona, la nostra città e idealmente ne percorro a ritroso le tappe, che ne hanno fatto nel tempo una capitale della cultura. Quella maiuscola, prima che la mitologia popolare inventasse nei suoi eroi, certi Romeo e Giulietta, il sistema per far bottega a buon mercato. Una bottega fatta di vantaggioso turismo, con i suoi riti, celebrati a colpi di graffiti sui muri e con tanto di ricordo



da comprare sui banchetti di una piazza delle Erbe, ora diventata piazza del kitsch e di poco altro.

Era solo l'altro ieri, ossia la fine dell'ottavo secolo, cinquecento anni prima che Dante e Petrarca lasciassero qui la loro impronta, quando un certo Carlo Magno, che da poco aveva fondato il suo impero, mandò da



queste parti il figlio Pipino, perché venisse a istruirsi a Verona, considerata la nuova Atene, ossia la nuova capitale della cultura. E chi doveva erudirsi doveva per forza di cose intingere la penna d'oca nell'Adige, prima che il mito e la mitomania dei toscani mettesse la freccia verso Firenze.

A creare tanta credibilità c'era stato il contributo, qualche secolo prima, di importanti protagonisti, che avevano fatto da volano a questo respiro culturale. Tra tutti va citato un certo Cassiodoro. Il nome dice poco ai veronesi, ma fu lui, primo ministro del re ostrogoto Teodorico a capire il valore di uno *scriptorium*, copiando ciò che un secolo prima avevano fatto i preti, in quell'ansa dell'Adige che si raggiungeva attraverso il *pons marmoreus*, ossia il ponte di Pietra. Era lo *scriptorium* il luogo in cui si produceva cultura, copiando codici, trasmettendo le opere dell'antichità, incuriosendo il mondo con lo stupore del sapere. Se Cassiodoro ebbe il merito di far incontrare la cultura dei barbari con quella latina, fu merito della scuola del clero se oggi Verona può vantare il patrimonio della più antica biblioteca esistente al mondo. Non prima per nascita, ma unica sopravvissuta da 1600 anni fino ad ora, attraversando le ingiurie del tempo e le follie degli uomini. Uno scrigno di tesori, unici su questa terra, che ne fanno un patrimonio dell'umanità.

Non ha probabilmente molto da dire, questo luogo, a chi intendesse la cultura soltanto come competenze da mercato. Ma avrebbe tutto da dire e tutto da dare ad una città che volesse farne un centro catalizzatore. In termini di cultura, di bellezza e di turismo. Non senza un pizzico di orgoglio per un patrimonio che ci onora, oltre la nostra percezione soggettiva della sua grandezza. ●

Tse Tse

# Non toccare.



## Nuova Golf con Gesture Control.

Scopri il potere dei gesti con il nuovo navigatore da 9,2" e gestisci playlist, menu e radio con un semplice movimento della mano.

## Gamma Golf da 18.900 euro.

Scopri-la anche sabato 25 e domenica 26.

Abituatevi al futuro.



Volkswagen

## Vicentini

Via Gardesane, 49 - Verona

Tel. 0452085111

[www.vicentini.it](http://www.vicentini.it)



**Sommiamo relazioni. Sottraiamo ostacoli.  
Moltiplichiamo idee. Condividiamo esperienze.**

*Dal primo organizzatore diretto di fiere in Italia: tanti eventi da non perdere, tanti appuntamenti per farsi trovare.*

# VERONAFIERE CALENDARIO 2017

## MANIFESTAZIONI IN ITALIA

### GENNAIO

**20-22 MOTOR BIKE EXPO** - The international motorcycle show

### FEBBRAIO

**04-05 ELETTROEXPO** - Fiera dell'elettronica, dell'informatica e del radioamatore

**05 MOSTRA SCAMBIO DEL GIOCATTOLO D'EPOCA**

**09-12 LEGNO & EDILIZIA** - Mostra internazionale sull'impiego del legno nell'edilizia

**15-20 CONCORSO SOL D'ORO**

**22-25 SAMOTER** - Salone internazionale macchine per movimento terra, da cantiere e per l'edilizia

**22-25 TRANSPOTEC & LOGITEC** - Salone dei trasporti e della logistica

**22-25 ASPHALTICA** - Salone delle soluzioni e tecnologie per produzioni stradali, sicurezza e infrastrutture

**25-26 SALONE DEL TURISMO RURALE\*** (Roma) - La natura i luoghi le bontà

### MARZO

**01 CONCORSO INTERNAZIONALE DI PACKAGING**

**04-05 PASSION ART TATTOO CONVENTION**

**11-12 MODEL EXPO ITALY** - Fiera del modellismo

**18-20 SPORT EXPO** - La fiera dello sport giovanile

**24-26 ITALIA LEGNO ENERGIA\*** (Arezzo) - Soluzioni tecnologiche per il riscaldamento e la produzione di energia con le biomasse agro-forestali

**25-26 IO BENE** - Fiera del benessere

**31 WINE WITHOUT WALLS**

**31/03 - 02/04 5 STAR WINES**

### APRILE

**07-11 VINITALY AND THE CITY** - La magia del fuori salone nel centro di Verona

**08 OPERAWINE** - Finest Italian wines, 100 great producers

**09-12 VINITALY** - Salone internazionale del vino e dei distillati

**09-12 SOL&AGRIFOOD** - Rassegna internazionale dell'agroalimentare di qualità

**09-12 ENOLITECH** - Salone internazionale delle tecniche per la viticoltura, l'enologia e delle tecnologie olivicole ed olearie

**30 MOSTRA MERCATO DEL DISCO E DEL FUMETTO**

### MAGGIO

**05-07 VERONA LEGEND CARS** - Fiera delle auto d'epoca

**08-11 FRUIT & VEG INNOVATION** (Milano)

**08-11 WINE DISCOVERY BY VINITALY** - @ Tuttofood Milano

**16-18 AUTOMOTIVE DEALER DAY** - Informazioni, strategie e strumenti per la commercializzazione automobilistica

**19-21 VERONAFIL** - Manifestazione filatelica, numismatica, cartofila

**20-22 VAPITALY** - Fiera internazionale del vaping

**23-25 PULIRE** - Mostra internazionale delle produzioni e delle tecnologie per le attività dell'igiene ambientale

**23-25 PULIRE OUTDOOR** - Focus città

**26-28 VERONA MINERAL SHOW GEO BUSINESS** - Fiera internazionale di minerali, fossili e preziosi

### GIUGNO

**21-24 METEF** - Expo of customized technology for the aluminium, foundry castings & innovative metals industry

**22-23 ENOVITIS IN CAMPO** - Vigneti Villabella, Calmasino di Bardolino Verona - Prove di macchine nel vigneto

### SETTEMBRE

**15-18 COSMOBIKE SHOW** - International bike exhibition

**27-30 MARMOMAC** - Mostra internazionale di marmi, design, macchine e tecnologie

### OTTOBRE

**07-08 SAYES** - Salone degli sposi

**11-12 OIL&NONOIL-S&TC** (Palazzo dei Congressi, Roma) Energie, carburanti e servizi per la mobilità

**13-16 ARTVERONA** - Art project fair

**18-19 HOME & BUILDING** - Domotica & building technologies

**18-19 ACQUARIA** - Tecnologie per l'analisi, la distribuzione e il trattamento dell'acqua e dell'aria

**18-19 SAVE** - Soluzioni e applicazioni verticali di automazione, strumentazione, sensori

**18-19 MCM** - Manutenzione industriale

**26-29 FIERACAVALLI** - International horse festival

### NOVEMBRE

**EUROCARNE** - Salone internazionale della filiera della carne

**04-05 IO BENE** - Fiera del benessere

**24-26 VERONAFIL** - Manifestazione filatelica, numismatica, cartofila

**24-26 VERONA MINERAL SHOW GEO SHOP** - Fiera internazionale di minerali, fossili e preziosi

**25-26 ELETTROEXPO** - Fiera dell'elettronica, dell'informatica e del radioamatore

**30/11 - 02/12 JOB & ORIENTA** - Mostra convegno nazionale - Orientamento, scuola, formazione, lavoro

### DICEMBRE

**05-06 WINE2WINE** - Il forum sul business del vino

**16-17 ESPOSIZIONE INTERNAZIONALE CANINA DI VERONA**

## MANIFESTAZIONI ALL'ESTERO

**18-20 GEN STONEXPO/MARMOMAC AMERICAS @ TISE** - Las Vegas - USA  
The international surface event

**13-15 FEB CASAMÉDINIT** - IDF Oman - Muscat - Interior design décor & furniture expo

**19-22 MAR VINITALY INTERNATIONAL CINA** - Chengdu - Shangri La Hotel

**18-23 APR FIERAGRICOLA MAROCCO @ SIAM** - AREA ITALIA - Padiglione internazionale

**28 APR VINITALY INTERNATIONAL CANADA** - Vancouver

**02 MAG VINITALY INTERNATIONAL CANADA** - Edmonton

**09 MAG VINITALY INTERNATIONAL USA** - Taste of Hope - New York

**11-15 MAG FIERAGRICOLA INTERNATIONAL PAVILION @ AGRIFEX** - Adis Abeba - Etiopia

**LUG MS AFRICA** - Il Cairo - Egitto - Fiera internazionale di pietre, design, tecnologie, macchine movimento terra e per l'edilizia

**LUG PROJEX AFRICA** - Il Cairo - Egitto - The future building and construction trade fair

**18-20 LUG MEC SHOW** - Vitória - Brasile - Salone della metalmeccanica, dell'energia e dell'automazione

**22-25 AGO CACHOEIRO STONE FAIR** - Cachoeiro de Itapemirim - Brasile  
Fiera internazionale del marmo e del granito

**22-24 SET VINITALY INTERNATIONAL CINA** - Shanghai - Wine & dine festival

**26-28 OTT MÉDINIT EXPO** - Casablanca - Marocco - Salone italiano del design e delle tecnologie per la decorazione d'interni e la costruzione

**09-11 NOV VINITALY INTERNATIONAL HONG KONG** - International wine & spirits fair

**NOV VINITALY INTERNATIONAL RUSSIA** - Mosca

\* Organizzata da Società del Gruppo Veronafiere (PIEMMETI Spa)