

È IN DISTRIBUZIONE ITALIAPIU

LA RIVISTA DEI COMUNI E DEL TERRITORIO

PISCINE DEL CENTRO THALASSO & SPA
LE THERMAE DEL RESORT VALLE DELL'ERICA,
SANTA TERESA GALLURA (SS)

SU TUTTO IL TERRITORIO
NAZIONALE CON GRUPPO 24 ORE



DISTRIBUITA
IN TUTTA ITALIA
IN DIRECT MAILING
E IN EDICOLA CON
"IL SOLE 24 ORE"



PROMOZIONATA
SU RADIO 24
E NELL'HOME PAGE
DE "IL SOLE 24 ORE"



INTERAMENTE
ON LINE IN ITALIANO
E IN INGLESE NEL SITO
WWW.ITALIAPIU.NET



PER MAGGIORI
INFORMAZIONI SCRIVI
A **INFO@ITALIAPIU.NET**
O CHIAMA IL NUMERO

Numero Verde
800-979717



DA OLTRE VENT'ANNI
ITALIAPIU "LA RIVISTA DEI
COMUNI E DEL TERRITORIO"
FOTOGRAFA E VALORIZZA
PUNTUALMENTE LE PIÙ
AUTOREVOLI REALTÀ
TERRITORIALI DEL NOSTRO
PAESE EVIDENZIANDONE
LE ECCELLENZE IN AMBITO
COMMERCIALE, ARTIGIANALE
E IMPRENDITORIALE.

PRIMO PIANO

- BOLOGNAFIERE SPA
- CONTARINA SPA
- DCS TRA.MA.CO. SRL
- JUST ITALIA SPA
- SAVIOLA HOLDING SRL
- CASINÒ DI CAMPIONE SPA

CASE HISTORY

- CONSAR SOC. COOP. CONS.
- CFT SPA
- CARNESI SRL
- FUMAGALLI IND. ALIMENTARE SPA
- SARTORILEGNO SRL
- GALBA SRL

ABBIAMO PARLATO DI...

www.italiapiu.net

IMPRESA E TERRITORIO

- CLUSTER ARREDO E SISTEMA CASA SRL CONSORTILE (UD)

SANITÀ E TERRITORIO

- POLIAMBULATORIO CITTÀ DI FERRARA (FE)

SERVIZI E TERRITORIO

- FONDAZIONE CASSA DI RISPARMIO DI CARPI (MO)

PRIMO PIANO

- BOLOGNAFIERE SPA (BO)
- CONTARINA SPA (TV)
- DCS TRA.MA.CO. SRL (RA)
- JUST ITALIA SPA (VR)
- SAVIOLA HOLDING SRL (MN)
- CASINÒ DI CAMPIONE SPA (CO)

CASE HISTORY

- CONSAR SOC. COOP. CONS. (RA)

- CFT SPA (PR)
- CARNESI SRL (VR)
- FUMAGALLI INDUSTRIA ALIMENTARE SPA (CO)
- SARTORILEGNO (TN)
- GALBA SRL (BS)

DEDICATO A

- PREMIER HOTELS (RA)
- PARCO FAUNISTICO LE CORNELLE SRL (BG)
- FONDAZIONE CARICAL (CS)
- RESIDENCE REGINA DEI PRATI (VI)
- VILLA EDEN LEADING HEALTH SPA (BZ)

FOCUS AGROALIMENTARE

- ERSI AGENZIA REGIONALE PER LO SVILUPPO RURALE (GO)
- CONSORZIO DI TUTELA DELLA DENOMINAZIONE DI ORIGINE CONTROLLATA PROSECO (TV)
- CONAD SOC. COOP. (BO)
- EMILIA WINE SCA (RE)

- RIGAMONTI SALUMIFICIO SPA (SO)
- CONSORZIO DEL FORMAGGIO PARMIGIANO-REGGIANO (RE)
- LA PIZZA+1 SPA (PC)
- GREENYARD FRESH ITALY SRL (VR)
- CONSERVE ITALIA SOC. COOP. AGR. (BO)
- LATTERIA SOLIGO (TV)
- VALBONA SRL (PD)
- FRUTTAGEL (RA)
- CONSORZIO MARCHIO STORICO DEI LAMBRUSCHI MODENESI (MO)
- ASIPO SOC. AGR. COOP. (PR)
- FERRARA BIO SRL (FE)
- CONSORZIO PRODUTTORI LATTE SOC. AGR. COOP. (FC)

LOMBARDIA

- PROVINCIA DI BRESCIA (BS)
- FRANCIACORTA OUTLET VILLAGE (BS)
- COMUNE DI CELLATICA (BS)
- AZIENDA VINICOLA MILESI GIOVANNI (BS)

- COMUNE DI RODENGO SAIANO (BS)
- AZIENDA AGRICOLA MIRABELLA SRL (BS)
- COMUNE DI ERBUSCO (BS)
- LE PORTE FRANCHE (BS)
- CONSORZIO PER LA TUTELA DEL FRANCIACORTA (BS)
- COMUNE DI PALAZZOLO SULL'OGLIO (BS)
- IMPLAST SRL (BS)
- COMUNE DI PARATICO (BS)
- HOTEL ULIVI (BS)
- POLINI GROUP ITALIA SRL (BS)
- COMUNE DI ISEO (BS)
- HOTEL ARABA FENICE (BS)
- COMUNE DI PROVAGLIO D'ISEO (BS)
- SOCIETÀ AGRICOLA BERSI SERLINI (BS)
- COMUNE DI SULZANO (BS)
- HOTEL RIVALAGO (BS)
- COMUNITÀ MONTANA DEL SEBINO BRESCIANO (BS)
- COMUNE DI MONTE ISOLA (BS)
- COMUNE DI PISOGNE (BS)

- TENTAZIONI RISTORANTE (BS)
- ALTO ADIGE
- VOG SOC. AGRICOLA COOP (BZ)
- FONTE PLOSE (BZ)
- GKN SINTER METALS (BZ)
- IDM SÜDTIROL/TIS INNOVATION PARK (BZ)
- AZIENDA PUBBLISERVIZI BRUNICO (BZ)
- VENETO
- COMUNE DI MIRA (VE)
- SAN SERVULO SRL (VE)
- COMUNE DI STRA (VE)
- VILLA FOSCARINI ROSSI (VE)
- COMUNE DI FIESSO D'ARTICO (VE)
- SICILIA
- HOTEL VILLA SCHULER (ME)
- MASSERIA DELLA VOLPE (SR)
- COMUNE DI LETOJANNI (ME)
- DES ETRANGERS

- HOTEL&SPA (SR)
- RISTORANTE MAJORE/CASA MAJORE (RG)
- IBLARESORT (RG)
- COMUNE DI GIARDINI NAXOS (ME)
- HOTEL PRINCIPE DI FITALIA (SR)
- LEGNAMI GUASTELLA (RG)
- HOTEL DE MOHAC (RG)
- SHERATON CATANIA HOTEL & CONFERENCE (CT)
- PALMERI PNEUMATICI (CT)
- SPECIALE SLOVENIA
- CAMP AJDOVŠČINA
- TIC AJDOVŠČINA
- TIC VIPAVA
- TIC BRDA
- HIT NOVA GORICA
- MEMORY
- RISTORANTE SAN MICHELE (UD)
- COMUNE DI GEROCARNE (VV)
- RESORT VALLE DELL'ERICA (OT)

- PRESENZE SPECIALI
- DELTAPO OUTLET (RO)
- UNIPOLSAI (BO)
- HOTELS & RESORTS DELPHINA (OT)
- CESARE FIORUCCI SPA (RM)
- NAVIGAZIONE LAGO DI COMO (CO)
- NORDA (LC)
- FONDAZIONE PROVINCIA DI BRESCIA EVENTI (BS)
- NAVIGAZIONE LAGO D'ISEO (BS)
- VILLA FRANCESCHI RELAIS & CHATEAUX (VE)
- DELTA TOUR NAVIGAZIONE TURISTICA (PD)
- RISTORANTE PORCA L'OCA (PN)
- RISTORANTE AL Fiume STELLA (UD)
- ROYAL GREENLAND (MB)
- TOMBOLINI (MC)
- MASERATI (MO)

È un progetto **PUBLICSCOOP**
G R O U P

Internazionalizzazione. Al Forum di Boao 2017 si è discusso sulle prospettive di crescita della regione

Made in Italy protagonista in Asia

La Cina e l'area del Pacifico al centro delle strategie delle medie imprese

Rita Fatiguso

BOAO (HAINAN). Dal nostro inviato

Un drappello di realtà italiane di medio calibro, ma ad alto valore aggiunto tecnologico e con una spiccata capacità di internazionalizzazione - un campione esemplare del Made in Italy -, ha contribuito ad animare i lavori del Forum di Boao 2017. Il filo rosso degli interventi in tavole rotonde e incontri a porte chiuse con i ceo di aziende leader nel continente asiatico ha ruotato su quanto conta l'Asia nel presente e quanto conterà nel futuro. Boao, del resto, è il luogo di riflessione sull'andamento di un'area del mondo in continuo sviluppo e la conferma è nel Rapporto annuale sulla competitività in Asia elaborato dal China Center for International Economic Exchange (Cciece).

Hefei, Guangzhou, adesso Haikou. In soli cinque giorni Aldo Fumagalli ha viaggiato macinando migliaia e migliaia di chilometri, tra la firma - insieme al fratello Beppe, ceo di Candy Group - della nuova joint venture nell'Anhui, gli stabilimenti del GuangDong e il Forum di Boao, il più importante dell'Asia, in cui ha parlato della necessità di continuare a garantire un prodotto ben fatto anche (e soprattutto) nell'era di grandi e veloci cambiamenti. «La Cina ha perso, strada facendo, questa capacità, Paesi come l'Italia non possono permetterselo», è il messaggio dell'imprenditore brianzolo.

Sonia Bonfiglioli, chairman di Bonfiglioli riduttori spa, quartier generale e investimenti importanti nell'area di Shanghai, è ottimista: «Dopo un periodo legato alla frenata cinese - racconta l'imprenditrice parlando dell'andamento del suo gruppo negli ultimi mesi - stiamo notando una decisa ripresa del mercato in quest'area. Per noi l'India, in-



Boao. Un momento del Forum 2017

tanto, è un mercato importante, ormai consolidato, e dalla Cina ci si può affacciare sul resto dell'Asia. La nostra quota asiatica resta ben consolidata, Bonfiglioli è un'azienda B2B, noi giudichiamo davvero molto interessante la ripresa in atto in quest'angolo del mondo nel settore delle infrastrutture. Certo, se guardiamo alla realtà italiana, non tutte riescono a spiccare il salto verso l'estero». Concorde il vicepresidente del gruppo Agrati, Andrea Costantini, una lunga esperienza a Singapore nello shipping messa a beneficio dell'azienda monzese. «In Asia il lavoro non manca - osserva Marco Leporati, esperto di logistica, country manager di Savino Del Bene - semmai scarseggiano le giuste competenze». E per Brembo «il focus sulla Cina e sul mercato cinese è essenziale» spiega il ceo Mario Almondo.

La Cina per le navi da crociera, Singapore nel filone energia, l'Australia per il versante militare: anche per Fincantieri il fu-

turo è chiaro. Fabrizio Ferri, ceo Cina, sta guidando lo sviluppo nella cantieristica per le navi da crociera: «Adeguarsi ai cambiamenti veloci è essenziale. Qui molte società hanno intravisto nella costruzione delle navi da crociera un'opportunità di diversificare. Questo è positivo, certo, anche per i giganti dello shipping, ma certe competenze non si acquisiscono in una notte. Il settore, indubbiamente, ha grandi prospettive di crescita». Nel tempo libero, ma anche nel benessere, si muove a tutto campo una realtà affermata come Technogym. «Per noi l'Asia è davvero tra le aree più diverse al mondo - commenta Guido Romagnoli, vice presidente Apac - Technogym in Asia conta quattro filiali: Giappone, Australia, Singapore e Cina tra Hong Kong e Shanghai. I grandi driver di mercato sono gli hotel, molti in quest'isola sono powered by Technogym e presto sarà inaugurato Atlantis, gemello della Dubai Palm. Ma anche le navi da crociera Fincantieri sono un filone interessante che la società sta percorrendo, accanto alla prevenzione, attraverso le nostre macchine, delle malattie cardiovascolari».

David Delle Fusine del gruppo Chiesi conferma il buon momento della farmaceutica - «Vogliamo triplicare il fatturato nei prossimi tre-quattro anni, dagli attuali 72 milioni di euro» - e anche per Claudia Radrizzani della Qindao ADR (assi per automezzi, in particolare agricoli) «il mercato risponde». Non tutto, però, fila sempre liscio, fa intendere Fabio Giacomello di Hfg, unica presenza a Boao nella consulenza accanto a Michele Lo Muto di Kelmor: «L'Ip resta un nodo critico in Asia, e in Cina in particolare, nonostante le riforme e gli adeguamenti giuridici adottati. Ma l'evoluzione è costante».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il sentiment. Il Rapporto annuale sulla competitività

Nuova via della Seta motore della crescita

Non è cambiato il sentiment delle 37 economie della regione Asia-Pacifico finite anche quest'anno sotto la lente del Rapporto annuale sulla competitività del Boao Forum for Asia. Sostanzialmente l'economia dell'area è ancora stabile, come dimostra il fatto che il gruppo di test formato da Singapore, Cina, Corea del Sud e Taiwan, le cosiddette Quattro tigri, resta saldo al comando, seguito da Nuova Zelanda, Australia, Giappone e Israele.

«Molte di queste economie locali asiatiche - sottolinea Wang Jun, direttore generale del Cciece, il centro studi che elabora il piano - sono state colpite dalla caduta dei prezzi delle materie prime e non hanno saputo recuperare terreno in termini di maggiore competitività e di qualità dei servizi. Ma hanno resistito, nella sostanza. E questo è quello che conta».

Certo, un elemento sottolineato con forza anche da altri esperti, incluso Lin Gujiun, vicepresidente della Uibe, l'Università internazionale di business e economia di Pechino, è stata la domanda interna debole, nonostante gli sforzi in termini di integrazione Asean, al quale il Forum di Boao dedica, peraltro, un apposito report. «Il mercato interno cinese è ancora debole - commenta Lin Gujiun - e quello dell'Asia ne ha, purtroppo, seguito l'esempio. Per questo motivo la situazione risulta

per certi versi stagnante. Stimolare la domanda e i consumi è davvero molto importante, è una priorità».

C'è però un altro ambito da rilanciare per generare reddito, in grado a sua volta di stimolare i consumi. Ed è quello delle infrastrutture da creare o potenziare nelle aree asiati-

AL COMANDO

L'economia asiatica è stabile e a fare da traino sono ancora le «Quattro Tigri»: Singapore, Cina, Corea del Sud e Taiwan

che deprime. La risposta cinese, incentrata sulla «One Belt One Road initiative» (Obor) apre a possibili spiragli e cambi di direzione.

Spiega Paolo Borzatta, senior partner di Ambrosetti, che a settembre a Milano organizza con Boao Forum l'evento ad hoc «Asia Europe opportunities in the Obor strategy»: «Una stima degli investimenti che affluiranno nell'area in termini di Pil generato nei prossimi 15 anni è di circa 250 trilioni di dollari, perché lungo la Nuova via della Seta saranno costruiti parchi industriali, zone economiche speciali, un fiorire di iniziative interessanti per le aziende italiane ed europee. L'Asia non sarà un motore, ma il motore della crescita».

R. Fa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Retribuzioni. Report di Willis Towers Watson

Manager, buste paga distanti in Europa

Enrico Netti

Dalle buste paga dei dirigenti emerge la fotografia di un'Europa a più velocità. Non tanto le attualissime due di cui si dibatte in questi giorni a Bruxelles: nel caso delle retribuzioni si può parlare anche di Europa a tre velocità.

Le buste paga più pesanti, con una retribuzione media annua compresa nella forchetta da 60mila a 120mila euro, sono quelle dei manager che lavorano in Svizzera, Lussemburgo e Germania, che a loro volta precedono alcuni paesi del Nord Europa. Nella fascia centrale, dai 50 ai 59mila euro, si trovano diverse nazioni: Francia, Regno Unito, Belgio e Olanda. Invece nella fascia bassa della classifica, oltre la Finlandia, figura il gruppetto dei cosiddetti Pigs (Portogallo, Italia, Grecia e Spagna); in questi Paesi, dove la ripresa arranca, la busta netta rimane al di sotto dei 50mila euro.

È quanto emerge dall'edizione 2016-2017 del report «Global 50 remuneration planning» di Willis Towers Watson, società di consulenza internazionale, in cui vengono messi a confronto i pacchetti retributivi dei manager nelle principali economie del Vecchio continente. Per l'analisi è stato preso in considerazione il solo importo in denaro indicato nel cedolino, escludendo eventuali bonus e pacchetti di benefit, che quasi sempre integrano la retribuzione base. L'importo netto è stato ricavato detraendo dalla Ral (Retribuzione annua lorda) le imposte e i contributi sociali e previdenziali.

«In termini di retribuzione netta l'Italia si conferma meno competitiva rispetto agli altri sistemi paese dell'Europa occidentale - sottolinea Rodolfo Monni, Senior consultant di Willis Towers Watson - per via del cuneo fiscale. Peraltro, a una maggiore tassazione si accompagna un livello di prestazioni e di assistenza pubblica in generale più articolato e generoso rispetto

a quello degli altri Paesi della regione».

I 144mila euro di Ral di un manager svizzero diventano circa 120mila euro al netto delle imposte; un dirigente tedesco versa mediamente allo Stato quasi 29mila euro, incassando poco più di 66mila euro l'anno. Nel caso del collega francese, che ha una Ral pari a poco più di 77mila euro, si arriva a quasi 58mila netti. In percentuale il prelievo per un manager svizzero è vicino al 20%, per un tedesco si sfiora il 45%, per un francese siamo a un terzo e per un italiano è attorno alla metà.

Non molto entusiasmante il quadro retributivo netto che si prospetta a un neolaureato quando arriva il momento del suo ingresso in azienda. Le condizioni

SULLA PARTE NON VARIABILE

I trattamenti migliori si registrano in Svizzera, Lussemburgo e Germania mentre l'Italia è penalizzata dalla pressione fiscale

migliori sono offerte ancora in Svizzera, dove si sfiorano i 173mila euro di salario, seguita da Lussemburgo (44mila) e Danimarca (39mila euro). Anche la Spagna (24mila euro circa l'anno) riesce a superare l'Italia, ferma a 21.300 euro, mentre Grecia e Portogallo sono intorno ai 16mila euro.

«Negli ultimi anni abbiamo notato che anche in Paesi come Francia e Germania, dove rispettivamente il netto ammonta a 29.500 e 37mila euro, le retribuzioni offerte ai neolaureati non discriminano in base al titolo di studio - osserva Monni - Nel caso di un laureato con Mba la busta paga d'ingresso è marginalmente superiore rispetto a quella di un semplice laureato, segno che lo slogan "Istruzione non paga" non vale più solo per l'Italia».

enrico.netti@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Quebec

«Percorso Canada» per le Pmi lombarde

L'internazionalizzazione porta una quindicina di Pmi lombarde in Quebec. Al via la missione «Percorso Canada», che coinvolge aziende della meccanica, dell'Ict, del design, dell'arredo e dell'agroalimentare che vogliono approcciare e cogliere le opportunità offerte dall'area nordamericana. Nel 2015 l'amministrazione locale ha varato «Plan Nord», piano strategico di sviluppo che si articolerà nell'arco di un ventennio, puntando alla valorizzazione delle materie prime e andando alla ricerca di know-how, tecnologia e beni strumentali.

Nel corso della missione, inserita in un progetto voluto dalla Regione Lombardia insieme a Unioncamere Lombardia e realizzato da Promos, sono previsti oltre 70 incontri d'affari con imprese canadesi di primaria importanza. L'obiettivo è cogliere le opportunità di collaborazione tecnologica e commerciale che può offrire la regione del Quebec. L'agenda dei lavori prevede anche diversi incontri istituzionali e la visita alla fiera Aeromart, dedicata all'industria aerospaziale, a Montréal, uno dei più importanti poli al mondo per il comparto e uno dei pilastri del manifatturiero locale. Secondo le previsioni della Royal Bank of Canada, il Pil della provincia quest'anno dovrebbe crescere dell'1,7% e l'occupazione di quasi un punto. Nei primi nove mesi del 2016 verso il mercato canadese sono state esportate merci per 709 milioni di euro: soprattutto macchinari (23%) e tessile-abbigliamento.

E.N.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

pubblicità

L'italiano più amato.*

Gustalo a:

-20°

Vecchio Amaro del Capo
LIQUORE D'ERBE DI CALABRIA

CAFFO
1915
ANTICA DISTILLERIA

CALABRIA DI GUSTO
RETE AGROALIMENTARE

amarodelcapo.it

STILI&TENDENZE

In breve

**OCCHIALI**
Linea Saint Laurent
«Monogram»

Si chiama Monogram la linea di occhiali da sole firmata Saint Laurent by Anthony Vaccarello, prodotta e distribuita da Kering Eyewear (nella foto, uno dei modelli dalla forma retrò).

DOG-À-PORTER
Modelli Temellini
con tessuti riciclati

È stato l'amore per gli animali a ispirare Giovanna Temellini per Dog-à-Porter, l'ultima novità dell'omonima sartoria milanese, famosa per gli abiti su misura da donna. La linea di abbigliamento per cani comprende trench in tessuti tecnici (nella foto), mantelle, cuffiette per proteggere le orecchie e cover per ogni occasione. I capi vengono realizzati su misura e sono fatti con i tessuti made in Italy "avanzati" dal taglio delle collezioni da donna Temellini Milano.

www.moda24.ilsole24ore.com
Gallery, approfondimenti e interviste

Gioielli. Il marchio danese ha superato i 270 milioni di ricavi nel 2016 spinto dal retail - In Thailandia nuovo impianto modello

Pandora corre in Italia: +54%

L'ad Massimo Basei: «I best seller sono i bracciali, ma crescono anelli e collane»

Giulia Crivelli

Nato nel 1982 a Copenhagen come negozio di gioielleria a conduzione familiare, in 34 anni Pandora è diventato un marchio globale da 2,7 miliardi di ricavi ad altissima redditività: nel 2016 l'ebitda ha superato il miliardo, con un'incidenza sul fatturato di quasi il 40%, record dal 2010, anno della quotazione di Pandora alla Borsa danese. Ma forse ancora più sorprendente è il percorso fatto in Italia, come racconta Massimo Basei, managing director per il Sud Europa: «Abbiamo aperto gli uffici di Milano nel 2010, partendo praticamente da zero. Nel 2016 il mercato italiano è diventato il decimo a livello globale, con circa 2 miliardi di corone danesi di ricavi, cioè oltre 270 milioni di euro, in aumento del 54% sul 2015».

Al contrario di quanto avviene con il vaso di Pandora della mitologia greca, che riserva quasi esclusivamente brutte sorprese,

il marchio danese ha in sé un aspetto estremamente ludico e ha impostato la sua immagine sull'accessibilità. I negozi sono quanto di più lontano esista dalle classiche gioiellerie e i prezzi sono alla portata di ogni fascia di consumatrice. Ma ciò che ha fatto la fortuna di Pandora sono i bracciali componibili e l'infinita varietà di

2,7 miliardi

Il fatturato mondiale
L'ebitda della società si attesta al 39,1%

charm (ciondoli). Si può iniziare col più semplice dei bracciali, comunque in argento, e aggiungere un ciondolo per volta. Un sistema ideale per fare regali personalizzabili in seguito dal destinatario o

per scegliere un dono per sé. «Un terzo delle clienti sono donne che comprano qualcosa per altre donne: amiche, parenti, conoscenti - spiega Basei -. Un altro terzo sono autoregali, sempre di donne. L'ultimo terzo sono acquisti fatti da uomini per donne, ma credo che qualcuno cominciasse a comprare per sé, perché i gusti cambiano e sappiamo quanto, nella moda, stiano diventando labili i confini tra collezioni femminili e maschili».

I prezzi dei ciondoli vanno da 9 a 79 euro per l'argento e da 199 a 399 per quelli in oro. «I best seller sono da sempre i bracciali, però stanno crescendo orecchini, anelli, specie quelli più romantici, e collane, in particolare i modelli componibili - precisa il managing director di Pandora -. È questo il nostro Dna: permettere a ogni donna, di qualsiasi età, di crearsi un gioiello su misura, che rispecchi uno stato d'animo o magari una fase della vita».

**Monomarca.**

In alto, il negozio di via Torino, a Milano. A destra, orecchini e anelli delle nuove collezioni per la primavera-estate



Diversa da molte altre aziende del settore la scelta produttiva di Pandora, che nel 1989 aprì la prima fabbrica in Thailandia, Paese con una fortissima tradizione orafa. Settimana scorsa è stato inaugurato uno stabilimento a Lamphun, che a regime darà lavoro a 5 mila persone.

«Per scelta non usiamo la sostenibilità ambientale e sociale come strumento di marketing, però rispettiamo i più alti standard in ogni campo e in tutti i Paesi in cui operiamo - conclude Massimo Basei -. Quelle in Thailandia sono fabbriche modello a minimo impatto ambientale e sociale, ma la corporate social responsibility di Pandora si riflette in ogni scelta: dal rispetto delle diversità in azienda agli imballaggi. Vorremmo, o forse dovremmo, iniziare a raccontare il mondo che c'è dietro al mare di charm e gioielli che tutti conoscono».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Sostenibilità. Grazie a 15 anni di investimenti in ricerca, l'azienda emiliana ha creato la linea O-Way per capelli e cute

Rolland cresce con la cosmeceutica

Ilaria Vesentini

Dagli orti biodinamici della collina bolognese a 25 mila saloni di parrucchieri nel mondo: è un'eccellenza green e global quella proposta dalla nuova linea organica O-Way di prodotti per capelli e cute a base di oli essenziali, idrolati e piante pure micro-nizzate. A lanciarla è stato Rolland, storico gruppo cosmetico di Granarolo, nella campagna del capoluogo emiliano. La linea O-Way si posiziona nella fascia top di gamma dei prodotti per capelli ed è stata il driver di un altro anno

record per i bilanci. «Prevediamo un incremento del fatturato del 40% per il 2017 e nuove assun-



Glocal. I prodotti della linea O-Way sono distribuiti in 60 Paesi

zioni. Passeremo da 85 a 100 dipendenti, perché la cosmeceutica organica made in Italy ha potenzialità enormi all'estero quando riesce a coniugare alti standard qualitativi, valorizzazione del territorio, etica ambientale e creatività», spiega Angela Laganà, responsabile ricerca e sviluppo di Eley-Rolland.

La linea O-Way è un ottimo esempio di cosmeceutica ed è distribuita in 60 Paesi, dal Giappone agli Stati Uniti. Viene conservata e venduta in bottiglie di vetro ambrato e alluminio ed è frutto di ol-

tre tre lustri di lavoro sulla formulazione naturale, biodinamica, biologica e su una chimica pulita.

Rolland punta a chiudere il bilancio 2017 a 21 milioni di fatturato, con un export del 76%. L'obiettivo è consolidarsi nella fascia più alta del mercato professionale per parrucchieri, ai quali l'azienda dedica ogni anno oltre 260 ore di formazione nella fabbrica-modello bolognese. «La nostra impostazione antroposofica è olistica, è una "organic way of life" che parte dalla terra, con la nostra ortoficina biodinamica di

cinque ettari sotto San Luca, e arriva in aula, passando per l'utilizzo di energia rinnovabile, riciclo completo dei materiali (non utilizziamo più la plastica), arredi eco-sostenibili e materie prime etico-solidali», spiega Angela Laganà, che per Rolland è riuscita a ottenere la doppia certificazione di qualità integrata per i prodotti O-Way (Iso9001 e Iso22716) e il riconoscimento del più alto standard per la cosmeceutica biologica, NaTrue. A sostenere la crescita sono «investimenti in ricerca che assorbono ogni anno il 10% del fatturato Rolland e controlli maniacali della qualità» - precisa Laganà -. Ora procederemo con investimenti in comunicazione focalizzandoci su attività di sensi-

bilizzazione ecologica».

L'economia circolare non è uno slogan, ma una via concreta per uscire dalla crisi, sembra raccontare la storia di Rolland. Al punto che oggi gli spazi di Cadriano (Granarolo) non bastano più. «Stiamo già lavorando su doppio turno, ora siamo in trattativa per allargarci in un'ulteriore unità produttiva», conclude Laganà. Con O-Way Rolland sarà inoltre testimonial della cosmeceutica sostenibile nel grande parco agroalimentare Fico che aprirà in autunno a Bologna. Pensando a una possibile contaminazione tra la cosmeceutica e il fashion, che potrebbe aprire un nuovo capitolo di storia aziendale.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MOTORI

In breve

**FCA/LEASYS**
Il noleggio Fiat
sbarca su Amazon

Dopo aver introdotto le vendite online su Amazon, Fiat introduce il noleggio secondo la formula Be-Free di Leasys. Si potrà acquistare una Fiat 500 con assicurazione, bollo e app dedicata, con una rata a partire da circa 200 euro al mese, Iva inclusa, per la durata di 48 mesi e 60 mila km. Il tutto senza pagare alcun anticipo e con la possibilità di restituire l'auto, senza penali, dopo il primo anno di utilizzo. Chi sceglierà Be-Free su Amazon avrà con circa 100 euro un kit di benvenuto per una promozione dedicata a una Fiat 500 Pop 1.200 cc da 69 cv a 180 euro al mese. (C.C.a.)

EMILIA-ROMAGNA

Nasce l'università dedicata ai motori di auto e moto
Sono la Regione Emilia-Romagna, le Università di Bologna, Ferrara, Modena, Reggio Emilia e Parma, oltre a Lamborghini, Dallara, Ducati, Ferrari, Haas F1 Team, Magneti Marelli, Maserati e Toro Rosso, le eccellenze della Motorvehicle University of Emilia-Romagna, il nuovo hub per la formazione del settore automotive che ne promuove la crescita all'insegna di ricerca, innovazione e sviluppo tecnologico. (C.C.a.)



Shooting brake. Esteticamente la Gtc4Lusso T non cambia rispetto alla versione V12 con trazione integrale e si fa apprezzare per la formula della carrozzeria con portellone, che Ferrari introdusse con la FF del 2011. Tra le peculiarità ci sono 4 ruote sterzanti

Sportive. Al volante della nuova Gtc4Lusso T senza trazione integrale e spinta da un V8 turbo da 610 cv

Ferrari, la T fa la differenza

La gran turismo di Maranello abbina alte prestazioni e versatilità

Massimo Mambretti
MONTERIGGIONI (SIENA)

È molto differente dalla GtcLusso, ma non lo fa notare. In sostanza, la Ferrari Gtc4Lusso T ha una personalità specifica, che deve a gran parte di ciò che celano le vesti. Infatti, pur avendo sempre quattro ruote sterzanti, rinuncia alla trazione integrale, sulla bilancia pesa una cinquantina di chili in meno della consanguinea e sotto lo slancio frontale cela un'inedita interpretazione del V8 biturbo di 3,9 litri di Maranello. È l'ideale anello di congiunzione fra quello con 560 cv della California T e quello da 670 cv adottato dalla famiglia della 488. Sviluppa 610 cv e 760 Nm di coppia tra 3.000 e 5.250 giri, vanta una potenza specifica di 158 cv/l e genera un rapporto peso/potenza di 2,9 kg/cv.

La lettera T (turbo) che integra la denominazione della seconda gran turismo Doc in formato shooting brake in circolazione, nonché della prima Ferrar-

ri con abitacolo per quattro persone con un motore a 8 cilindri, conferma inoltre la roadmap seguita dal Cavallino, dalla quale scaturirà, come confermato poche settimane fa a Ginevra da Marchionne, anche un'unità V6. Il ricorso alla sovralimentazione, ovviamente, è rivolto a soddisfare l'ottimizzazione dell'efficienza e il contenimento dei consumi, ma nel pieno rispetto della filosofia Ferrari, che mira sempre ad assicurare prestazioni di primo piano e un'incomparabile piacere di guida. Un obiettivo che nel caso della Gtc4Lusso T non viene raggiunto solo con il "trapianto" di cuore, che le imprime la possibilità di superare i 320 all'ora e di raggiungere i 100 orari in 3"5 e i 200 in 10"8, ma anche con una ripartizione della massa (46:54) che premia il retrotreno, nonché vicina al baricentro.

L'evoluzione della specie assegna alla Gtc4Lusso T una personalità marcata, che emerge

appena ci si mette al volante. Infatti, la trazione posteriore, le ruote posteriori che sino a 80 all'ora si orientano in controfase rispetto alle anteriori accorciando virtualmente il passo e nella stessa direzione di quelle dell'avantreno alle velocità più alte per incrementare la stabilità, la massa sapientemente dosata e ripartita assieme all'esuberanza del motore turbocompresso generano sia un dinamismo sia una guidabilità di primo piano. La spinta costante e corposa a tutti i regimi del V8 biturbo è calibrata sia dalla solerte puntualità con cui il cambio a doppia frizione con 7 marce esegue autonomamente o su input dei paddle al volante le variazioni di rapporto sia dall'elettronica. Quest'ultima mette a disposizione la coppia massima soltanto in settima marcia, mentre con gli altri realizza curve ottimali in funzione del rapporto innestato per garantire, unitamente alla linearità della sovralimentazione che evi-

ta qualsiasi effetto turbo-lag, una spinta continua nelle accelerazioni e nelle riprese.

L'istintiva fruibilità offerta dalla Gtc4Lusso T è ben percepibile a prescindere dai settaggi impostati con il Manettino sul volante (per i fondi a bassa adherenza, Comfort, TrackSonic al C-Off e all'Esc-Off che delegano solo a chi guida il controllo della vettura) e, in definitiva, propizia un dialogo uomo-macchina sempre chiaro e stretto. Ovviamente, diventa assai coinvolgente quando l'ago del contagiri volteggi agli alti regimi e le variazioni di giri sono accompagnate da un sound consono agli standard Ferrari, impresso da tecnologie capaci di generarlo ed esaltarlo. Insomma, la T non è una Gtc4Lusso ridimensionata, ma un'interpretazione differente che si rivolge anche a chi non necessita del contributo della trazione integrale e che, casomai sia rilevante parlando di una Ferrari pura, apprezzi consumi più

contenuti dovuti a percorrenze medie dichiarate di 8,6 km/l.

La Gtc4Lusso T formalmente si distingue dalla versione spinta dal V12 aspirato di 6,3 litri solo per le prese d'aria, per gli intercooler alle estremità della mascherina e per i terminali di scarico specifici, ma offre la stessa versatilità e presenta identici livelli di esecuzione e finitura. L'abitacolo, che emana un'atmosfera ricercata, grazie anche all'armonioso impiego di pelle e carbonio nonché alluminio, offre spazio in quantità anche a chi siede nella zona posteriore, mentre la capacità standard di 450 litri del bagagliaio, che può salire a 800 abbattendo gli schienali dei sedili posteriori, è consona alle esigenze di carico di quattro persone.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

APPROFONDIMENTO ONLINE

I dettagli tecnici e tutte le foto
www.motori24.ilsole24ore.com

Moto. Una carenata per tutti (o quasi)

Ducati reinventa la Supersport

Roberto Ungaro
SIVIGLIA

Ci eravamo dimenticati di questa categoria, ma forse sbagliando. L'evoluzione delle supersportive, e della loro estremizzazione consentita dall'avanzare dell'elettronica, ha pensionato precocemente le sportive stradali. Ora Ducati rilancia. E con grande maestria, bisogna ammetterlo, perché sfruttando il telaio del Monster e lo stracolmato motore Testastretta II gradì, è uscito un prodotto centrato, bilanciato, che ha ancora qualcosa da dire. Specie all'estero.

Il centro stile ha tanto merito in questo, perché è riuscito a proporre una linea piacevole e con una sua identità: molto volume davanti e poco dietro, muso aggressivo parente stretto della Panigale, serbatoio che sembra confluire nei fianchi e carena che regala su se stessa per trasformarsi nella cornice della strumentazione. Qualcosa di originale e pulito laddove le motosportive è facile cadere nel banale e nell'overdesign. Di sostanza c'è quella che serve: tre riding mode, poi sospensioni, controllo di trazione e Abs regolabili. Non c'è piattaforma inerziale, non c'è strumentazione digitale, né frizione idraulica, però c'è il quick shifter a salire e a scendere di marcia (optional sulla base, di serie sulla S). Quest'ultima ha anche sospensioni

Ohlins e guscio coprisella removibile (quasi 2 mila euro in più). Tanta attenzione per rimanere leggeri, 184 kg a secco, e potenza giusta: 113 cavalli.

Supersport è un "prodotto di mezzo", non ha l'estremizzazione e la sofisticatezza di una moto che ambisce a staccare il tempo su giro, ma consente di avvicinarsi a questo e regala tutto quel piacere che ne deriva in modo semplice, facile, alla portata di tutti.

In sella colpisce subito la compattezza dei fianchi e il manubrio, che non è troppo basso e quindi scomodo. In movimento si percepisce che pesa poco e la direzionalità è immediata. Basta un cenno per impostare la traiettoria, che corre precisa senza sbavature. Ci sono pochi cambi di carico, nonostante la taratura delle sospensioni non sacrifici più di tanto il comfort. Bel motore, dall'erogazione piatta, lineare, e vivace in alto. In basso invece la trattabilità non è delle migliori. Efficace e divertente il cambio rapido. Frenata priva di nei.

Infine il prezzo: 13 mila euro. Non poco se consideriamo la moto generale, ma c'è anche da dire che competitor non esistono e quindi diventa difficile riportarla ad altri. Ducati ha rispolverato una tipologia abbandonata e lo ha fatto nel modo più semplice: reinventando se stessa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Snella. La Ducati Supersport è leggera e con una potenza giusta: 113 cv



LE OFFERTE DELLA SETTIMANA

Dall'università al fitness
in palio più di 800 posti

Daniele Cesarini > pagina 16



GIOVANI

Dialoghi scuola-lavoro
al Festival di Gaeta

Alberto Magnani > pagina 16

JOB 24

«LA PAZIENZA DI JOB»

E se i siti penalizzassero
i candidati più anziani?

www.job24.ilssole24ore.com

Lavoro&Carriere

Guida alle migliori opportunità della settimana

Il Sole **24 ORE**

11

Lunedì 27 marzo 2017
www.ilssole24ore.com/lavoro
lavoroecarriere@ilssole24ore.com

INNOVAZIONE

Ingegneri, analisti e designer 3D per «Industria 4.0»

Sono più di mille le posizioni aperte
con stipendi annui dai 30mila euro in su

A CURA DI

Alberto Magnani

Designer 3D, ingegneri informatici, analisti del business. L'industria 4.0 va alla carica con una domanda di oltre 1.200 risorse in otto gruppi che ruotano intorno alla cosiddetta "quarta rivoluzione" della manifattura: il modello che coniuga produzione tradizionale e hi tech, digitale e internet delle cose. Le ricerche spaziano dalla consulenza It a macchine per l'agricoltura e design made in Italy. Le retribuzioni? Per i profili più specializzati, soprattutto in ambito ingegneristico, l'asticella può alzarsi oltre i 30mila-50mila euro lordi l'anno.

La selezione più massiccia è guidata da Capgemini, il colosso francese della consulenza tecnologica. Il gruppo ha annunciato l'assunzione di 750 risorse in tutta Italia entro fine anno, con 40 profili per la sola industria 4.0. La ricerca si divide a metà: da un lato, 450 risorse fresche di laurea in ambito ingegneristico (ingegneria informatica, gestionale e delle tlc) informatico, scientifico ed economico; dall'altro 300 profili improntati al digitale con specializzazione in cybersecurity, IoT, cloud, digital transformation.

Sempre nel mondo della consulenza e delle soluzioni It, il gruppo Atos cerca 30 talenti per il suo business di «trasformazione digitale» dei clienti in portafoglio. Le principali posizioni sono focalizzate su business development e sviluppo di progetti in ambito tecnologico, con offerte sia per profili junior (1-2 anni di esperienza) sia per professionisti più rodati.

Passando all'industria, la scena è dominata dalle oltre 280 figure cercate in Europa dalla tedesca Siemens. Nel dettaglio, il gruppo assume solo in Italia 20 profili orientati all'industria 4.0 con destinazioni che vanno dal project management alle vendite. È il caso di figure specializzate come system engineer e business developer per "mindsphere": un sistema operativo aperto, basato su cloud e lanciato per cavalcare la rivoluzione dell'internet delle cose all'interno del suo business.

Il target non si discosta troppo dalle posizioni aperte da aziende come Cnh Industrial (60 in Italia), Comer Industries (27) e Brembo (17). Cnh Industrial, il gruppo olandese dei capital goods controllato dalla Exor, cerca un totale di 60 risorse in Italia tra Modena e Torino. Tra le figure ambite ci sono design engineer vehicle (sviluppo e manutenzione del proget-

to), Ict business analyst (analisti del business specializzati nel digitale), senior 3D e 2D designer (chiamati alla funzione di design e sviluppo di parti per trattori).

Comer Industries, azienda emiliana specializzata in progettazione e produzione di sistemi di ingegneria, seleziona 27 professionisti in un bacino specifico: ingegneri meccanici, gestionali, dell'autoveicolo, meccatronici ed informatici per posizioni che vanno dalla progettazione alla business intelligence.

La bergamasca Brembo, storico marchio di impianti frenanti, spinge sulla evoluzione delle sue linee produttive con la ricerca di figure come designer dell'area meccatronica e un vehicle dynamics test engineer.

Sempre tra i brand nazionali, l'azienda di industrial design Ital-design Giugiaro cerca senior software developer, software specialist e un ingegnere specializzato nelle auto a guida autonoma.

Più settoriali le selezioni di Mipu, un raggruppamento di imprese innovative: tra le 33 posizioni emergono ingegneri della manutenzione predittiva, energy data scientists, growth hacker (per la crescita delle performance aziendali con il marketing online), informatici esperti nel linguaggio di programmazione Python, venditori di soluzioni B2B per la fabbrica intelligente e service designer.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PER LE
AZIENDE

@

SCRIVETE AL «SOLE»
UN'EMAIL PER SEGNALARE
LE OFFERTE DI LAVORO

Le imprese che vogliono
segnalare le offerte di lavoro
e i posti disponibili
possono inviare una e-mail
all'indirizzo:
lavoroecarriere@ilssole24ore.com

APPROFONDIMENTO ONLINE

Tutti i contatti delle aziende
24o.it/annunci27marzo

1.209 POSTI

750 POSTI

Capgemini

CONTRATTO: tempo indeterminato
RUOLO: circa 450 risorse saranno selezionate tra laureati in ingegneria (informatica, gestionale e delle tlc), informatica, matematica, economia e commercio e scienze economiche e bancarie; le altre 300 saranno cercate fra professionisti con competenze in cybersecurity, cloud, digital transformation e consulenti con competenze di business e processi, con esperienza su mercati come manufacturing e financial services, telecomunicazioni e media e pubblica amministrazione.

SEDE: Milano, Torino, Roma, Marcon (Ve), Stezzano (Bg), Bologna, Piacenza, Genova, La Spezia, Napoli

30 POSTI

Atos

CONTRATTO: a tempo indeterminato, determinato e stage, a seconda dell'esperienza
RUOLO: la società cerca risorse nel settore della industria 4.0 come «direttrice fondamentale di sviluppo per l'azienda», Le principali posizioni sono focalizzate sul business development e sullo sviluppo di progetti in ambito tecnologico. Si spazierà dai profili junior (neolaureati con un massimo di 1 o 2 anni di esperienza in curriculum) fino a figure di consolidata conoscenza del settore manifatturiero in Italia e all'estero

SEDE: principalmente Milano e Roma

283 POSTI

Siemens

CONTRATTO: tempo indeterminato, stage, in base all'esperienza
RUOLO: le aree professionali interessate spaziano dall'engineering e project management, dal sales al customer service. Alcune offerte di lavoro sono rivolte a figure professionali spiccatamente digitali, come system engineer e business developer mindsphere. Altre invece, come product & project manager, sono volte a ricoprire ruoli tradizionali in cui vengono comunque richieste competenze digitali

SEDE: Firenze, Milano, Padova, Roma e Torino (Italia), internazionale

27 POSTI

Comer Industries

CONTRATTO: tempo indeterminato, tempo determinato, tirocinio
RUOLO: l'azienda ricerca ingegneri meccanici, gestionali, dell'autoveicolo, meccatronici e informatici per posizioni in ambito progettazione, tecnico-commerciale, qualità e miglioramento continuo, produzione, logistica, controllo di gestione (indirizzamento dell'azienda verso i propri obiettivi di risultato), business intelligence (raccolta e analisi delle decisioni strategiche per incrementare le performance della società)

SEDE: Reggio Emilia e Cavriago (Reggio Emilia)

60 POSTI

Cnh Industrial

CONTRATTO: tempo indeterminato, stage
RUOLO: project leader engineer, ingegneri con responsabilità sulla riduzione dei costi, design engineer vehicle (sviluppo e manutenzione del progetto, con la creazione di modelli in 3D e disegni in 2D), Ict business analyst (analista del business con focus sul digitale. Tra le responsabilità, la gestione dei rapporti con i partner Ict e la conduzione di studi di fattibilità per l'implementazione di nuovi tool), senior 3D e 2D designer (disegnare e sviluppare componenti 3D di trattori e cercare soluzioni tecniche)

SEDE: Modena, Torino

33 POSTI

Mipu

CONTRATTO: tempo indeterminato, con piano di formazione dedicato
RUOLO: ingegneri della manutenzione predittiva, energy data scientists, growth hacker (per la crescita delle performance aziendali attraverso gli strumenti di marketing online, social media e altre piattaforme digitali), venditori esperti nelle soluzioni B2B per la fabbrica intelligente, service designer, pythonisti (informatici esperti di Python, linguaggio di programmazione usato per applicazioni distribuite),

SEDE: Milano, Bologna e Salò (Bs). I venditori si muoveranno in Piemonte, Lombardia, Triveneto, Lazio, Puglia

9 POSTI

Italdesign Giugiaro

CONTRATTO: tempo indeterminato, stage
RUOLO: l'azienda sta cercando figure nell'ambito It e tech come specialisti senior per test per hardware e software, senior software developer, project management department, software specialist, tirocinio nel dipartimento di ingegneria, strak project leader, system engineer autonomous driving (ingegnere di sistema per i progetti di guida autonoma: sviluppo di software e sperimentazioni per vetture che si muovono in autonomia)

SEDE: Moncalieri (Torino), Wolfsburg (Germania)

FOCUS

Da Accenture
50 ingressi
sulla robotica

Francesca Barbieri

Robotica, intelligenza artificiale, Realtà aumentata: Accenture è sulle tracce di cinquanta innovatori, da inserire nei team che aiutano le aziende ad adottare tecnologie di ultima generazione.

Per la sede di Milano la società internazionale di consulenza, presente in Italia da 60 anni, seleziona solution architect, analisti, programmatori ed expert developer, che abbiano maturato negli ultimi anni un'esperienza nell'ambito di artificial intelligence, cloud, modernization e nuove metodologie di sviluppo applicativo quali Microservices, Agile, DevOps, da assumere con contratto a tempo indeterminato, nei prossimi sei mesi.

«Trasformando le nostre vite e il nostro lavoro - spiega Alessandro Marin, responsabile di Accenture technology - la tecnologia pone la società di fronte a sfide importanti e crea nuove opportunità».

Secondo l'Accenture technology vision 2017 - il report annuale di Accenture che analizza l'evoluzione della tecnologia dei prossimi tre anni sulla base di uno studio condotto su esperti ed executive aziendali di tutto il mondo - l'intelligenza artificiale potrebbe raddoppiare il tasso di crescita delle economie sviluppate (tra cui l'Italia) entro il 2035 e aumentare la produttività del lavoro con incrementi fino al 40%, a patto che si intervenga radicalmente sul modo di produrre e si rafforzino i ruoli e le competenze delle persone nel guidare la crescita.

Gli annunci di lavoro sono consultabili nella sezione web *professioni.accenture.it*.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

BCC Federazione Calabrese

RAPPORTI DORMIENTI

La Federazione Calabrese delle Banche di Credito Cooperativo in nome e per conto delle Banche Associate di seguito elencate, comunica che presso le stesse sono presenti rapporti per i quali ricorrono le condizioni di dormienza di cui al D.P.R. 116/2007 e le cui somme saranno inoltrate al Fondo di cui all'art. 1, co. 343, della legge 23 dicembre 2005, n. 266, entro il 31 maggio 2017.

Per ogni ulteriore informazione, i titolari dei citati conti / rapporti possono rivolgersi alla BCC presso cui il conto/rapporto è in essere.

L'elenco dei rapporti / conti per i quali ricorrono le condizioni di dormienza saranno anche pubblicati sul sito web del Ministero dell'Economia e delle Finanze e di Consap S.p.A.

BANCA CENTRO CALABRIA **BCC** **Mediocredit** **110**

www.federalcalabria.bcc.it

LA TUA NUOVA HOME PAGE.

www.ilssole24ore.com/casa24

SYSTEM 24

COMUNICAZIONE PUBBLICITARIA

DIREZIONE GENERALE

Via Monte Rosa, 91
20149 Milano
Tel. 02 3022 3003
Fax. 02 3022 3214

email:
segreteria@direzione.system@ilssole24ore.com

GRUPPO 24 ORE

insiel

ESTRATTO DI BANDO DI GARA
GE 01-17
Fornitura in noleggio di licenze Microsoft di tipo SPLA per la Piattaforma di Posta e Comunicazione Unificata ad uso delle aziende sanitarie ed enti locali della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia - CIG 6997348A3B

Insiet - Informatica per il Sistema degli Enti Locali S.p.A. con socio unico, Via San Francesco d'Assisi 43, 34133 Trieste, rende noto di aver bandito procedura aperta ai sensi dell'art. 60 del D. Lgs. 50/2016 da aggiudicare, ai sensi dell'art. 95 del D. Lgs. 50/2016, con il criterio del minor prezzo, per la fornitura in noleggio di licenze Microsoft di tipo SPLA per la Piattaforma di Posta e Comunicazione Unificata ad uso delle aziende sanitarie ed enti locali della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia. L'importo totale a base d'asta è fissato in € 950.000,00 (Euro novecentocinquanta mila/00) IVA esclusa, di cui € 475.000,00 (Euro quattrocentocinquanta mila/00) opzionali; non si prevedono oneri per la sicurezza derivanti da rischi da interferenze non soggetti a ribasso. Non saranno ammesse offerte pari o in aumento rispetto alla succitata base d'asta. Il termine inderogabile per la ricezione delle offerte è fissato al 18 aprile 2017 alle ore 12:00. Il bando è stato inviato alla G.U.U.E. in data 13 marzo 2017. La documentazione di gara è disponibile in formato elettronico sul sito <http://www.insiet.it> (sezione "Gare e Acquisti").

INSIET S.P.A. RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO
Ing. Alberto Cannella

IN EDICOLA

Telefisco 2017

Le novità fiscali con i commenti e le risposte ai quesiti degli esperti del Sole 24 Ore

Nella guida tutte le novità tributarie del 2017, dalle modifiche della legge di Bilancio alle novità del decreto fiscale, dalla rottamazione dei ruoli alla proroga dei superammortamenti, dalla riapertura delle assegnazioni ai soci al regime di cassa e, in particolare, la nuova Iri, la flat tax al 24% e le comunicazioni Iva. Con i commenti e le slide degli esperti di Telefisco 2017 e una selezione di risposte dell'Agenzia delle Entrate.

IN EDICOLA CON IL SOLE 24 ORE A € 9,90 IN PIÙ*

OPPURE DISPONIBILE IN FORMATO PDF SU WWW.SHOPPING24.IT

Il Sole **24 ORE**

OFFERTE DELLA SETTIMANA

Ottocento posti
dall'università
alla consulenza

In crescita anche fitness e settore It

Daniele Cesarini

■ Fitness, informatica, consulenza, università: i piani di recruiting in rampa di lancio si concentrano su questi ambiti, con oltre 800 posti in palio.

Un corposo piano di assunzioni di lungo periodo è stato annunciato da Bodystreet, una società di fitness tedesca pronta a sbarcare in Italia. L'azienda ha in programma l'apertura di 200 sedi in Italia con 700 assunzioni in 5 anni. A cominciare dalla prima apertura di Verona prevista a breve. La campagna di recruiting mira a selezionare studio manager e personal trainer laureati in scienze motorie, con esperienza triennale nel campo del fitness e delle attività sportive e ottima conoscenza dell'inglese o del tedesco.

La società di consulenza e tecnologia Indra ha invece annunciato un piano di assunzioni per 100 giovani concentrato sul 2017. Gli inserimenti si inquadrano nell'iniziativa Smart Start, volta a facilitare l'inserimento di giovani laureandi e neolaureati attraverso un programma di training on the job unito a un piano di formazione presso la Indra Open University che copre conoscenze tecniche, soft skills, cultura e procedure aziendali.

Altre undici posizioni sono aperte in Lombardia presso il gruppo Poltrona Frau. L'azienda è in cerca di diverse figure in

vari ambiti, dal commerciale all'It passing per back office e travel operator. Opportunità anche per i più junior con tirocini in ambito risorse umane.

Assunzioni in corso per junior e senior presso Elmec Informatica, managed service provider It per aziende.

A SCUOLA

La Provincia di Trento ha pubblicato un bando per reclutare 40 funzionari amministrativi per il comparto scolastico

L'azienda conta attualmente 40 posizioni aperte per sistemisti, tecnici helpdesk, specialisti sicurezza network e altri profili informatici e ingegneristici. Inoltre, a partire dal 3 aprile avrà inizio la nuova edizione dell'Elmec College presso la sede centrale di Varese. Si tratta di un'iniziativa di formazione gratuita rivolta a diplomati, neolaureati e laureandi in discipline tecniche, interessati a frequentare 240 ore di lezioni in aula e affiancamento sul lavoro in un dipartimento tecnico aziendale. Dal 2009 a oggi, il corso ha coinvolto 260 ragazzi di cui il 63% è stato assunto in una delle aziende del gruppo (più di un terzo a tempo indeterminato).

Guardando invece al settore pubblico, la Provincia di Trento ha pubblicato un bando di concorso per l'assunzione a tempo indeterminato di 40 funzionari amministrativi scolastici (categoria D) e la formazione di una graduatoria per la copertura di posti a tempo determinato nello stesso profilo. Possono partecipare i candidati italiani o europei che abbiano conseguito una laurea in giurisprudenza, scienze politiche sociali e amministrative, economia e commercio, economia bancaria, scienze e tecniche amministrative o commerciali. Il concorso si svolge attraverso una preselezione, una prova di ammissione, un percorso formativo e un esame finale.

Anche l'Università di Roma Tre ha pubblicato un bando per l'inserimento a tempo determinato di 8 diplomati in ambito tecnico, tecnico-scientifico e di elaborazione dati. Tra i requisiti vi è un diploma di scuola media superiore di secondo grado; la selezione consiste in una prima prova scritta su elementi di diritto amministrativo, legislazione universitaria, conoscenze della rete internet; una seconda prova di contenuto teorico-pratico; e infine una prova orale anche sull'inglese e sulla normativa nazionale e internazionale in materia di sicurezza e protezione delle informazioni.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

GLI ANNUNCI
IN EVIDENZAPoltrona Frau
seleziona
specialisti
di social mediaA CURA DI
Daniele Cesarini**Bodystreet**POSIZIONI APERTE: **700**

CONTRATTI: tempo indeterminato per un piano di assunzioni che si completerà nel giro di cinque anni

FIGURE CERCATE: store manager, personal trainer laureati in scienze motorie con esperienza triennale nel campo

SEDI: duecento nuovi studi sparsi su tutto il territorio nazionale (prime assunzioni a Verona)

IndraPOSIZIONI APERTE: **100**

CONTRATTI: contratti di formazione finalizzati all'assunzione a tempo indeterminato

FIGURE CERCATE: neolaureati in ingegneria informatica, ingegneri gestionali e matematici

SEDI: Milano, Napoli, Matera

Elmec InformaticaPOSIZIONI APERTE: **40**

CONTRATTI: tirocinio, altre formule contrattuali in base al ruolo e all'esperienza

FIGURE CERCATE: sistemisti, tecnici helpdesk, specialisti network security, sales account, sales manager; neolaureati per periodo di formazione aziendale di un mese (Elmec college) finalizzato all'assunzione a tempo indeterminato come tecnici informatici

SEDI: Brunello (Varese)

Provincia di TrentoPOSIZIONI APERTE: **40**

TERMINE PER PRESENTARE LE CANDIDATURE: 6 aprile

CONTRATTI: tempo indeterminato, graduatoria a tempo determinato

FIGURE CERCATE: funzionario amministrativo scolastico, categoria D

SEDI: provincia di Trento

Poltrona FrauPOSIZIONI APERTE: **11**

CONTRATTI: stage, sostituzione di maternità, tempo indeterminato, tempo determinato

FIGURE CERCATE: project manager, regional sales manager, specialista junior digital e social media, specialista junior sistemi e networking, controller commerciale, executive assistant support, stage nell'ambito delle risorse umane, project manager information technology retail, travel operator, back office support

SEDI: Meda (Monza e Brianza), Tolentino (Macerata)

ApplePOSIZIONI APERTE: **19**

CONTRATTI: varie formule in base al ruolo

FIGURE CERCATE: esperto nel campo dell'information technology, manager informatico, ingegnere, addetti magazzino, business leader, business manager, specialista business, responsabili di negozio, specialisti assistenza, addetti negozio, consulenti soluzioni Apple, music editor, business development manager, channel programs & development manager Italia

SEDI: varie località nelle seguenti regioni: Veneto, Sicilia, Lombardia, Emilia Romagna, Campania, Toscana, Lazio, Piemonte

Università di Roma TrePOSIZIONI APERTE: **8**

CONTRATTI: tempo determinato, categoria C, posizione economica 1

FIGURE CERCATE: diplomati da inserire nell'area tecnica, tecnico scientifica e elaborazione dati

SEDI: Roma

EnelPOSIZIONI APERTE: **8**

CONTRATTI: tempo determinato, indeterminato, stage

FIGURE CERCATE: senior (energy manager, IT e OT cyber security engineer, data scientist), neolaureati (global front office junior trader, trader conformity, business support & systems improvement specialist, junior Lng trading)

SEDI: Roma

MondadoriPOSIZIONI APERTE: **2**

CONTRATTI: tempo indeterminato, stage

FIGURE CERCATE: web editor Seo, stage junior producer

SEDI: Roma, Milano

DanfossPOSIZIONI APERTE: **9**

CONTRATTI: tempo indeterminato

FIGURE CERCATE: ingegneri systems & application, R&D, product development, field service e software; sales area manager, business development manager, key account manager

SEDI: Bologna, Reggio Emilia, Conegliano, Merano, Vimercate (Monza e Brianza)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

24o.it/annunci27marzo

Il link dove trovare tutti i contatti delle aziende che assumono

DAL 4 APRILE

A Gaeta il Festival
per avvicinare
scuola e lavoro**Alberto Magnani**

■ Un appuntamento per «ascoltare» le nuove generazioni. E tutti i loro progetti: dal lavoro alla mobilità in Europa, dall'innovazione imprenditoriale alle battaglie sui diritti. Si presenta così la seconda edizione del Festival dei giovani, l'evento in cantiere a Gaeta (Latina) dal 4 al 9 aprile con l'organizzazione dell'associazione Noisiamofuturo e della società Strategica Community, affiancata dalla collaborazione con la Luiss di Roma, il patrocinio del consiglio regionale del Lazio e il supporto di Wind e Intesa Sanpaolo. Nella sua prima edizione, nel 2016, il Festival ha collezionato 10 mila presenze. L'obiettivo di quest'anno è di superare quota 12-13 mila partecipanti, distribuiti nei 170 incontri già in programma nell'evento.

Come si svolgeranno le giornate in agenda? I giovani, di età tra i 16 e i 19 anni, potranno esprimersi in un calendario di dibattiti, presentazioni e tavole rotonde sui temi più caldi del momento. La novità è che si parlerà di dialoghi «da giovane a giovane», dove sono i ragazzi a raccontare le proprie esperienze e fornire un modello per coetanei in cerca di una propria vocazione per il futuro. Un esempio? Fulvia Guazzone, Ceo e fondatrice di Strategica Community, spiega che ci sarà spazio sia per le iniziative nate sui banchi di scuola sia per chi ha già mosso i suoi primi passi nel mondo del lavoro. «Da un lato i ragazzi delle scuole presentano le loro best practice, come le tv scolastiche - spiega Guazzone -. Dall'altro, ragazzi un po' più adulti raccontano le proprie esperienze: ci sarà spa-

zio per startupper, scrittori già affermati o in fase di affermazione, sportivi e volti emergenti nella politica».

Uno dei format adottati è quello del dibattito: si sceglie un argomento pubblico, come la legalizzazione delle droghe leggere o gli stili di vita alimentari, e si propongono visioni contrastanti sul tema. «I partecipanti hanno poi la possibilità di votare la posizione che ritengono più convincente, stimolando il ragionamento e la dialettica», dice Guazzone.

Una buona quota di parteci-

SECONDA EDIZIONE

Nel programma della manifestazione si contano 170 incontri e si attendono oltre 12 mila partecipanti

panti arriva da progetti di alternanza scuola-lavoro. E «andranno a festival», come dice Guazzone, anche progetti rodati sul campo come «La tua idea di impresa» (un'iniziativa per l'imprenditoria dei giovanissimi) e «Noi siamo futuro Social Journal», esperienza di giornalismo collaborativo dove sono i ragazzi a realizzare contenuti, reportage e video dal festival. «L'alternanza è uno strumento fondamentale, anche se può essere migliorato - conclude Guazzone -. Le scuole devono capire che è un arricchimento e le aziende che i ragazzi sono una risorsa».



www.festivaldeigiovani.it
Il sito del Festival

© RIPRODUZIONE RISERVATA

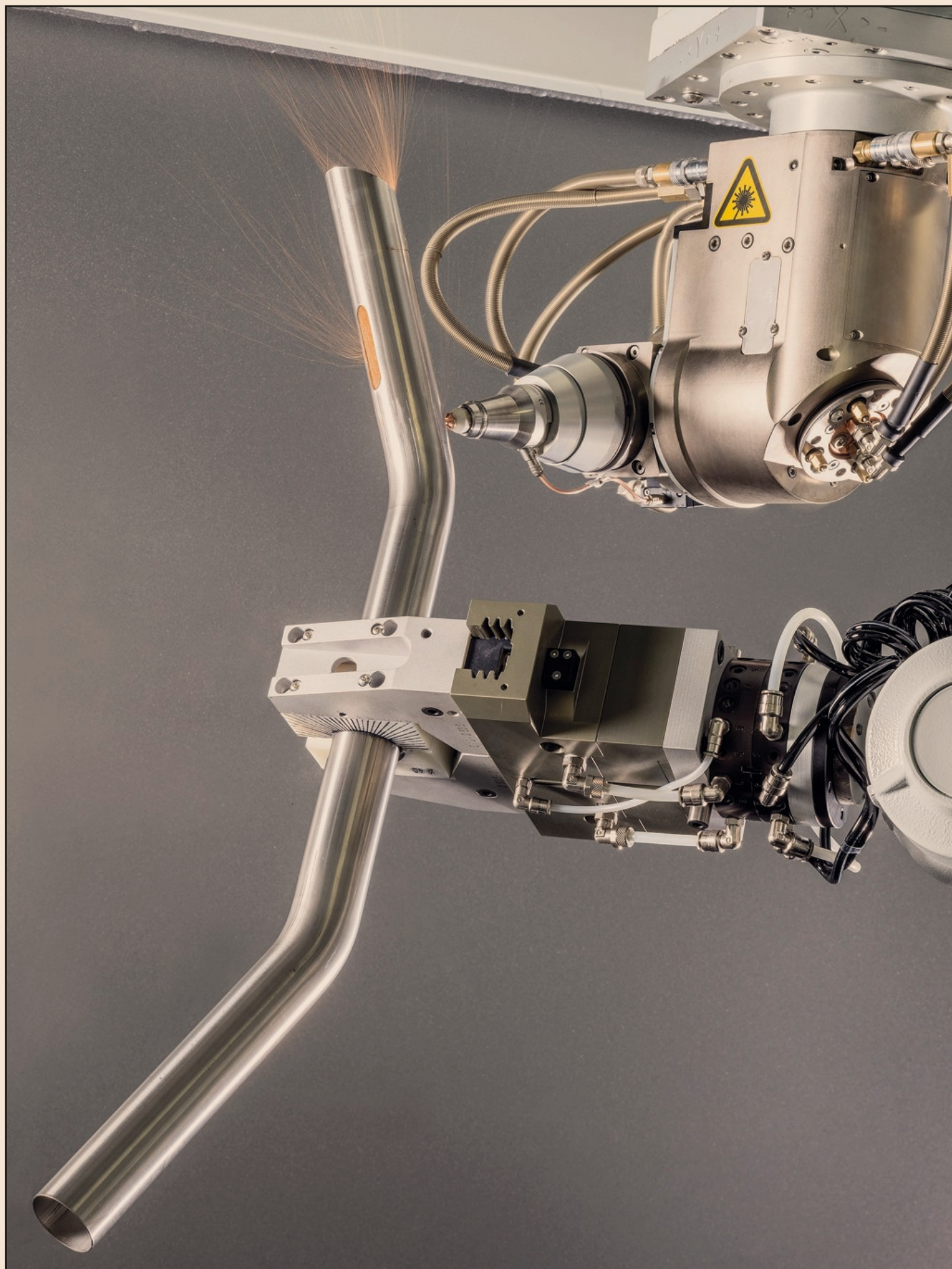
INFORMAZIONE PROMOZIONALE

“Credere nei giovani ed aiutarli a crescere è un dovere.”

**BLM GROUP**

www.blmgroupp.com

“La nostra è una realtà fatta di tecnologia, passione e servizio. Da più di 60 anni produciamo sistemi per la lavorazione del tubo - lamiera (taglio laser, curvatura, sagomatura, taglio e asportazione alle estremità) d'avanguardia, unendo esperienza e innovazione, finalizzati sempre a rendere più efficaci e più semplici i processi produttivi, per un risultato di grande qualità che parla di Made in Italy.”



Il Sole 24 ORE

DIRETTORE RESPONSABILE

Guido Gentili

VICE DIRETTORE:

Edoardo De Biasi (VICARIO), Alberto Orioli,

Salvatore Padula, Alessandro Plateroti

CAPOREDATTORE CENTRALE:

Guido Palmieri (responsabile superdesk)

CAPO DELLA REDAZIONE ROMANA: Giorgio Santilli

UFFICIO CENTRALE-SUPERDESK:

Daniele Bellasio (responsabile web), Luca Benecchi,

Fabio Carducci (vice Roma), Giuseppe Chiellino,

Franca Deponti, Federico Momoli,

Alberto Trevissoi (vice superdesk)

Segretario di redazione: Marco Mariani

INFORMAZIONE NORMATIVA E LUNEDÌ: Mauro Meazza

SUPERVISIONE E COORDINAMENTO AREA FINANZA:

Christian Martino

SUPERVISIONE E COORDINAMENTO AREA IMPRESA:

Lello Naso

UFFICIO GRAFICO CENTRALE: Adriano Attus

(creative director) e Francesco Narracci (art director)

RESPONSABILI DI SETTORE: Luca De Biase,

Jean Marie Del Bo, Artiglio Genoni,

Laura La Posta, Armando Massarini,

Francesca Padula, Christian Rocca,

Fernanda Roggero, Stefano Salis, Giovanni Uggeri

SOCIAL MEDIA EDITOR: Michela Finizio, Marco Lo Conte

(coordinatore), Vito Lops e Francesca Milano

GRUPPO 24 ORE

PROPRIETARIO ED EDITORE: Il Sole 24 Ore S.p.A.

PRESIDENTE: Giorgio Fossa

VICE PRESIDENTE: Carlo Robiglio

AMMINISTRATORE DELEGATO: Franco Moschetti

Dinastia di avvocati da Genova a New York

STORIE DI PROFESSIONISTI

di Mario Platero

In questi giorni nell'iconico studio Pavia & Harcourt LLP si fa il puntino su una volta storica per lo studio: George, che a quasi 90 anni si presenta ogni giorno in ufficio, ha ceduto le redini a Giovanni E. Spinelli, 50 anni, è lui a guidare oggi lo studio, che ha una ventina di professionisti. Spinelli ha sempre avuto una vocazione internazionale: è nato a Londra dove il padre era amministratore delegato di Fiat Uk, è cresciuto in Inghilterra, poi in Svezia infine di nuovo in Italia, a Firenze, la base familiare, dove si è laureato in legge e ha lavorato nello studio Mastellone. Poi di nuovo in America per un Master in legge a Yale dove, alla facoltà dove hanno studiato sia Bill che Hillary Clinton (e i due presidenti Bush al College). Infine a New York in due dei più prestigiosi studi americani, Skadden, Arps e Morgan, Lewis: «Da George raccolgo una staffetta professionale con una grande vocazione transatlantica. Abbiamo in studio avvocati americani con expertise italiana e italiani che hanno quasi sempre lauree americane ed europee. Siamo a casa in paesi diversi».

Oltre a guidare lo studio, Spinelli si occupa di diritto societario e commerciale con focus su operazioni corporate, fusioni e acquisizioni e di finanza internazionale. Lo studio fa da ponte per aziende italiane ed europee che decidono di espandersi negli Stati Uniti, soprattutto nei settori bancario, della moda e del lusso. Fra i clienti Valentino, Ferragamo, Dolce & Gabbana, Roberto Cavalli, Unicredit (ormai da 60 anni), Ubi Banca. Nell'immobiliare ha lavorato con Sorgente, ma c'è una forte specializzazione nell'assistenza individuale, ad esempio nel diritto civile esecutorio internazionale, Trust & Estate, lavoro, immigrazione, contenzioso e arbitrato. Il cliente viene seguito in ogni fase della crescita americana, dall'avvio commerciale alla ricerca di partner chiave locali. «Un punto che mi lega a George è l'equidistanza fra i due mondi di formazione - dice ancora Spinelli - c'è poi un approccio conservatore rispetto alla professione che George ha insegnato a tutti noi con una tecnica aggressiva: è importante avere quel piglio di aggressività per evitare che il cliente sia sopraffatto da una controparte americana agguerrita. Le nostre radici, antiche, restano».

George Pavanasce a Genova, il padre Enrico è un internationalista e uno dei più rispettati avvocati in città. La famiglia, ebraica, ha radici a Casale Monferrato a un centinaio di chilometri a Nord, in Piemonte. In piazza Casale c'è ancora una scritta Mercato Pavia vicino alla piccola sinagoga, una delle più belle d'Italia. La famiglia si insegna un nonno, Tobia Pavia, fondaco Max Vitale una società commerciale per fare attività di import export principalmente con la Gran Bretagna e principalmente di Whisky. La famiglia è uscita, ma Max Vitale è ancora oggi numero uno in Italia per l'importazione di whisky scozzesi.

Enrico Pavia parte per la prima guerra mondiale a 16 anni, in cavalleria, fa la spola fra le truppe francesi e quelle italiane, viene decorato al valore poi si lancia nella professione fino al brusco capolinea del fascismo e delle persecuzioni razziali. Nel 1938 deve lasciare la professione e i figli devono lasciare le scuole. Ha contatti in Inghilterra dove aveva studiato, viene internato nell'Isola di Man, poi prepara con la famiglia la grande traversata atlantica, la fuga in America, la partenza nel 1940 sul transatlantico Western Prince, che sarà affondato nel viaggio di ritorno.

A New York Enrico si legge, lavora con Citibank. I figli George e Bruno studiano legge. Nasce Pavia Harcourt e anche i giovani si avviano alla professione. Dopo la guerra Enrico rientra in Italia, riapre lo studio a Genova: «Midisse - racconta George - perché dove essere uno dei primi avvocati a New York quando posso essere uno dei primi in Italia? Mio fratello rientra con lui e io resto a New York. In poco tempo il nuovo studio Pavia Ansaldo apre ufficio a Milano e Roma e diventa uno dei più importanti studi italiani, addirittura 80 locali». Lo studio americano e quello italiano lavorano insieme. Poi la rottura: «Arriva in studio a New York invitato da Milano un tale Francesco Zini per lo scandalo Parmalat, questo signore fa alcune porcherie che generano tensioni fra i due studi. Mio fratello restò con Pavia Ansaldo a Milano io con Pavia Harcourt. Inutile recriminare, il rapporto si è incrinato, punto e basta». George oggi continua a recarsi al lavoro, continua a partecipare a consigli di amministrazione. È felice di aver ceduto le redini al giovane Spinelli: «Rappresenta la continuità di una lunga storia che ha radici nel secolo scorso, e in quello precedente», mi dice George che, fra l'altro ha avuto in studio Sonia Sotomayor, oggi giudice della Corte Suprema americana. Gli chiedo qual è stato il suo affare migliore. «La mia casa, comprata a 365.000 dollari nel 1976, l'ho rivenduta un paio di anni fa a 20 milioni di dollari. Lo diciamo sempre: uno dei nostri punti di forza è proprio l'immobiliare».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Lettere

Turismo dall'estero, una carta da giocare con maggior profitto

«Pasqua, boom di arrivi dall'estero»: benaugurante, è proprio il caso di dire, il titolo di un articolo comparso venerdì sul Sole 24 Ore. Roma, Milano e Venezia saranno le mete preferite, ma è facile supporre che tante altre città registreranno flussi soddisfacenti. Nella stessa pagina del Sole si analizzava il numero annuo degli arrivi di turisti stranieri nel nostro Paese: 38 milioni dall'Europa, 7,5 dalle Americhe, 6,6 dall'Asia e 2 dalla sola Russia. Mi domando se sapremo "meritarci" queste preferenze ora e in futuro, valorizzando il territorio (urbano e non) per giocare



sempre meglio la fantastica carta che è il turismo.

S.U.
email

A difesa dell'azienda

Non è un mistero che la vita di chi fa impresa sia spesso sulle barricate e non è un mistero che un imprenditore debba affrontare e gestire problemi come la criminalità spicciola. E quando ho letto che un imprenditore ligure è stato costretto a rivolgersi al Tar affrontando una battaglia legale durata due anni per ottenere il rinnovo del porto d'armi per difesa personale sono rimasto molto colpito. Ritergo sia giusto dar la possibilità di difendere dai malfattori attrezzature, merci, incassi e persone quando sussistano pericoli all'incolumità realmente gravi.

L.F.
Milano

DIBATTITI PLURIDECENNALI

Tante ricette per trovare il «Bil»

Da Kennedy fino a Cameron i tentativi di misurare il livello di progresso

di Rossella Cadeo

Con il debutto degli indicatori del benessere nel Def 2017, il concetto di qualità della vita si avvicina al suo obiettivo: affiancarsi o comunque integrare il Pil come strumento di misurazione dello stato di salute di una collettività. Ormai è opinione condivisa che la ricchezza di un Paese non è data solo da merci e denaro, entrate e uscite. E il set di indicatori sui quali sta lavorando il comitato ad hoc istituito con la riforma del Bilancio lo scorso anno prende infatti ispirazione dai 130 indicatori del Bes (Benessere equo sostenibile), individuati dall'Istat per catturare quegli aspetti immateriali che contribuiscono alla vivibilità di un Paese: ad esempio l'ambiente, la salute, l'istruzione, le

vanti agli studenti dell'università del Kansas affermò che «il Pil misura tutto, eccetto ciò che rende la vita veramente degna di essere vissuta». Un pilastro per il calcolo della ricchezza, ma che tra i suoi addendi conta anche elementi negativi, come la produzione di armamenti, la spesa per le carceri, gli sprechi di risorse per i danni ambientali.

Al dibattito ha partecipato anche il piccolo stato del Bhutan, il cui sovrano negli anni Ottanta ha voluto sostituire il Pil con il Fil (l'indice di Felicità lorda, in inglese Gross national happiness, Gnh), un sistema basato anche su alcuni criteri di valutazione morale (sviluppo sostenibile, cultura, conservazione dell'ambiente e buon governo), criteri che però hanno il limite di rispecchiare la specificità di realtà, anche religiosa, di quello Stato, trascurando altri fondamentali per l'Occidente.

Ma il lavoro più noto e corposo è forse quello della commissione voluta alla fine dello scorso decennio da Nicolas Sarkozy (presieduta dal premio Nobel Joseph Stiglitz) volta a definire il cosiddetto Bil (Benessere interno lordo), un valore in grado di misurare le prestazioni economiche e il progresso sociale. Il rapporto scaturito nel 2009 non conteneva però una formula magica anti-Pil, bensì una serie di raccomandazioni per la formazione di indicatori non convenzionali, riguardanti aspetti quali salute, istruzione, ambiente, occupazione, benessere materiale e partecipazione politica.

Più o meno le stesse aree sotto la lente del Bes, l'indice di Benessere economico messo a punto da Istat e Cnel dal 2013: non rimpiazzai il Pil, ma intendeva integrarlo con l'esplorazione di 12 ambiti multidimensionali, includendo variabili ambientali e sociali innovative nonché valutazioni anche soggettive su benessere, equità e sostenibilità.

L'Onu, dal canto suo, utilizza dagli anni Novanta lo Human development index (Hdi, ossia Indice di sviluppo umano, Isu) per valutare la qualità della vita nei Paesi membri e stimolare politiche

PAROLE CHIAVE

Pil

Prodotto interno lordo

(Gdp, Gross domestic product)

Il Prodotto interno lordo rappresenta il valore complessivo dei beni e servizi finali prodotti all'interno di un Paese in un certo intervallo di tempo, generalmente l'anno. Il Pil può essere anche definito come il valore della ricchezza o del benessere di un Paese. Ideato negli anni Trenta dall'economista Simon Kuznets

Fil

Felicità interna lorda

(Gnh, Gross national happiness)

Indicatore utilizzato dagli anni Settanta nel Bhutan (piccolo Stato asiatico, nella catena dell'Himalaya), che considera istruzione, servizi sociali, infrastrutture, conservazione ambientale e cultura

Bli

Better Life Index

Indice Ocse per misurare il benessere economico. Permette di associare variabili quantitative e qualitative per valutare e confrontare gli Stati. Si basa su 11 gruppi di parametri: lavoro, abitazione, reddito, educazione, relazioni sociali, ambiente, sanità, soddisfazione personale, governance, sicurezza, rapporto vita/lavoro

Bes

Benessere equo e sostenibile

Progetto avviato nel 2010 dall'Istat inizialmente in collaborazione con il Cnel sulla misurazione del progresso della società italiana. Sono stati individuati 12 domini e 130 indicatori, che tengono conto sia di aspetti che hanno un diretto impatto sul benessere umano e ambientale sia di quelli che misurano gli elementi funzionali al miglioramento del benessere della collettività e dell'ambiente in cui vive

interne adeguate: incrocia i dati del Pil con l'aspettativa di vita, l'alfabetizzazione degli adulti e il tasso di scolarizzazione dei giovani, dimostrando come un Pil elevato non sempre si accompagna uno sviluppo sociale soddisfacente (l'ultima edizione ha assegnato lo scettro alla Norvegia, mentre l'Italia si colloca al 26° posto).

L'Ocse nel 2011 ha avviato il progetto Better Life Index (Bli), che per i Paesi membri prende in considerazione una dozzina di ambiti (dalla casa al lavoro, dall'amministrazione alla sicurezza) che consentono di monitorare la qualità della vita nel proprio Paese e di metterla a confronto con le performance degli altri Paesi e anche di costruire, attraverso una piattaforma online interattiva, una pagella personale in base alla propria percezione di felicità.

Scendendo a livello di singolo Paese, non si può non ricordare l'iniziativa dell'ex primo ministro David Cameron, che nel 2011 finanziò la National Well-Being Survey, un'indagine periodica online sul benessere sociale e fisico dei cittadini britannici. E nel filone di analisi relativo alle realtà nazionali, può ben meritare una citazione anche l'annuale ricerca del Sole 24 Ore sulla Qualità della vita che, sulla base di sei aree tematiche (benessere, lavoro, servizi, sicurezza, demografia, cultura) e 42 indicatori (36 fino al 2015) dal 1990 ogni anno confronta la vivibilità sul territorio italiano, elaborando una serie di classifiche e una graduatoria finale, con dettaglio provinciale.

Tutte ricerche e studi che, in ogni modo, non pretendono di rottamare o modificare il Pil, ma intendono piuttosto affiancarlo o integrarlo. Solo così, con una visuale più ampia, si potranno davvero individuare i punti deboli di un Paese, le potenzialità di progresso e le disparità. Con un obiettivo finale: impostare un piano di sviluppo generale e azioni di recupero particolari per quelle fasce di popolazione e di territorio più svantaggiate.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'economia del sapere

L'Italia lancia a Firenze il primo G7 della cultura

di Antonello Cherchi

» Continua da pagina 1

«Dopo quello della droga e delle armi - spiega il generale Fabrizio Parrulli, a capo del nucleo dei Carabinieri di tutela del patrimonio culturale - il traffico delle opere d'arte rubate e contraffatte è uno dei più rilevanti». Solo i recuperi effettuati l'anno scorso all'estero dal nucleo hanno un valore di circa 40 milioni. Due fronti - quello del contrasto al furto di opere d'arte e l'altro, più generale, di tutela del patrimonio storico-artistico - che verranno dibattuti nel G7. Anche riguardo ai furti, infatti, la sinergia internazionale diventa sempre più stringente, perché si riducono i luoghi fisici di smercio dei reperti rubati.

«I maggiori flussi - aggiunge Parrulli, che al G7 svolgerà una relazione - viaggiano sulle piattaforme digitali». Il traffico di opere d'arte è diventato più sofisticato: «Anche se gli autori dei furti sono spesso persone senza un'organizzazione criminale alle spalle - afferma il comandante del nucleo di tutela - ora c'è meno "leggerezza" nella gestione delle vendite. Anche perché rispetto al passato i musei prestano maggiore attenzione ai reperti che si mettono in casa. Gli acquirenti, dunque, sono soprattutto privati».

Per contrastarlo l'Italia può contare su una banca dati unica al mondo, dove sono catalogate 1,2 milioni di opere finite nel corso degli anni sul mercato clandestino, compresi i reperti rubati all'estero e segnalati dall'Interpol e dalle altre polizie straniere. Nell'archivio sono, inoltre, censite 6 milioni di opere che, a vario titolo, sono gravitate nell'attività di controllo dei Carabinieri.

È attraverso lo scambio di tali informazioni che si può realizzare una sempre più efficace tutela del patrimonio culturale mondiale. Così come attraverso l'attivazione di strumenti quali i Caschi blu della cultura, esperienza che il nostro Paese illustrerà al G7. L'operazione ha preso spunto da un altro incontro internazionale, quello di 83 ministri della cultura tenutosi a Milano nell'agosto 2015, durante l'Expo, quando venne sottoscritta la dichiarazione per la difesa del patrimonio culturale dalle guerre.

I Caschi blu, che a ottobre 2015 hanno avuto il benestare dell'Unesco, sono ora una realtà, tanto più che nei giorni scorsi hanno ricevuto anche l'avallo di una risoluzione italo-francese, votata all'unanimità dal Consiglio di sicurezza dell'Onu, con la quale si condanna la distruzione e il saccheggio del patrimonio mondiale e si chiede di prevedere una componente culturale nelle missioni di pace Onu.

I Caschi blu della cultura sono già operativi. Sono una forza di pronto intervento formata da 30 carabinieri del nucleo di protezione del patrimonio e da altrettanti tecnici del ministero dei Beni culturali. La task force può intervenire in ambito internazionale e sul fronte interno. «La nostra prima operazione, tuttora in corso, è stata - commenta Parrulli - nelle zone del terremoto dello scorso agosto. Abbiamo recuperato e messo in sicurezza oltre 13 mila opere. Si avvicina anche l'impegno internazionale, perché stiamo mettendo a punto con il governo iracheno un accordo bilaterale che ci permetta di operare in quel Paese. Lo faremo come unità nazionale che lavora a favore dell'Unesco. Perché, invece, si possa intervenire sotto l'egida dell'Unesco ci vorrà ancora un po' di tempo. Il ministero degli Esteri ci sta lavorando».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

I NUMERI

100 mila

I recuperi

Nel corso del 2016 il nucleo dei Carabinieri di tutela del patrimonio culturale ha effettuato in Italia circa 100 mila recuperi di opere d'arte e reperti archeologici rubati o contraffatti. Il dato, così come gli altri presentati di seguito, fa parte del report sull'attività 2016 del nucleo, documento che sarà presentato integralmente nelle prossime settimane

500

Le perquisizioni

I recuperi sono stati resi possibili da un lavoro di controllo del nucleo dei Carabinieri che ha portato a 500 perquisizioni

90 milioni

Il valore

È di almeno 90 milioni di euro complessivi il valore dei recuperi di opere d'arte effettuati nel 2016 dai Carabinieri. Oltre 50 milioni sono attribuibili a operazioni svolte in Italia e 40 milioni a recuperi effettuati all'estero

L'EDITORIALE

Dal Pil agli indici del benessere

di Fabrizio Galimberti

» Continua da pagina 1

V'è una causa remota e una causa prossima. La causa remota sta nelle crescenti disuguaglianze, dietro a cui stanno sia fattori geopolitici (la globalizzazione) che tecnologici (i "premi" distribuiti dall'economia della conoscenza). Non da oggi crescono le disuguaglianze, ma a un certo punto si è creato un "effetto di soglia", quando le disparità raggiungono un punto oltre il quale destano frustrazioni, tensioni, invidie sociali...

Come succede spesso, l'arte aveva percorso la scienza. Scrittori e poeti sapevano, meglio degli economisti, quanto sia importante la distanza fra ricchi e poveri nella trama e nell'ordine della convivenza civile; e quindi, infine, nella performance dell'eco-

nomia. E non solo scrittori e poeti, ma anche uomini e donne pensosi dei destini della patria. Marguerite Yourcenar, nello stupendo libro «Memorie di Adriano», fa parlare in prima persona il grande imperatore e gli mette in bocca queste parole: «Una parte dei nostri mali dipende dal fatto che troppi uomini sono oltraggiosamente ricchi, o disperatamente poveri».

La causa prossima sta nelle crisi migratorie, che stanno ridisegnando il volto etnico di molti Paesi e anche qui fanno scattare inquietudini, crisi di identità, ripulse... E quindi giusto che nei programmi di riforme - a livello italiano come a livello europeo - sia dato spazio ad altre dimensioni dello "star bene", dato che la crescita del Pil (o la sua decrescita), i disavanzi pubblici (o gli avanzzi) o altre grandezze dell'economia tagliate con

LA PRIMA USCITA



Monitoraggio costante dal 1990

■ La prima pagina del Sole 24 Ore del Lunedì 1° ottobre 1990, nella quale fece il suo debutto la classifica della qualità della vita nelle province italiane, basata su indicatori economici, sociali, di giustizia e di ordine pubblico

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PROPRIETARIO ED EDITORE: Il Sole 24 ORE S.p.A.

SEDE LEGALE - DIREZIONE E REDAZIONE:
Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - Tel. 02.30221 - Fax 02.43510862

AMMINISTRAZIONE: via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano

REDAZIONE A ROMA: piazza dell'Indipendenza 23b/c - 00185 - Tel. 06.30221
Fax 06.3022.6390 - e-mail: letterealsole@ilssole24ore.com

PUBBLICITÀ: Il Sole 24 ORE S.p.A. - SYSTEM

DIREZIONE E AMMINISTRAZIONE: via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano
Tel. 02.30221 - Fax 02.3022.144 - e-mail: segreteria@redazione.system@ilssole24ore.com

© Copyright Il Sole 24 ORE S.p.A.

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo quotidiano può essere riprodotta con mezzi grafici o meccanici quali la fotocopione e la registrazione.

Il responsabile del trattamento dei dati raccolti in banche dati di uso redazionale è il direttore responsabile a cui, presso il Servizio Clienti, presso Progetto Lavoro, via Lario, 16 - 20159 Milano, telefono (02) 0661 3022.2888, fax (02) 0661 3022.2519, ci si può rivolgere per i diritti previsti dal D.Lgs. 196/03.
Manoscritti e fotografie, anche se non pubblicati, non si restituiscono.

MODALITÀ DI ABBONAMENTO AL QUOTIDIANO: prezzo di copertina in Italia €1,50 dal martedì al venerdì, €2 per le edizioni di sabato e domenica e lunedì. Abbonamento Italia 359 numeri del quotidiano in versione cartacea e digitale: €400,00 comprensivo di contributo spese di consegna (postale o in edicola). L'abbonamento Italia non comprende le magazine "L'Intelligenza" e "LifeStyle". Per l'abbonamento estero, rivolgersi al Servizio Abbonamenti (tel. 02.30.300.600 oppure servizio.abbonamenti@ilssole24ore.com). Per il resto del Mondo è disponibile solo l'abbonamento al quotidiano in versione digitale. Per sottoscrivere l'abbonamento è sufficiente inoltrare la richiesta via EMAIL all'indirizzo: servizio.abbonamenti@ilssole24ore.com oppure via FAX al n. 02.3022.2885, oppure per POSTA al n. 24 ORE S.p.A. - Servizio Abbonamenti - Casella Postale 10592 - 20110 Milano, indicando NOME / COGNOME / AZIENDA / VIA / NUMERO CIVICO /

C.A.P. / LOCALITÀ / TELEFONO e FAX/EMAIL. Altre offerte di abbonamento sono disponibili su Internet all'indirizzo: www.ilssole24ore.com/offerte. Non inviare denaro. I nuovi abbonati riceveranno un apposito bollettino postale già intestato per seguire il pagamento. La sottoscrizione dell'abbonamento dà diritto a ricevere offerte di prodotti e servizi del Gruppo Il Sole 24 ORE S.p.A. Potrà rinunciare a tale diritto rivolgendosi al Database Marketing del Sole 24 ORE. Informativa ex D.Lgs. n.196/03 - Il Sole 24 ORE S.p.A. Titolare del trattamento tratta i dati personali liberamente conferiti per fornire i servizi indicati. Per i diritti di cui all'art. 7 del D.Lgs. n.196/03 per l'elenco diritti e Responsabili del trattamento rivolgersi al Database Marketing, via Carlo Pisacane - 20016 Pero (MI). I dati potranno essere trattati da incaricati preposti agli abbonamenti, al marketing, all'amministrazione e potranno essere comunicati alle società del Gruppo per le medesime finalità della raccolta e a società esterne per

la spedizione del quotidiano e per l'invio di materiale promozionale.

SERVIZIO ABBONAMENTI: Tel. 02.30.300.600 (con operatore da lunedì a venerdì 8.30-18.00) - Fax 02.3022.2885 - Email: servizio.abbonamenti@ilssole24ore.com.

SERVIZIO ARRETRATI PER I NON ABBONATI: (non disponibili le edizioni cartacee più vecchie di 24 mesi dalla data odierna): inoltrare richiesta via email all'indirizzo: servizio.arretrati@ilssole24ore.com oppure contattare telefonicamente il numero 02.30.300.600 allegando la fotocopia della ricevuta di versamento sul c.c.p. 519272 intestato a Il Sole 24 ORE S.p.A. oppure via fax al numero 02.3022.2885. Il costo di una copia arretrata è pari al doppio del prezzo di copertina del giorno richiesto. Non verranno rimborsate le scansioni relative ad edizioni più vecchie di 24 mesi dalla data odierna.

STAMPATORI: Il Sole 24 ORE S.p.A., via Busto Arsizio 36, 20131 Milano e via Tiburtina Valeria Km.68,700, Caselli 67861 (AQ) - Ediz. 2000/03, A.8° strada, 29 zona industriale, 95100 (CT) - Stampa quotidiana S.R.L. via Galileo Galilei 280/A, località Fossatone, 40059 Medicina (BO) - Stampa quotidiana Srl - Zona Industriale Preda Piccola, strada 47 n. 4 - 07100 Sassari (SS) - R.E.A. Printing, Rue de Rosquet 16, Zona Ind. 1400 Nivelles (Belgio).

DISTRIBUZIONE ITALIA: m-dis Distribuzione Media S.p.A., via Cazzaniga 1 - 20132 Milano, Tel. 02.282.81

Certificato Ads n. 7879 del 19-02-2015
Registrazione Tribunale di Milano n. 322 del 28-11-1965
La tiratura del Sole 24 Ore di oggi 27 Marzo 2017 è stata di 130.066 copie



TUTTO QUELLO CHE VEDI
IN QUESTA FOTO È CERTIFICATO.
E DA OGGI, ANCHE IL PROTAGONISTA.



Con Widiba nasce la prima consulenza finanziaria certificata. Perché anche il tuo patrimonio ha bisogno di una garanzia di qualità.

Widiba è la **prima banca italiana** a certificare i suoi **Consulenti Finanziari** secondo lo standard internazionale **UNI ISO 22222**, per darti la migliore delle consulenze. Grazie a un **percorso scientifico** e **trasparente** con il tuo consulente, puoi avere una **visione a tutto tondo** della tua vita. Per raggiungere non solo gli obiettivi prefissati, ma anche quelli che ancora non sai di avere, grazie alle **migliori soluzioni di investimento**.

**Inizia il tuo percorso di consulenza
con un Personal Advisor Widiba.**

widiba.it

widiba
NO ORDINARY BANK

www.ilsole24ore.com
 @24NormeTributi



www.arteconomy24.it

FISCO**Contabilità.** Le novità contenute nei 20 documenti riformulati dall'Oic alla fine del 2016

Perdite, liquidità e giacenze: cambia lo stato patrimoniale

Più difficile svalutare le passività durevoli nelle realtà di medie dimensioni**Giorgio Gavelli
Fabio Giommoni**

■ Non solo cambiamenti derivanti da un mutato contesto legislativo, ma anche molteplici novità dovute, più semplicemente, a un riesame critico delle soluzioni precedentemente dettate oppure alla decisione di affrontare ipotesi prima non regolate. La lettura dei nuovi principi Oic (venti documenti riformulati e resi definitivi a fine 2016) porta il redattore del bilancio a imbattersi in una serie di cambiamenti. Da un lato modifiche o integrazioni, rese indispensabili a seguito dell'entrata in vigore dei Dlgs 139/2015, dall'altro tutta una serie di novità "minori" slegate dal recepimento della direttiva Ue 34/2013.

Nonostante la maggior parte dei principi modificati risalisse al 2014, infatti, l'organismo responsabile dell'emanazione dei principi contabili nazionali ha colto l'occasione per ritornare su alcuni concetti, precisandoli meglio e in modo più dettagliato, ovvero affrontando alcuni aspetti non trattati in precedenza.

Come si vede nel grafico, a livello operativo alcune delle fattispecie esaminate non sono certo marginali o di "basso profilo" e riguardano aspetti rilevanti e casi frequenti. Il paragrafo intitolato «Motivazioni alla base delle decisioni assunte», presente in

calce ai nuovi documenti pubblicati, evidenzia quasi sempre le rivisitazioni, giustificando il cambiamento e aiutando, in tal modo, anche la sua comprensione e applicazione.

Immobilizzazioni materiali

Il nuovo principio Oic 16, al di là di una novità terminologica (la sostituzione della locuzione «fabbricati industriali» con «fabbricati strumentali» e quella di «fabbricati civili» con «fabbricati non strumentali»), elimina la facoltà di non ammortizzare i fabbricati non strumentali, in quanto eccezione non più ammessa.

Si ribadisce, comunque, che il processo di ammortamento va essere interrotto se, in seguito all'aggiornamento della stima, il valore residuo risulta pari o superiore a quello netto contabile. Ed è lo stesso Oic a riconoscere che «per i fabbricati non strumentali ad uso investimento sembrano limitati i casi in cui i fabbricati verranno effettivamente ammortizzati».

Il nuovo principio sottolinea che, in caso di cessione di immobilizzazione, il valore netto contabile (che concorre a determinare la plusvalenza o minusvalenza) è calcolato al netto anche della quota di ammortamento relativa alla frazione dell'esercizio in corso (paragrafo 8).

Si tratta di una previsione spesso disapplicata nella pratica. A livello fiscale, infatti, l'agenzia delle Entrate ha ritenuto ammissibili entrambi i comportamenti (ammortizzare o meno il bene per la frazione di esercizio in cui è venduto), a condizione che l'alternativa prescelta sia applicata costantemente per tutti i beni

dismessi o alienati (risoluzione 41/E/2002).

Svalutazioni complicate

Un deciso "cambio di rotta" che non semplifica i comportamenti delle imprese è presente nel principio Oic 9, in tema di svalutazioni per perdite durevoli. In proposito, la precedente versione riconosceva l'applicabilità dell'approccio semplificato per la determinazione di tali perdite, basato sulla capacità di ammortamento e non sul valore attuale dei flussi di cassa attesi, anche alle "medie imprese" (cioè le imprese che, per due esercizi consecutivi, non superano nel proprio bilancio due dei seguenti limiti: numero medio dei dipendenti durante l'esercizio 250, attivo 20 milioni di euro e ricavi 40 milioni di euro).

Diversamente, a decorrere dal 2017, tale approccio è destinato soltanto alle società che redigono il bilancio in forma abbreviata e alle micro-imprese.

L'impressione è che, al di là del rinvio di un anno, nella maggior parte dei casi l'approccio ordinario non rientrerà nelle capacità tecniche di previsione delle società che ne divengono obbligate, rendendo più difficile una condotta che, già di per sé, presenta diversi aspetti critici.

Rimanenze

Il nuovo Oic 13, in applicazione del generale principio della rilevanza, individua meglio le condizioni di utilizzo dei metodi alternativi per la valorizzazione delle giacenze, rispetto ai metodi principali del Lifo, Fifo e Costo medio ponderato.

Si tratta dei metodi del prezzo al dettaglio e dei costi standard (applicabili alle rimanenze di beni fungibili) e di quello del valore costante (applicabile alle materie prime, sussidiarie e di consumo).

Tesorerie decentrate

Il principio Oic 14 disciplina ora il trattamento contabile di crediti e debiti che si generano nei gruppi in caso di tesoreria accentrata (sistemi di cash pooling e simili). Se i termini di esigibilità lo consentono, la società che matura crediti aggiunge un'apposita voce tra le «Attività finanziarie non immobilizzate», altrimenti i crediti si iscrivono tra le attività immobilizzate.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

www.quotidianofisco.ilsole24ore.com

I principi modificati

I principali mutamenti dei principi Oic non direttamente derivanti dai Dlgs 139/2015

SVALUTAZIONI PER PERDITE DUREVOLI

L'approccio semplificato per la determinazione delle perdite durevoli di valore di immobilizzazioni materiali e immateriali, basato sulla capacità di ammortamento e non sul valore attuale dei flussi di cassa attesi, a partire dai bilanci con esercizio che inizia dal 1° gennaio 2017 in poi, è destinato soltanto alle società che redigono il bilancio in forma abbreviata e alle

micro-imprese. Prima i limiti più elevati consentivano l'utilizzo dell'approccio semplificato alle imprese che, per due esercizi consecutivi, non avessero superato nel proprio bilancio due dei seguenti limiti:

- numero medio dei dipendenti durante l'esercizio 250;
- attivo 20 milioni di euro e ricavi 40 milioni di euro.

RIINANENZE

Più chiare le condizioni di utilizzo dei tre diversi metodi alternativi al LIFO, FIFO e costo medio ponderato (articolo 2426 del Codice civile): costi standard, prezzo al

dettaglio e a valore costante. Più nitido, inoltre, il legame tra l'applicazione di questi metodi e il principio di rilevanza.

DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Il nuovo testo disciplina i crediti e debiti che si generano nei gruppi in caso di tesoreria accentrata (sistemi di cash pooling e simili) allo scopo di ottimizzare l'uso delle risorse finanziarie. Se i termini di esigibilità lo consentono, la società

che matura crediti aggiunge un'apposita voce tra le «Attività finanziarie non immobilizzate», altrimenti i crediti si iscrivono tra le attività immobilizzate.

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Oltre a sostituire il termine «fabbricati industriali» con «fabbricati strumentali» e quello di «fabbricati civili» con «fabbricati non strumentali», il nuovo principio elimina la facoltà di non ammortizzare i fabbricati non strumentali. L'ammortamento, comunque, si interrompe se il valore residuo risulta pari o superiore al valore

netto contabile. In caso di cessione di immobilizzazione il valore netto contabile (che concorre a determinare la plusvalenza o minusvalenza) è calcolato al netto della quota di ammortamento relativa alla frazione dell'esercizio in corso.

BILANCIO CONSOLIDATO E METODO DEL PATRIMONIO NETTO

Viene chiarito che l'esclusione (facoltativa) delle imprese controllate quando le loro azioni o quote sono possedute esclusivamente allo scopo della successiva alienazione può avvenire quando la partecipazione è stata acquisita con l'esclusivo fine della vendita entro 12 mesi dalla data di

acquisizione del controllo. Gli effetti del cambiamento di rappresentazione contabile del leasing finanziario o del criterio di valutazione delle partecipazioni sono rilevanti come un cambiamento di principio contabile ai sensi dell'Oic 29.

DEBITI

In attesa di aggiornare il principio Oic 6 (ristrutturazione del debito), il documento disciplina l'ipotesi della variazione sostanziale dei termini contrattuali di un debito esistente, con eliminazione del debito originario e contestuale

rilevazione del nuovo debito (al costo ammortizzato). In caso contrario, i costi di transazione rettificano il valore contabile del debito e sono ammortizzati lungo la durata residua.

PARTECIPAZIONI

I dividendi delle società controllate devono essere rilevati nel bilancio della controllante solo a seguito della delibera assembleare di distribuzione, cioè nello stesso esercizio in cui sorge il debito verso la controllata (eliminata la possibilità di rilevazione del dividendo, a particolari condizioni, nell'esercizio di maturazione). La novità può essere applicata retrospettivamente per le controllanti che

adottavano la previsione ora eliminata. Al momento dell'iscrizione nell'attivo delle azioni della società controllante (articolo 2359-bis del Codice civile), in contropartita, è costituita una riserva di pari ammontare («Riserva per azioni dell'impresa controllante in portafoglio»), da indicare distintamente alla voce A.VI «Altre riserve» del patrimonio netto.

LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE

Con riferimento a perdite probabili di commessa, se è presumibile che i costi totali stimati eccedano i ricavi totali stimati, la commessa deve essere valutata al costo (eliminando i margini rilevati negli esercizi precedenti) e la perdita probabile

per il completamento è rilevata a decremento dei lavori in corso su ordinazione. Se tale perdita è superiore al valore dei lavori in corso, l'eccedenza è rilevata in un apposito fondo rischi e oneri.

IMPOSTE SUL REDDITO

Anche in caso di modifica dell'aliquota fiscale, le rettifiche alle attività per imposte anticipate e alle passività per imposte differite sono rilevate a conto economico a meno che tali attività e

passività non si riferiscano a operazioni che in sede di rilevazione iniziale non hanno avuto effetto sul conto economico.

CAMBIAMENTI DI PRINCIPI CONTABILI E CORREZIONE DI ERRORI

I cambiamenti di principi contabili e stime contabili avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio sono contabilizzati sul saldo d'apertura del patrimonio netto dell'esercizio in cui avviene il cambiamento di principio, rettificando (salvo eccezioni) i dati comparativi dell'esercizio precedente come se il nuovo principio fosse sempre stato applicato.

Analogamente, la correzione di errori rilevanti commessi in esercizi precedenti, se avvenuta dopo la chiusura dell'esercizio, è contabilizzata sul saldo d'apertura del patrimonio netto in cui si individua l'errore (stesse prescrizioni per l'adeguamento comparativo). Gli errori non rilevanti sono contabilizzati a conto economico.

FONDI RISCHI E ONERI – TFR

È stata eliminata la disposizione che precludeva l'attualizzazione dei fondi rischi e oneri. Tuttavia, per i soli fondi oneri e in via facoltativa, viene chiarito che l'orizzonte temporale è uno degli elementi di cui si può tener conto nella stima laddove si preveda un esborso (stimabile) nel lungo periodo e che derivi da un'obbligazione legale certa

derivante da vincolo contrattuale o dalla legge. Tra gli esempi (che non sono parte integrante del principio contabile) è riportato quello dei Fondi recupero ambientale. Rivisti anche il tema dei possibili rimborsi e i fondi per contratti onerosi.

Oic 21. Le partecipazioni

I dividendi si registrano sempre post delibera

■ Un'importante novità prevista dai nuovi Oic, anch'essa non direttamente connessa alle disposizioni dei Dlgs 139/2015, riguarda il venir meno della possibilità di contabilizzare nell'esercizio di "maturazione" i dividendi da società controllate.

Sulla base del previgente Oic 21, la controllante poteva già contabilizzare, ad esempio nel bilancio 2015, il dividendo deliberato dalla controllata nel corso del 2016 con riferimento agli utili relativi al bilancio 2015 (iscrivendo in contropartita un credito verso la controllata). Questo perché il bilancio della controllata fosse stato approvato, dal proprio organo amministrativo, anteriormente alla data di approvazione del bilancio da parte dell'organo amministrativo della controllante. Oppure ciò poteva avvenire anche sulla base della mera proposta di distribuzione deliberata dagli amministratori della controllata (interventiva prima dell'approvazione del progetto di bilancio della controllante), qualora la società controllante fosse stata in possesso del pieno dominio sull'assemblea della società partecipata.

Il nuovo principio Oic 21 (Partecipazioni) elimina queste facoltà che consentivano di "anticipare" la contabilizzazione del dividendo, per cui a partire dai bilanci 2016 i dividendi potranno essere contabilizzati unicamente sulla base della delibera generale, ovvero nell'esercizio in cui sorge il diritto alla riscossione delle somme, in conseguenza della delibera di distribuzione assunta dall'assemblea dei soci dell'impresa «sorella».

Pertanto, i dividendi relativi all'esercizio 2016, la cui distribuzione è deliberata dalla società partecipata nei primi mesi del 2017 (in sede di approvazione del bilancio 2016), potranno essere iscritti dalla società partecipante soltanto nel proprio bilancio 2017, a meno che la controllante non applichi - per valutare le partecipazioni - il metodo del patrimonio netto (Oic 17).

Altrimenti, le controllanti che nel bilancio 2015 hanno rilevato i dividendi della controllata maturati nel medesimo esercizio, dovranno attendere il bilancio 2017 prima di poter contabilizzare i dividendi del 2016, cosicché il conto economico 2016 rimarrà privo di proventi imputabili ai dividendi, con conseguenze sulla comparabilità nel tempo dei bilanci che dovranno essere opportunamente segnalate nella nota integrativa.

Questo si verifica se si opta per l'applicazione prospettica della nuova regola, ovvero dal 2016, lasciando inalterate le contabilizzazioni dei dividendi nei precedenti bilanci. È, tuttavia, consentito di applicare la nuova disposizione anche "retrospettivamente", ovvero eliminando in sede di apertura dei conti al 1° gennaio 2016 (con contropartita una posta del patrimonio netto) l'effetto della contabilizzazione dei dividendi nel bilancio 2015 per "maturazione".

In tal modo sia nel bilancio 2015 (rideterminato), che nel bilancio 2016, i dividendi della partecipata (rispettivamente relativi agli utili 2014 e 2015) vengono contabilizzati nell'esercizio in cui ne è deliberata la distribuzione, con perfetta comparabilità dei bilanci.

Le nuove regole sulla contabilizzazione civilistica dei dividendi non hanno impatto fiscale, in quanto (ai sensi dell'articolo 89, comma 2, Tuir) i dividendi percepiti dai soggetti Iress sono in ogni caso imponibili (per il 5% dell'oramontare) nell'esercizio in cui sono percepiti (si applica il criterio di cassa).

Qualora l'incasso dovesse avvenire in esercizi successivi a quello in cui la distribuzione è deliberata, si dovrà operare una rettifica fiscale per il 5% del dividendo, con relativa iscrizione di fiscalità differita.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

ITALIAN WINE BRANDS

AVVISO DI CONVOCAZIONE ASSEMBLEA ORDINARIA

I Signori Azionisti sono convocati in Assemblea ordinaria presso Gatti Pavesi Bianchi Studio legale Associato, Piazza Borromeo n. 8, Milano, per il giorno 11 aprile 2017, alle ore 08:00, in prima convocazione, e occorrendo per il giorno 12 aprile 2017, alle ore 15:00, in seconda convocazione, stesso luogo, per discutere e deliberare sul seguente:

ORDINE DEL GIORNO

1. Bilancio di esercizio di Italian Wine Brands S.p.A. al 31 dicembre 2016; relazioni della Società di Revisione e del Collegio Sindacale; presentazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2016 del Gruppo IWB; deliberazioni inerenti e conseguenti.
2. Nomina del Collegio Sindacale e del suo Presidente; determinazione dei compensi. Delibere inerenti e conseguenti.
3. Conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti per il periodo 2017-2019 e determinazione del corrispettivo ai sensi del D.Lgs. 39/2010. Deliberazioni inerenti e conseguenti.
4. Autorizzazione all'acquisto e alla disposizione di azioni ordinarie proprie ai sensi degli artt. 2357 e 2357-ter del codice civile previa revoca dell'autorizzazione conferita dall'Assemblea ordinaria del 22 aprile 2016 per la parte non eseguita; deliberazioni inerenti e conseguenti.

PARTECIPAZIONE ALL'ASSEMBLEA. Ogni azione dà diritto ad un voto nelle Assemblee della Società; nel sito internet della Società (www.italianwinebrands.it, Sezione "Investor Relations - Capitale sociale e Azionariato") sono riportate le informazioni di dettaglio sull'ammontare del capitale sociale e sulla sua composizione. Ai sensi di legge e dell'art. 14 dello Statuto, la legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto deve essere attestata da una comunicazione alla Società effettuata dall'intermediario abilitato alla tenuta dei conti, sulla base delle evidenze delle proprie scritture contabili al termine del settimo giorno di mercato aperto precedente la data fissata per l'Assemblea in prima convocazione, ossia **venerdì 31 marzo 2017 (record date)**; le registrazioni in accredito e in addebito compiute sui conti successivamente a tale termine non rilevano ai fini della legittimazione all'esercizio del diritto di voto in Assemblea. Ciascun soggetto legittimato a intervenire in Assemblea può farsi rappresentare mediante delega scritta, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 2372 c.c., con facoltà di sottoscrivere il modulo di delega reperibile sul sito internet della Società (www.italianwinebrands.it, "Corporate Governance - Assemblee degli Azionisti"). La delega può essere trasmessa alla Società mediante invio a mezzo raccomandata presso la sede legale (Via Brera n. 16, Milano) ovvero mediante notifica elettronica all'indirizzo di posta certificata iwb@legallmail.it. Non sono previste procedure di voto per corrispondenza o con mezzi elettronici.

DOCUMENTAZIONE. La documentazione relativa all'Assemblea sarà a disposizione del pubblico, nei termini di legge, presso la sede legale (Via Brera n. 16, Milano) e consultabile sul sito internet della Società (www.italianwinebrands.it, Sezione "Corporate Governance - Assemblee degli Azionisti"). Gli Azionisti avranno facoltà di ottenerne copia. Il presente avviso di convocazione è pubblicato sul quotidiano Milano Finanza del 27 marzo 2017 e sul sito internet della Società (www.italianwinebrands.it, "Corporate Governance - Assemblee degli Azionisti").

AVVISO AI PORTATORI DI WARRANT

Si informano i Signori portatori dei "Warrant Italian Wine Brands S.p.A." che, per effetto della convocazione dell'Assemblea ordinaria chiamata ad approvare il bilancio di esercizio di IWB S.p.A. al 31 dicembre 2016, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 3, comma 6, del Regolamento dei "Warrant Italian Wine Brands S.p.A.", l'esercizio dei "Warrant Italian Wine Brands S.p.A." resterà sospeso dal giorno 27 marzo 2017 sino al giorno (incluso) di svolgimento della riunione assembleare, e comunque sino al giorno (escluso) dello stacco dei dividendi eventualmente deliberati dall'Assemblea medesima.

Milano, 27 marzo 2017 Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente, Mario Resca

www.italianwinebrands.it

TRIBUNALE DI MILANO

Il Concordato Preventivo dell'impresa Milan Mall Srl in liquidazione invita i soggetti eventualmente interessati a presentare offerte irrevocabili di acquisto delle seguenti unità immobiliari, site in Milano, Via Chiavalle n. 7/9, così come meglio descritte nella perizia estimativa redatta da American Appraisal Italia Srl, e precisamente: **Lotto 1:** ufficio sito al piano Terzo, composto da 8 vani, censito al C.E.U. di Milano al foglio 437, mapp. 95, sub. 724, Cat. A/10, classe 8, R.C. 12.498,26=; attuale prezzo base: Euro 922.080,00= (novecentoventiduemilottanta/00). Nel caso di più offerte sarà esperita la gara competitiva di vendita senza incanto in data 14 giugno 2017 alle ore 16:00 presso lo studio del Liquidatore Giudiziale, in Milano, Via Boccaccio n. 7, alla presenza del Collegio dei Commissari Giudiziali e del legale rappresentante della Società, con base d'asta l'offerta più alta pervenuta, secondo quanto stabilito dal "Regolamento di Procedura competitiva di vendita". Il Lotto 1 è visionabile, previo appuntamento, fino al giorno 9 giugno 2017. **Lotto 2:** ufficio sito al piano Terra e Ammezzato, composto da 6,5 vani, censito al C.E.U. di Milano al foglio 437, mapp. 95, sub. 8, Cat. A/10, classe 7, R.C. 8.728,12=, e ufficio sito al piano Terra e Ammezzato, composto da 3,5 vani, censito al C.E.U. di Milano al foglio 437, mapp. 95, sub. 9, Cat. A/10, classe 7, R.C. 4.699,76=; attuale prezzo base: Euro 1.773.840,00= (unmilionesettecentosettantatremilaottocentoquaranta/00). Nel caso di più offerte sarà esperita la gara competitiva di vendita senza incanto in data 14 luglio 2017 alle ore 16:00 presso lo studio del Liquidatore Giudiziale, in Milano, Via Boccaccio n. 7, alla presenza del Collegio dei Commissari Giudiziali e del legale rappresentante della Società, con base d'asta l'offerta più alta pervenuta, secondo quanto stabilito dal "Regolamento di Procedura competitiva di vendita". Il Lotto 2 è visionabile, previo appuntamento, fino al giorno 7 luglio 2017. **Lotto 3:** ufficio sito al piano Terra e Ammezzato, composto da 25 vani, censito al C.E.U. di Milano al foglio 437, mapp. 95, sub. 704, Cat. A/10, classe 8, R.C. Euro 3.957.05=; attuale prezzo base: Euro 3.772.320,00= (tremlilionesettecentosettantaduemilatrecentoventi/00). Nel caso di più offerte sarà esperita la gara competitiva di vendita senza incanto in data 27 settembre 2017 alle ore 16:00 presso lo studio del Liquidatore Giudiziale, in Milano, Via Boccaccio n. 7, alla presenza del Collegio dei Commissari Giudiziali e del legale rappresentante della Società, con base d'asta l'offerta più alta pervenuta, secondo quanto stabilito dal "Regolamento di Procedura competitiva di vendita". Il Lotto 3 è visionabile, previo appuntamento, fino al giorno 22 settembre 2017. Le offerte irrevocabili di acquisto dovranno pervenire in plico chiuso, da consegnarsi a mano presso lo Studio Masciello-Nannoni in Milano, Via Boccaccio n. 7, entro e non oltre le ore 12:00 del giorno antecedente la vendita, e dovranno essere accompagnate da una cauzione, pari al 10% del prezzo offerto, secondo le modalità e le condizioni contenute nel "Regolamento di Procedura competitiva di vendita" consultabile sui siti www.rivistastegiudiziarie.it, www.entritribunali.it, www.immobiliare.it, e sui portali internazionali multilingue www.auctionsitally.com e www.auctionsitally.it, cui si rimanda per ulteriore completezza di informazione. Per ulteriori richieste e documenti rivolgersi alla dottoressa Paola Galasso dello Studio Masciello-Nannoni, tel. 0243995584, o al seguente indirizzo di posta elettronica: falliment@masciellonannoniassociati.it. Si precisa che il presente avviso non è giuridicamente vincolante a nessun titolo e non comporta, per gli Organi della procedura, alcun obbligo o impegno di vendita, né alcun onere per eventuali mediazioni o consulenze, né costituisce invito a offrire, né offerta al pubblico ex art. 1336 c.c., né sollecitazione del pubblico risparmio ex art. 94 e ss. del D.Lgs. 58/1998. Rif. CP 93/2014 **M0032486**

COMUNE DI BERGAMO**AREA SERVIZI GENERALI E SICUREZZA****DIREZIONE CONTRATTI, APPALTI, PATRIMONIO E ACQUISTI MERCATO ELETTRONICO****ESTRATTO DI GARA**

Il Comune di Bergamo, Piazza Matteotti n. 27, tel. 035/399011 - telefax 035/399031 indice una procedura aperta per l'affidamento del servizio di accertamento e riscossione ordinaria e coattiva dell'imposta comunale sulla pubblicità e del diritto delle pubbliche affissioni e comprende la gestione del servizio relativo alle pubbliche affissioni, per un importo pari ad euro 1.755.000,00 per il giorno 28 aprile 2017 alle ore 9:15. L'aggiudicazione avverrà ai sensi dell'art. 95 comma 2 del D.Lgs. 50/2016 ossia con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa. Tutte le modalità di partecipazione alla procedura sono contenute nel disciplinare in corso di pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale della comunità Economica Europea (inviato in data 14 marzo 2017), sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana e all'Albo Pretorio del Comune e scaricabili dal sito internet del comune di Bergamo: www.comune.bergamo.it link: gare e appalti - servizi. Detto bando unitamente al disciplinare e all'altra documentazione di gara possono essere ritirati presso la locale Direzione Contratti, Appalti, Patrimonio e Acquisti Mercato Elettronico (piazza Matteotti n. 3) dal lunedì al venerdì dalle ore 9,00 alle ore 12,00 ovvero consultati e scaricabili dal sito internet del Comune di Bergamo di cui sopra. L'offerta, completa della documentazione richiesta, dovrà essere presentata al Servizio Gestione Documentale - Protocollo e Archivio del Comune di Bergamo - Piazza Matteotti n. 27, entro le ore 12,00 del giorno 24 aprile 2017 a pena di esclusione.

IL DIRIGENTE Dott.ssa Erminia Renata Carbone

FISCO

Reddito d'impresa. Per chi è dipendente il taglio è del 70% se l'assegnazione copre la maggior parte del periodo d'imposta

Auto e amministratori, sconti «mobili»

La deducibilità dei costi per i veicoli in uso promiscuo cambia in base al beneficiario

A CURA DI
Stefano Sirocchi

■ Deducibilità ad assetto variabile per i costi delle auto aziendali date in uso promiscuo agli amministratori di società di capitali. In questi casi, infatti, non si può prescindere dalla qualificazione fiscale dei redditi percepiti dalla persona che ricopre l'incarico.

La figura dell'amministratore collaboratore è senza dubbio quella più frequente nella prassi. In questi casi i compensi percepiti per svolgere i compiti di amministratore sono indebitabili nella categoria dei redditi assimilati a quelli di lavoro dipendente.

Altra ipotesi è quella dell'amministratore dipendente: si pensi al caso del consigliere senza deleghe in forza all'azienda in base a un normale contratto di lavoro subordinato.

Infine, si è di fronte all'amministratore professionista quando l'ufficio ricoperto rientra nei compiti istituzionali della professione, come può accadere per il dottore commercialista o l'esperto contabile; oppure se le attività di amministrazione sono oggettivamente connesse con le mansioni tipiche della professione esercitata, come succede all'ingegnere edile membro del consiglio di amministrazione di una società attiva nel settore delle costruzioni. In queste ipotesi, i proventi derivanti dal mandato di amministratore sono comunque riconducibili all'attività professionale e, di conseguenza, vengono attratti nei redditi di lavoro autonomo.

Il trattamento fiscale

La messa a disposizione del veicolo aziendale in uso promiscuo genera un compenso in natura tassabile.

Se il beneficiario è un amministratore collaboratore o dipendente, il fringe benefit va determinato in base ai valori convenzionali indicati nell'articolo 51, comma 4, lettera a), del Tuir (Dpr 917/86). In particolare, l'imponibile Irpef sarà pari:

- al 30% dei costi calcolati in base alle tabelle Aci, con riferimento al veicolo utilizzato e per una percorrenza convenzionale di 15 mila chilometri, ragguagliata al periodo di assegnazione, e
- al netto di quanto eventualmente riaddebitato all'amministratore a titolo di partecipazione alle spese.

Se il datore di lavoro riaddebita al collaboratore l'intero valore normale del benefit, la componente tassabile si azzerava. Per qualsiasi riaddebito il datore di lavoro deve emettere regolare fattura nei confronti del lavoratore, indicando la prestazione imponible e l'Iva. La fattura può essere saldata tramite pagamento diretto o trattenute in busta paga.

Anche la concessione dell'auto in uso promiscuo all'amministratore professionista va considerata come un compenso in natura; ma questo concorre alla formazione del reddito di lavoro autonomo dell'amministratore e deve essere determinato in base alle regole generali stabilite dall'articolo 9, comma 3, del Tuir. Occorre quindi fare riferimento alle condizioni praticate dalle aziende di autonoleggio in analoghi luoghi e condizioni.

La deducibilità dei costi

Come ha confermato l'agenzia delle Entrate nella circolare 1/E del 2007, per determinare il reddito d'impresa e con riferi-

mento agli amministratori dipendenti, è applicabile l'articolo 164, comma 1, lettera b-bis), del Tuir, che stabilisce che le spese e gli altri componenti negativi relativi ai veicoli dati in uso promiscuo ai dipendenti per la maggior parte del periodo d'imposta sono deducibili nella misura del 70 per cento. Se il veicolo viene comprato nell'esercizio, l'assegnazione deve essere prevalente con riferimento al periodo decorrente

Quotidiano del
Fisco



LA CHANCE

Superammortamento ampio fino al 2016

La disciplina dei superammortamenti relativa ai mezzi di trasporto varia a seconda del loro periodo di acquisizione. Per gli investimenti in veicoli nuovi effettuati dal 15 ottobre 2015 al 31 dicembre 2016, il costo di acquisizione può essere maggiorato del 40% anche nelle ipotesi previste dall'articolo 164, comma 1, lettere b) e b-bis), del Tuir (rispettivamente: mezzi di trasporto a deducibilità limitata e mezzi dati ai dipendenti per la maggior parte del periodo d'imposta).

IN ESCLUSIVA PER GLI ABBONATI
Le circolari e i provvedimenti
www.quotidianofisco.ilssole24ore.com
La versione integrale dell'articolo

dalla data di acquisto fino al termine del periodo d'imposta. Secondo le Entrate non è però possibile la prededuzione del benefit tassabile in capo al lavoratore, perché la percentuale del 70% va calcolata sull'intero ammontare dei costi riferiti ai veicoli (è lo stesso principio stabilito per i lavoratori dipendenti, si veda il paragrafo 5.1 della circolare 47/2008).

Tuttavia, queste regole non valgono per le auto aziendali date in uso promiscuo agli amministratori collaboratori (circolare 48/E del 1998 del ministero delle Finanze). In questo caso il fringe benefit che concorre a formare il reddito dell'amministratore è interamente deducibile per l'impresa, in base all'articolo 95 del Tuir, fino a concorrenza delle spese sostenute. Per l'eventuale eccedenza delle spese sostenute dall'impresa rispetto al benefit, invece, si seguono le disposizioni dell'articolo 164, comma 1, lettera b), del Tuir, ossia la disciplina dettata per le auto non strumentali all'attività dell'impresa (che prevede il limite del 20% e quello relativo al costo di acquisizione: si veda l'esempio qui accanto).

Per gli amministratori professionisti, analogamente ai collaboratori, la società può dedurre i costi dell'auto concessa in uso promiscuo nei limiti del compenso in natura erogato - questa volta, però, determinato secondo i criteri previsti dall'articolo 9 del Tuir - e applicare l'articolo 164 del Tuir per l'eventuale eccedenza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA
IN ESCLUSIVA PER GLI ABBONATI
Le circolari e i provvedimenti
www.quotidianofisco.ilssole24ore.com

Le regole nelle diverse situazioni

IL CASO

A tutti i membri del consiglio di amministrazione di una società viene data un'auto in uso promiscuo. Poiché l'assegnazione è superiore alla maggior parte del periodo di imposta, qual è il trattamento fiscale per l'impresa in relazione ai consiglieri dipendenti?

I costi sostenuti per l'auto data in uso promiscuo all'amministratore collaboratore ammontano a 6.000 euro per le spese di gestione e a 10.000 euro per l'ammortamento annuale. Il benefit determinato in base all'articolo 51, comma 4, del Tuir è di 3.000 euro. Qual è la somma deducibile?

L'auto aziendale assegnata promiscuamente all'amministratore collaboratore non è stata utilizzata per tutto il periodo di assegnazione; anche la percorrenza effettiva del mezzo è stata esigua. In questi casi, come si determina il valore del benefit?

All'amministratore professionista viene concesso uno scooter sia per l'uso aziendale che per quello personale. Il compenso in natura, pari a 800 euro, è stato quantificato in base alle tariffe applicate dalle compagnie di autonoleggio per mezzi analoghi. Come si fatturano i costi?

LA SOLUZIONE

La deducibilità del 70% spetta sia sui costi di acquisizione sia sui costi di gestione del veicolo, senza limiti di spesa, ma nel rispetto del principio di inerenza. Se l'auto beneficia dei superammortamenti, la maggiorazione del 40% si applica sul solo costo di acquisizione.

La quota di ammortamento fiscalmente rilevante è pari a 4.519 euro (18.075,99 x 25%). Quindi, il costo su cui applicare l'aliquota fiscale del 20% è pari a 7.519 euro (4.519 + 6.000 - 3.000) e la somma deducibile è 3.000 + 1.503,80 (7.519 x 20%).

Per quantificare il benefit non rileva la circostanza che, durante il periodo di messa a disposizione, la vettura sia stata utilizzata solo in determinati giorni. I criteri fiscali di determinazione rappresentano, infatti, una presunzione assoluta.

Il professionista emette fattura per 800 euro, oltre alla cassa previdenziale e all'Iva, e indica i criteri di determinazione nella descrizione. I compensi, seppure non percepiti in denaro ma in natura, sono soggetti a ritenuta d'acconto con diritto di rivalsa.

Indirette. Somma riaddebitata al lavoratore

L'Iva è detraibile se l'addetto paga il fringe benefit

■ È detraibile al 100% l'Iva sui costi di acquisizione, manutenzione e carburanti per i veicoli stradali a motore utilizzati esclusivamente per finalità imprenditoriali e sempre che non sussistano limitazioni all'esercizio del diritto alla detrazione derivanti dall'effettuazione di operazioni esenti da Iva o non soggette all'imposta. Analogo trattamento fiscale è assicurato anche ai veicoli dati in uso promiscuo ai dipendenti, a patto che la messa a disposizione effettuata dal datore di lavoro avvenga dietro pagamento di un corrispettivo specifico, non inferiore al valore normale del fringe benefit.

Questi chiarimenti, contenuti nella risoluzione ministeriale 6/Dpf del 2008, tornano utili per inquadrare la posizione dell'amministratore dipendente a cui viene riaddebitato il fringe benefit. In particolare, se il riaddebito del compenso in natura è almeno pari al suo valore normale determinato secondo i criteri individuati dall'articolo 14, comma 3, del Dpr 633/72 - la detraibilità dell'imposta può essere operata integralmente. Ma dato che l'articolo 14, comma 3, rinvia a decreti del ministero dell'Economia a oggi ancora non emanati, si devono invece applicare le disposizioni dell'articolo 24, comma 6, della legge 88/2009, in base al quale per determinare il valore normale del benefit si deve fare riferimento alle regole stabilite ai fini delle imposte dirette dall'articolo 51, comma 4, lettera a), del Tuir. Pertanto, la base imponibile è calcolata in relazione alle tariffe Aci, considerando il 30% della percorrenza convenzionale di

15 mila chilometri l'anno, previo scorporo dell'Iva.

La detraibilità integrale non rimane comunque preclusa neppure se il corrispettivo pattuito è inferiore al valore normale del benefit. In questi casi la base imponibile indicata nella fattura di riaddebito deve essere costituita - in luogo del corrispettivo - dal valore normale del benefit.

Nessuna questione si pone invece nel caso in cui il datore di lavoro decida di mettere a disposizione l'autovettura al dipendente a titolo gratuito e operi la detrazione forfettaria del 40% dell'Iva sui costi relativi al veicolo. In base all'articolo 3, comma 6, del Dpr 633/72, queste operazioni non costituiscono prestazioni di servizi soggette a Iva e pertanto non vi è obbligo di fatturazione.

Un trattamento analogo si potrebbe applicare alle auto date in uso promiscuo all'amministratore collaboratore: il corrispettivo - pari al fringe benefit quantificato in base all'articolo 51 del Tuir - pagato a fronte dell'uso privato del mezzo, dovrebbe essere di per sé sufficiente a consentire la detrazione integrale dell'Iva relativa ai costi sostenuti per il veicolo. Ma di diverso avviso è la direzione regionale della Lombardia dell'agenzia delle Entrate che (con l'interpello 904-472 del 29 maggio 2014) ha chiarito che «le disposizioni, previste specificamente per i veicoli dati in uso ai dipendenti, non possono essere applicate anche per i veicoli concessi in uso agli amministratori. Ciò a motivo della natura eccezionale di tali disposizioni».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

FISCO E SENTENZE

Dichiarazioni. La Ctr Liguria limita la portata delle novità introdotte dal Dl 193 in controtendenza rispetto ad altre pronunce di merito

Integrativa «lunga» a favore solo per il futuro

Il decreto fiscale non ha effetto retroattivo: stop alle correzioni relative ad anni «chiusi»

Fabrizio Cancelliere
Gabriele Ferlito

■ Non possono trovare applicazione retroattiva le modifiche introdotte in tema di dichiarazioni integrative con il Dl 193 del 22 ottobre 2016, che hanno esteso la possibilità di presentare quelle «a favore» del contribuente anche oltre il termine previsto per l'invio della dichiarazione relativa al periodo d'imposta successivo. È quanto sostenuto dalla Ctr Liguria con la sentenza 14/1/2017 (presidente Soave, relatore Piombo) su una tematica così attuale e di interesse per i contribuenti.

Il contenzioso

La vicenda trae origine dall'errore di una società che aveva imputato all'anno 2008 una quota di ricavi di competenza dell'anno 2009. L'errore veniva rilevato durante una verifica fiscale e

veniva formalizzato dall'agenzia delle Entrate di Genova nel corpo di alcuni avvisi di accertamento notificati nell'anno 2013.

La società impugnava gli atti impositivi, da quanto emerge dal testo della sentenza, presenta nelle more sia una dichiarazione integrativa «a sfavore» per l'anno 2009 sia una dichiarazione integrativa «a favore» per l'anno 2008.

Inoltre, dal momento che in base all'esito della correzione relativa all'anno 2008 emergeva un'Irap dovuta pari a zero, la società presentava istanza di rimborso della maggiore Irap versata.

L'ufficio nega il rimborso in quanto la pretesa erariale recata dagli avvisi di accertamento era stata oggetto di impugnazione, pertanto in mancanza di giudizio non poteva darsi luogo al rimborso. Inoltre, la dichiarazione integrativa a favore pre-

sentata nel 2013 in relazione al 2008 era da considerarsi invalida perché fuori termine.

La società impugnava il provvedimento di diniego, ma si vede dare torto sia dalla Ctp sia dalla Ctr, che motiva la decisione su una doppia motivazione.

● **Irretroattività.** In forza del principio tempus regit actum, la normativa applicabile alla fattispecie è quella «ante-modifiche» di cui all'articolo 2, commi 8 e 8-bis, Dpr 322/1998, a nulla rilevando l'entrata in vigore del Dl 193/2016, che ha modificato la disciplina in esame nel senso di estendere la possibilità di presentare la dichiarazione integrativa a favore anche oltre l'anno. Tali modifiche, infatti, non hanno carattere retroattivo, bensì innovativo, e quindi dispongono solo per l'avvenire.

Bisogna, però, ricordare che, sebbene il testo della sen-

tenza non lo specifichi, la nuova disciplina può essere utilizzata già oggi dal contribuente per rettificare a proprio favore nel termine «lungo» le dichiarazioni riferite a periodi d'imposta pregressi, purché ancora accertabili. Ipotesi, quest'ultima, che risultava tuttavia preclusa nel caso concreto, in quanto relativo a una dichiarazione integrativa per un anno, il 2008, ormai «chiuso» al momento di introduzione della nuova norma.

● **I termini.** Sempre secondo la Ctr Liguria, la disciplina «ante-modifiche» va interpretata nel senso che la dichiarazione integrativa a favore del contribuente poteva essere effettuata solo entro l'anno, riferendosi i più ampi termini previsti dall'articolo 2, comma 8, Dpr 322/1998, alla sola ipotesi di correzioni a sfavore del contribuente.



Dichiarazione integrativa

● Si riferisce al diritto del contribuente di correggere eventuali errori od omissioni commessi in sede di redazione di una dichiarazione di imposta e si concretizza nell'inoltro al Fisco di una dichiarazione rettificativa della precedente. Per effetto delle modifiche operate dal Dl 193/2016, le dichiarazioni possono essere integrate per correggere errori/omissioni, sia «a favore» del contribuente che «a sfavore» del fisco, entro il termine previsto per l'accertamento fiscale.

I precedenti

Il tema deciso dai giudici liguri è stato già affrontato dalla giurisprudenza. In linea con la posizione della Ctr Liguria, si sono già espresse le Sezioni unite della Suprema corte con la sentenza 13378/2016. Sono, tuttavia, molteplici le pronunce di segno contrario, tra cui si ricordano le sentenze della Cassazione 18076/2008 e 236/2004. Tra i giudici di merito, sempre in senso contrario, si registrano invece, tra le altre, la Ctr Lombardia 1174/13/2016 e la ben più risalente Ctp Milano 21/16/2011, che avevano preso posizione a favore del contribuente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA
IN ESCLUSIVA PER GLI ABBONATI
Le sentenze commentate in pagina
www.quotidianofisco.ilssole24ore.com

Accertamento. In caso di inerzia del contribuente l'ufficio può determinare analiticamente ricavi e reddito in base alle fatture del concessionario

Slot machines, il rifiuto del gestore non ferma l'avviso

Luca Benigni
Gianni Rota

■ Accertamento analitico dei ricavi anche per il gestore delle slot machines che non ha voluto fornire i dettagli delle somme raccolte dalle scommesse, perché il suo reddito d'impresa può essere calcolato in modo preciso e su dati extracontabili. Senza prova contraria il contribuente non può contestare la percentuale del monte vincite spettante al giocatore né vedersi riconoscere una percentuale di abbattimento forfettario dei maggiori ricavi accertati. Sono queste le conclusioni

della Ctr Lombardia 169/21/2017 (presidente e relatore D'Agostino).

A seguito d'accesso l'amministrazione richiede all'esercente di un pubblico esercizio di documentare analiticamente i ricavi conseguiti da alcune slot machines installate nei suoi

75%

Il «pay-out» ai vincitori
La stima delle somme versate ai vincitori rispetto al monte-vincite

locali per il 2009. Il contribuente si rifiuta.

L'amministrazione allora determina i maggiori ricavi in 642 mila euro e gli richiede così Preu, Irpef e Irap, in base ai seguenti passaggi:

- determina le somme incassate al lordo del Preu sommando le fatture emesse nei suoi confronti dalla società di diritto inglese concessionaria della rete telematica;
- ottiene la base imponibile Preu scorporando la percentuale fissata dalla norma per il 2009 e pari al 12,43 per cento;
- calcola il reddito delle slot

machines, sottraendo dalle somme incassate il Preu incassato dai Monopoli e il pay-out, cioè le somme corrisposte ai vincitori, stimate in ragione del 75% del monte-vincite.

Secondo il contribuente, però, le somme incassate desunte dall'importo totale delle giocate non sono attendibili in quanto il collegamento telematico non è sempre in funzione. Inoltre, il concessionario non ha versato ai Monopoli il Preu e, dunque, gli importi presunti quali somme incassate non sarebbero accertabili. Infine, secondo il gestore, il pay-out non

può essere limitato al 75% del monte-vincite perché tale percentuale, sebbene prevista dalla norma, è spesso superata per fidelizzare i giocatori.

Sul punto, però, i giudici di merito di entrambi i gradi di giudizio danno torto all'esercente. In particolare per la Ctr: ■ sull'utilizzo dei dati rilevati presso terzi, l'amministrazione è sempre legittimata a determinare le somme incassate attraverso slot machines con i dati disponibili presso il concessionario della rete telematica in caso di inerzia del contribuente, perché in assenza della

prova contraria, i dati raccolti dall'ufficio non possono essere mai disattesi;

■ sulla determinazione del reddito, inoltre, non è contestabile il Preu, perché la sua aliquota è fissata dalla norma e non rileva il suo omesso versamento, tantomeno il pay-out, la cui percentuale è stabilita dalla norma (e l'eventuale superamento va provato);

■ in relazione al potere decisionale del giudice tributario, infine, la riduzione della pretesa tributaria derivante dall'abbattimento dei ricavi per il riconoscimento di percentuali di costi va provata con dati oggettivi sufficientemente affidabili, ma forniti dal contribuente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Rinnovabili. In bilancio soltanto l'eccedenza

Agroenergie: la franchigia rientra nel reddito agrario

Giorgio Gavelli

■ Un'impresa agricola che produce energia elettrica mediante risorse agroforestali e che non raggiunge la prevalenza, tassa a bilancio soltanto la parte di reddito che eccede la produzione propria aumentata della franchigia. Lo precisa la sentenza 66/2/2017 della Ctp di Reggio Emilia (presidente e relatore Montanari).

La fattispecie riguardava un'impresa agricola individuale che esercitava l'attività di produzione di foraggiere cereali destinati alla generazione di energia elettrica. Tale attività, in base all'articolo 1, comma 423 della legge 266/2015, rientra tra le attività agricole connesse ed è produttiva di reddito agrario.

Il contenzioso riguardava il periodo d'imposta 2013, precedente alle modifiche introdotte con l'articolo 22 del Dl 66/2014, che ha previsto che una quota del reddito determinato forfettariamente rientra nel reddito di impresa. Fino al periodo di imposta 2013 l'intera attività agroenergetica rientrava quindi nel reddito agrario.

L'Agenzia, in sede di verifica, aveva accertato che l'impresa agricola raggiungeva, con la produzione agricola propria, soltanto il 36,09% della produzione necessaria per alimentare l'impianto di generazione di energia elettrica. Visto che l'impresa non aveva raggiunto la prevalenza, ne conseguiva - secondo l'Agenzia - la tassazione a bilancio per l'intera attività.

L'impresa, visto il Pvc e condividendo nella sostanza il raggiungimento di una quota minoritaria di produzione, presentava una dichiarazione integrativa con ravvedimen-

to oneroso, considerando però rientrante nel reddito d'impresa solo il 27,82% dell'attività (che corrisponde alla differenza tra il 100% e il doppio della quota «propria» del 36,09%).

La Ctp condivideva tale comportamento, in quanto le attività connesse contemplate in primo luogo dall'articolo 2135 del Codice civile, nonché dall'articolo 32 del Tuir, si considerano rientranti nell'attività agricola e quindi nel reddito agrario se la trasformazione ha per oggetto prodotti agricoli ottenuti prevalentemente sul fondo e nell'allevamento. Ne consegue che, se una impresa agricola produce il 50,1 dei prodotti destinati alla trasformazione o manipolazione, rientra nel reddito agrario per l'intera attività. Tale principio è peraltro enunciato anche dalla circolare 44/E/2004.

La sentenza chiarisce che, in presenza di produzione agricola propria pari a 100, il produttore agricolo può acquistare prodotti agricoli per 99. Pertanto la tassazione catastale assorbita la produzione corrispondente a 199. Soltanto l'eventuale eccedenza rientra nel reddito di impresa.

Trattandosi nella fattispecie di un'impresa agricola individuale (ma sarebbe la stessa cosa anche in presenza di una società semplice), è ineccepibile che la parte di produzione agricola rientrante nel reddito agrario non possa mai transitare nel reddito di impresa, tenuto altresì conto che nel reddito agrario vi deve rientrare anche la parte di produzione acquistata nel rispetto della prevalenza.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

GIURISPRUDENZA | IL MERITO

www.quotidianodiritto.ilssole24ore.com

Diritto penale. Secondo il Tribunale di Brindisi non blocca il riparto il fatto che il provvedimento sia divenuto irrevocabile

Confische antimafia, creditori tutelati

Prima di destinare i beni allo Stato occorre saldare il conto con i soggetti in buona fede

Giovannabattista Tona

■ Prima di destinare i beni confiscati in base al Codice antimafia (decreto legislativo 159/2011) bisogna pagare i creditori di buona fede. E anche se con il provvedimento irrevocabile di confisca un'azienda diventa patrimonio dello Stato, i beni che la compongono non vanno considerati indisponibili, finché non si è procuratore a liquidare l'attivo per recuperare le somme necessarie a soddisfare le pretese dei creditori.

Sbarra la strada a ogni equivoco l'ordinanza dello scorso 24 febbraio, con la quale il Tribunale di Brindisi, sezione misure di prevenzione (giudice delegato Colombo), ha provveduto sull'istanza di un coadiutore dell'Agenzia nazionale dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata.

L'ordinanza precisa che, nell'ambito del procedimento di prevenzione patrimoniale, non vanno sovrapposte la fase della liquidazione dei beni e quella della destinazione. Secondo il giudice, il Codice antimafia impone che si proceda alla verifica dei crediti di buona fede vantati nei confronti dell'azienda in sequestro e che poi i crediti ammessi al passivo siano soddisfatti con le somme apprese, riscosse o comunque ricevute nel corso della gestione, se queste sono insufficienti, con la liquidazione dei beni che fanno parte dell'attività, di valore corrispondente a quello dei debiti da onorare.

La fase della liquidazione è quindi «la precondizione imposta dal legislatore per poter utilmente e legittimamente procedere alla successiva destinazione dei beni ai sensi dell'articolo

48» del decreto legislativo 159/2011. Il principio vale anche se il Codice antimafia non prevede una rigidità scansionata temporale tra queste fasi. Il decreto legislativo infatti non impone che il procedimento di verifica dei crediti e quello della liquidazione inizino e si esauriscano prima che la confisca diventi irrevocabile e quindi prima che i beni vengano trasferiti all'Agenzia per la destinazione.

Tra i compiti dell'amministratore giudiziario vi è quello di individuare tutti i creditori dell'impresa in sequestro e di predisporre un elenco da trasmettere al giudice delegato. La verifica dei crediti può collocarsi in un arco di tempo che va dalla ricezione di questo elenco fino al termine di un anno successivo al passaggio in giudizio della confisca; l'articolo 57 del Codice antimafia pre-

vede che il giudice delegato possa fissare l'udienza anche prima della confisca e l'articolo 58 stabilisce che le domande dei creditori possano essere ammesse anche successivamente purché non oltre un anno dalla definitività del provvedimento ablativo.

Di conseguenza, anche la liquidazione dell'attivo può avvenire dopo un anno dalla confisca definitiva o anche oltre questo termine, visto che riguarda la conclusione della fase precedente della verifica dei crediti. Peraltro, nota il Tribunale di Brindisi, può essere ben più opportuno vendere i beni solo dopo la definitiva devoluzione allo Stato.

Sulla base di queste regole e del generale principio per il quale la confisca non deve pregiudicare i diritti dei creditori di buona fede, non è possibile avviare il procedimento di destinazione



Confisca

● In base all'articolo 24 del Codice antimafia (decreto legislativo 159/2011), il tribunale dispone la confisca dei beni sequestrati di cui la persona sottoposta a procedimento non possa giustificare la provenienza e di cui, anche per interposta persona fisica o giuridica, risulti essere titolare o avere la disponibilità a qualsiasi titolo in valore sproporzionato al proprio reddito dichiarato o alla propria attività economica, nonché dei beni frutto di attività illecite o che ne costituiscono il reimpiego.

dei beni se prima non si procede alla vendita dei cespiti necessari per soddisfare i creditori utilmente collocati al passivo. E solo ciò che residua dall'attività liquidatoria potrà considerarsi definitivamente devoluto all'Agenzia che provvederà alla destinazione in base all'articolo 48 del Codice antimafia.

Se la fase della liquidazione non è stata ancora avviata al momento in cui la confisca diventa irrevocabile, spetterà all'Agenzia (con l'ausilio del professionista coadiutore da questa scelto) curare le operazioni di vendita dell'attivo e di riparto delle somme tra i creditori ammessi.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IN ESCLUSIVA PER GLI ABBONATI

Le sentenze commentate
www.quotidianodiritto.ilssole24ore.com**Successioni.** Chi accetta i beni risponde dell'importo che matura dopo la morte del de cuius in proporzione alla propria quota

Gli eredi pagano anche gli interessi sui debiti

Augusto Cirila

■ Gli eredi rispondono in proporzione della propria quota anche degli interessi maturati sull'importo capitale del debito in epoca successiva al decesso del de cuius. Il principio è stato confermato dal Tribunale di Trento con la sentenza 955 pubblicata il 10 ottobre 2016 (giudice Alinari).

La vicenda

Il tribunale si è pronunciato su un contenzioso originato dall'opposizione proposta dagli eredi contro il decreto ingiuntivo che un istituto di credito

aveva ottenuto nei loro confronti per il pagamento della residua esposizione debitoria del defunto in relazione a un contratto di mutuo che quest'ultimo aveva contratto con l'istituto stesso e a un'apertura di credito sul suo conto corrente.

Era successo che gli eredi, sul presupposto di avere accettato l'eredità con beneficio di inventario e che dunque il credito vantato dalla banca avrebbe dovuto essere cristallizzato alla data del decesso del de cuius nella misura risultante nel verbale di inventario, ritenevano, tra l'altro, non dovuti gli inte-

ressi maturati successivamente all'apertura della successione perché, diversamente, questo credito, così come tutti gli altri, sarebbe stato suscettibile di continua variazione in relazione alla durata della procedura ereditaria e avrebbe in tal modo impedito la definizione certa del passivo dell'eredità.

La banca, nel costituirsi in giudizio, sosteneva invece che i debiti facenti capo al de cuius dovevano ritenere produttivi di interessi anche dopo il decesso e che gli eredi avrebbero dovuto farvi fronte in ragione delle rispettive quote.

La decisione

È principio consolidato (si vedano le sentenze 5092/2006 e 562/2000 della Cassazione) che il debito ereditario previsto dall'articolo 752 del Codice civile comprende tutto ciò che fa riferimento al debitore al momento della sua morte, a cui gli eredi sono chiamati a far fronte nel momento in cui dichiarano di accettare l'eredità anche con il beneficio dell'inventario, procedura che s'ultima che consente all'erede di rispondere dei debiti del defunto nei limiti del patrimonio ereditato.

Dal debito non devono essere esclusi gli interessi, che continuano a maturare sulla sorte capitale in quanto non interrotti dall'intervento del decesso del debitore principale e che dunque continuano a gravare sugli eredi sino a che il debito non venga estinto.

Anche alla luce di questi precedenti giurisprudenziali, il giudice di Trento ha respinto l'opposizione e ha affermato che i debiti ereditari, ovvero «quei debiti che fanno capo al de cuius al momento dell'apertura della successione e che si trasmettono assieme al suo pa-

trimonio ai suoi successori, ripartendosi automaticamente tra di loro, ricomprendono non solo la somma capitale ma anche gli interessi, il cui maturarsi giorno per giorno non trova un limite temporale nella morte del debitore».

La sentenza fornisce peraltro un punto anche per ricordare che non rientrano invecce tra i debiti dell'eredità quelli venuti occasionalmente a esistenza dopo il decesso a causa della condotta degli eredi, che si rendono inadempienti a obbligazioni che, pur in via remota, si fondano su atti o fatti riconducibili alla sfera patrimoniale del defunto (si veda la sentenza 8900/2013 della Cassazione).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Separazioni. Le eccezioni all'istruzione pubblica

Genitori in conflitto, il giudice può dire sì alla scuola privata

Giuseppe Buffone

■ Se i genitori separati non si accordano sulla scuola a cui iscrivere i figli la scelta del tribunale può cadere anche su un istituto privato. Infatti, benché in linea generale i giudici debbano preferire l'istruzione pubblica, è anche possibile, in certi casi, decidere per quella privata. Lo hanno chiarito il Tribunale di Milano, con il decreto del 2 febbraio scorso (presidente Cosmai, relatore Muscio), e il Tribunale di Torino, con l'ordinanza del 25 agosto 2016 (estensore Carbonaro). Ma andiamo con ordine.

Quando si separano o divorziano (se sposati) o cessano la convivenza (se coppia di fatto), i genitori di figli minorenni, salvo che non sia diversamente stabilito, continuano a prendere di comune accordo le decisioni di maggiore interesse per i figli. Tra queste, c'è anche la scelta della scuola a cui iscrivere i figli.

E se i genitori non si accordano? In questi casi il tribunale deve intervenire per salvaguardare l'interesse del bambino coinvolto a non vedere pregiudicato il percorso scolastico. Le strade possibili sono diverse: i giudici possono affidare la scelta a un terzo (ad esempio, ai servizi sociali del Comune), nominare un curatore speciale o, nei casi più gravi, un tutore; oppure il tribunale può comporre direttamente la lite e decidere nell'interesse dei figli, dopo averli ascoltati, se necessario.

Così ha fatto il Tribunale di Milano che, con il decreto del 2 febbraio, ha sciolto il conflitto tra il padre, che insisteva per far trasferire il figlio da una scuola privata a una pubblica,

e la madre, che invece voleva mantenere l'iscrizione a una scuola privata. Il tribunale ha ribadito il suo orientamento, per cui se non esiste (o non persiste) un'intesa tra i genitori a favore di una scuola privata, la decisione dei giudici – sostitutiva di quella dei genitori – deve essere «a favore dell'istruzione pubblica, secondo i canoni dall'ordinamento riconosciuti come idonei allo sviluppo culturale di qualsiasi soggetto minore residente sul territorio». Il tribunale ha, però, chiarito che questa regola può subire eccezioni se, per le peculiarità del caso concreto, emergono «evidenti controindicazioni all'interesse del minore» e, quindi, la soluzione della scuola pubblica possa non essere quella più idonea: ad esempio, in caso di difficoltà di apprendimento, particolari fragilità di inserimento nel contesto dei coetanei o fragilità personali del minore, esigenze di coltivare studi in sintonia con la dotazione culturale o l'estrazione nazionale dei genitori. Nel caso specifico, i giudici hanno deciso che «la prosecuzione del percorso scolastico superiore in un contesto privato appare (...) la soluzione più tutelante per il percorso di crescita del minore».

Ha preferito un istituto privato anche il Tribunale di Torino con l'ordinanza del 25 agosto 2016. In questo caso, però, i genitori caldeggiavano l'iscrizione a due scuole diverse, ma entrambe private, e il giudice si è pronunciato a favore di una delle due, privilegiando l'ambiente internazionale rispetto alla natura confessionale dell'attra-

© RIPRODUZIONE RISERVATA

TRIBUNALE DI MASSA

CONDIZIONI DI VENDITA
Gli immobili oggetto di vendite giudiziarie saranno venduti con il sistema della vendita **SENZA INCANTO**:

- Presentare l'offerta in busta chiusa da presentare alla Cancelleria dell'Ufficio Esecuzioni Immobiliari oppure presso lo studio del Professionista Delegato entro il giorno precedente alla Vendita, come indicato in ciascun avviso. Sulla busta dovrà essere scritto il nome del Giudice, del professionista delegato alla vendita e del soggetto che la presenta materialmente.
- Offrire almeno **75%** del prezzo base d'asta. (es. prezzo base 100.000,00 offerta minima ammessa 75.000,00);
- Versare cauzione pari al 10% del prezzo offerto (es. 7.500,00);

4. L'OFFERTA NON È REVOCABILE.
All'udienza fissata per la vendita verranno aperte le buste e, se vi saranno più offerte, si procederà ad una gara sulla base dell'offerta più alta e con l'offerta in aumento indicata nell'ordinanza di vendita. **L'udienza di vendita si tiene presso il Tribunale di Massa.** L'aggiudicazione è definitiva: non sono possibili offerte in aumento dopo l'aggiudicazione. Dopo la stessa l'acquirente deve versare, nei termini fissati dall'ordinanza il saldo prezzo: in mancanza si perderà la cauzione e il bene verrà posto nuovamente in vendita. Quanto alle condizioni del bene, alla sua natura e tipologia, alle sue caratteristiche distintive (presenza di abusi, possibilità di sanatoria, oneri condominiali, etc...) gli interessati possono prendere **visione della perizia** sui siti internet

base: Euro 13.598,35; offerta minima: Euro 10.198,76. Lotto E (5) Loc. Baccana, piccolo manufatto in pietra. Libero, ma non accessibile. **Prezzo base: Euro 3.107,78;** offerta minima: Euro 2.330,84. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 12.30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Mario Tolaini, tel. 0585.74076.

LICCIANA NARDI - Esecuzione n. 92/13 - G.E. Dr.ssa Elisa Pinna. Lotto Unico - piena proprietà per la quota di 1/1 in Via dei Lecci 9: **Appartamento** posto al p.t. su 4 piani f.t. ed uso seminterrato. Libero. **Prezzo base: Euro 59.049,00,** offerta minima: Euro 44.287,00. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 09.30.** Info presso il Delegato Dr. Serafini Roberto tel. 0584.361559

MASSA - Giudizio di divisione n. 798/16. G.E. Dott. M. Ermellini. Lotto unico: via Marina Vecchia n. 275. Piena proprietà di fabbricato ad uso civile **abitazione**, articolato al p.t. e p.l., annesso piccolo terreno pertinenziale. Occupato. **Prezzo base: Euro 113.485,00,** offerta minima: Euro 85.113,75. **Vendita senza incanto: 26.5.2017 ore 9.30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Roberta Catapiani, tel. 0585.834298, cel. 339.4602702

MASSA - Esecuzione n. 32/14. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Lotto uno: Via Aldo Salvetti n. 10, piena proprietà del fondo ad uso commerciale, posto al piano terra di un fabbricato di due piani fuori terra, con corte di pertinenza. Libero. **Prezzo base: Euro 146.784,40.** Offerta minima: Euro 110.088,30. Lotto due: piena proprietà di **appartamento** ad uso residenziale posto al primo piano con cantina e locale caldaia al piano terra. Occupato. **Prezzo base: Euro 157.303,10.** Offerta minima: Euro 117.977,30. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 10.30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Silvia Andreani, tel. 0585.811915.

MASSA - Esecuzione n. 89/09. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Lotto 1) - Piazza IV Novembre (angolo via Delle Merc) Piena proprietà di **appartamento** ubicato al p. primo di vani 6,5. **Prezzo base: Euro 78.466,17** Offerta minima: Euro 58.849,62. Lotto 2) - Via Pellegrini, Piena proprietà di **fondo ad uso commerciale** ubicato al p.t. ed in buono stato di manutenzione di mq 49. **Prezzo base: Euro 51.609,51.** Offerta minima: Euro 38.707,13. **Vendita senza incanto 22.05.2017 ore 12.30.** Info presso il Custode Giudiziario Avv. Francesco Rinaldi, tel. 0585.41149

MASSA - Divisione Endoesecutiva n. 1333/13. G.E. Dott.ssa Sara Farini. Lotto unico: Via FONDA 1, proprietà di **civile abitazione** al p.t. con appezzamento di terreno pertinenziale ad uso giardino. Abusi e misura penale come da perizia. Occupato. **Prezzo base: Euro 200.136,94,** offerta minima: Euro 150.102,71. **Vendita senza incanto 19.5.2017 ore 11.30.** Info presso il Professionista Delegato: Avv. Massimo Pinza, tel. 0187.1820336- 339.1963123

MASSA - Esecuzione n. 87/14. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Lotto unico: Fraz. Marina di Massa, via Pisa n. 80/7. Piena proprietà per la quota di 1/1 di **appartamento** al piano quarto -attico- con cantina esclusiva. Di vani 8,5. Occupato. **Prezzo base: Euro 260.985,00.** Offerta minima: Euro 195.738,75. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 12.30.** Info presso il Professionista Delegato e Custode Giudiziario, Dott. Mario Tolaini, tel. 0585/74076

MONTIGNOSO - Esecuzione n. 30/12. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Lotto 2): Località Cinquale, via Croce n. 10: Piena proprietà per la quota di 1/1 - **Edificio** plurifamiliare ad uso civile abitazione, composto da 4 unità in corso di ultimazione ciascuna dotata di corte esclusiva. **Prezzo base: Euro 688.375,00.** Offerta minima ritenuta ammissibile: Euro 502.032,00. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 10.30.** Info presso il Professionista Delegato Dott. Federico Santangeli, tel. 0585.813634

PODENZANA: Esecuzione n. 123/04. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Piena proprietà di: Lotto 1): loc. Montedivalli, via Genova n.17. **Appartamento** ad uso

www.asteannunci.it **www.asteavvisi.it** **www.rivistaastegiudiziarie.it**
Per ogni informazione e per concordare la visita all'immobile gli interessati debbono prendere contatto con il Custode o con il Delegato che si occupa della vendita del singolo bene e che è indicato in calce ad ogni avviso. Sarà costui a fornire tutte le indicazioni circa le modalità in dettaglio della vendita e ad agevolare e accompagnare l'acquirente in ogni fase dell'acquisto. Si segnala che la vendita non comporta alcuna spesa, fatta eccezione che per quelle relative alla valutazione e registrazione e registrazione del decreto di trasferimento, effettuate dalla procedura ma a carico dell'aggiudicatario oltre alla metà del compenso del Delegato e eventuali imposte per il trasferimento. L'immobile viene venduto libero da iscrizioni ipotecarie e da trascrizioni di pignoramenti. Se esistenti al momento della vendita, eventuali iscrizioni e saranno cancellate a spese e cura della procedura; che se occupato dal debitore, o da terzi senza titolo, all'atto della aggiudicazione sarà ordinato l'immediato sgombero e l'immobile verrà consegnato libero all'acquirente.

LA VENDITA PRESSO IL TRIBUNALE NON PREVEDE ALCUN COSTO A CARICO DELL'ACQUIRENTE SE NON LE SPESE SOPRAINDICATE: non è dovuta alcuna provvigione.
PUO' PARTECIPARE ALLA VENDITA QUALSIASI CITTADINO (ECCEETTO IL DEBITORE) SENZA L'AUSILIO DI INTERMEDIARI (agenzia immobiliare, avvocato o altro professionista).

MULAZZO - Esecuzione n. 157/09. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna Lotto unico. Fraz. Gropponi snc. Piena proprietà di **Terreni agricoli / serre** per una consistenza complessiva di mq 6832. Trattasi di terreni coltivati a vivaio, con sovrastanti serre, fabbricati rurali, prefabbricati ad uso ufficio e da terreni di pertinenza. **Prezzo base: Euro 53.084,76** offerta minima: 39.813,57 **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 11.30.** Info presso il Professionista Delegato Avv. Massimo Pinza, tel. 0187.1820336 - 339.1963123

FALLIMENTI

CONCORDATI PREVENTIVI

TERRENI E DEPOSITI

CARRARA - Fallimento n. 1/16. G.E. Dott.ssa Sara Farini. Lotto uno: loc. Nazzano, via Gian Matteo snc. Diritto della piena proprietà su unità immobiliare costituita da n. 3 **terreni edificabili** in edilizia convenzionata. Per ulteriori informazioni si rinvia alla perizia. Libero. **Prezzo base: Euro 1.200.000,00,** offerta minima: Euro 900.000,00. **Vendita senza incanto: 19.5.2017 ore 11.30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Marco Molendi, tel. 0585.43273

IMMOBILI IND.LI/COMM.LI

CARRARA - Fallimento n. 15/96. G.E. Dott.ssa Sara Farini. Lotto n.1: Diritti della piena proprietà di **porzione di fabbricato** sito in via Mazzini n.10; e precisamente della porzione costituita da un fondo commerciale su due livelli (p.t.e soppalco) con annesso magazzino e laboratorio. Libero da persone ma occupato da merci. **Prezzo base: Euro 142.500,00,** offerta minima: Euro 106.875,00. **Vendita senza incanto. 19.5.2017 ore 11.00.** Info presso il Notaio Delegato Dott.ssa Anna Maria Carozzi, tel. 0585.70929.

MASSA - Concordato n. 6/11. G.E. Dott.ssa Sara Farini. Piena proprietà per la quota di 1/1, via Tinelli: Lotto A: Composto da **fabbricato** direzionale e dal **capannone** contiguo, ivi compresa l'area di pertinenza. **Prezzo base: Euro 1.417.000,00,** offerta minima: Euro 1.062.750,00. Lotto B: Composto da un **capannone industriale** e dalla circostante area di sedime. **Prezzo base: Euro 380.000,00,** offerta minima: Euro 285.000,00. Lotto C: Formato da **capannone industriale** e dalla circostante area di sedime. **Prezzo base: Euro 300.000,00,** offerta minima: Euro 225.000,00. Lotto D: Formato da un **capannone industriale** e circostante area di sedime. **Prezzo base: Euro 369.000,00,** offerta minima: Euro 276.750,00. **Vendita senza incanto: 19.5.2017 ore 11.00.** Info presso il Liquidatore Giudiziale Dott.ssa Laura Sorrentino, tel. 0585.810484

CARRARA - Esecuzione n. 155/13. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Lotto unico: via Cavour/ via Rosselli 3. Proprietà di fabbricato ad uso **albergo** con accessori relativi alla particolare destinazione. Classificato a 4 stelle ed articolato su 5 livelli di piano fuori terra e lastrico solare, oltre a 2 livelli sotterraneo. Occupato. **Prezzo base: Euro 2.137.500,00,** offerta minima: Euro 1.603.000,12. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 11.30.** Info presso il Professionista Delegato e Custode Giudiziario: Avv. Massimo Pinza, tel. 0187.1820336 - 339.1963123

MASSA - Esecuzione n. 88/08. G.E. Dott.ssa Elisa Pinna. Lotto unico: Loc. Marina di Massa, via Modena n.17. Locale commerciale uso **negozio**, posto al piano primo di un fabbricato polifunzionale. In corso di liberazione. **Prezzo base: Euro 91.350,00,** offerta minima: Euro 68.513,00. **Vendita senza incanto: 19.05.2017 ore 10.30.** Info presso il Professionista Delegato: Dott. Federico Santangeli, tel.0585-813634

Per informazioni sulle modalità di partecipazione e per visionare perizie e ordinanze di vendita consultare i siti

www.asteannunci.it
www.tribunalemassa.it

LAVORO

www.quotidianolavoro.ilsole24ore.com

Giurisprudenza. Il vincolo dell'autonomia funzionale dettato dalla Cassazione

Il ramo aziendale si cede solo con lavoratori e beni

In contemporanea il passaggio di risorse umane, materiali e know how

PAGINA A CURA DI
Stefano Rossi

■ Nella cessione di ramo d'azienda i lavoratori e i beni materiali devono preesistere inscindibilmente come struttura unica e materiale. Il principio è stato di recente ribadito dalla Cassazione con la sentenza n. 1316 del 19 gennaio 2017.

Nei fatti una società di telecomunicazioni aveva ceduto l'attività di call center ad un'altra azienda, sottoscrivendo contestualmente un contratto di fornitura del servizio di assistenza clienti per la propria clientela *corporate non top e consumer*. Il ricorso dei lavoratori contro la cessione è stato respinto sia in primo grado sia in appello. Così gli ex dipendenti si sono rivolti alla Cassazione chiedendo l'illegittimità della cessione del ramo aziendale perché il contratto non prevedeva il trasferimento anche dei servizi complementari ma necessari all'autonomia del ramo, come l'assistenza per i "clienti Top".

Inoltre, nella cessione non erano ricompresi i sistemi applicativi e informatici (i *database* e i programmi) indispensabili per la corretta gestione del servizio.

La Cassazione ha accolto il ricorso e ha affermato che non si può parlare di trasferimento di ramo d'azienda ai sensi dell'articolo 212 del Codice civile

se unitamente ai lavoratori non si trasferiscono anche i beni materiali essenziali per lo svolgimento.

Il principio di autonomia

In sostanza, l'autonomia funzionale del ramo di azienda ceduto deve essere obiettivamente apprezzabile già prima dello scorporo dal complesso cedente, tale da provvedere allo scopo produttivo con i propri mezzi, indipendentemente dalla volontà delle parti contraenti.

Del resto, si legge nella sentenza, l'autonomia e l'autosufficienza del ramo, secondo quanto affermato dalla direttiva europea 2011/23, è necessaria per escludere che il cedente crei delle strutture fittizie. Infatti, la Corte condanna anche le cessioni di rami di azienda in strutture produttive create ad hoc.

I precedenti

La lettura data dalla Cassazione in quest'ultima sentenza è del resto in linea con quanto affermato nella sentenza 21917 del 25 settembre 2013: in questo caso un gruppo di 15 lavoratori era stato trasferito da una società di capitali ad un'altra attraverso un contratto di cessione di ramo d'azienda ritenuto, secondo l'interpretazione dei magistrati, fittizio poiché configurante un insieme di funzioni eterogenee.

Funzioni – ha precisato l'estensore – per le quali erano utilizzati beni aziendali limitati ed eterogenei, privi di specificità rispetto ad un fine produttivo, in cui erano impiegati un gruppo di addetti senza alcuna connotazione professionale comune caratterizzante (Cassazione 23357/2013).

Di conseguenza, l'operazione

posta in essere dalle due società risultava illegittima in quanto finalizzata alla riduzione dell'organico dell'azienda cedente.

L'effettiva preesistenza della compagine societaria è stata anche al centro della sentenza 21710/2012 in cui la Cassazione ha dichiarato l'illegittimità del trasferimento del dipendente, mascherato da cessione di ramo di azienda, in una struttura produttiva creata in occasione del passaggio del lavoratore. Del resto, si legge nella pronuncia, il datore di lavoro non era stato in grado di provare l'autonomia funzionale del reparto logistico oggetto di trasferimento, poiché in realtà non vi era stata al-

cuna alienazione di beni materiali o immateriali.

Nel caso di cessione di un ramo "leggero" o "dematerializzato" la giurisprudenza ritiene possibile la cessione solo quando il gruppo di lavoratori trasferiti sia dotato di un particolare *know how* e cioè di un comune bagaglio di conoscenze, esperienze e capacità tecniche, tale che proprio in virtù di esso sia possibile fornire lo stesso servizio (Cassazione, sentenza 17366/2016).

I criteri guida

In definitiva, se le aziende non vogliono incorrere in contenziosi giudiziari per ipotesi di illegittima cessione del ramo aziendale dovranno seguire alcune indicazioni generali:

● è necessario che sussista il requisito dell'autonomia funzionale del ramo sia prima che dopo il trasferimento;

● non bisogna "sopravalutare" gli effetti della sottoscrizione di un contratto di appalto per l'integrazione del servizio, che secondo i giudici non è sufficiente a sopprimere alla mancanza di autonomia funzionale;

● anche nel caso di cessione dei soli lavoratori e, quindi, in assenza di trasferimento di beni materiali, i lavoratori coinvolti devono risultare un gruppo coeso di professionalità, dotati di specifico *know how*, tale da individuare come una struttura unitaria funzionalmente idonea e non come una mera sommatoria di dipendenti.

IN ESCLUSIVA PER GLI ABBONATI

Le sentenze citate
www.quotidianolavoro.ilsole24ore.com



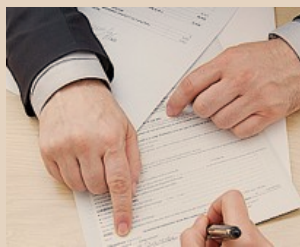
Ramo d'azienda

● Per ramo di azienda, oggetto del trasferimento, si deve intendere un'entità economica con propria identità, intesa come insieme di mezzi organizzati per un'attività economica. Deve, quindi, trattarsi di un'entità economica organizzata in modo stabile e non destinata all'esecuzione di una sola opera (Corte di giustizia, sentenza C-51/00). In sostanza, l'articolo 2112 del codice civile, modificato dall'articolo 32 del Dlgs 276/03 presuppone un'entità economica con propria identità funzionalmente autonoma che resti conservata con il trasferimento (direttrice n. 98/50 e n. 23/2001).

Le pronunce dei giudici

01 | AUTONOMIA

Il caso riguarda un'operazione di cessione di ramo d'azienda per lo svolgimento di alcuni servizi di supporto ai fornitori, supporto tecnico, reclami, vendite, variazioni, subentri e attivazioni di contratti telefonici presso alcune sedi dislocate sul territorio italiano. Insieme ai contratti sono stati ceduti anche i dipendenti e i beni mobili quali i computer e i sistemi operativi, ma sono rimasti esclusi dall'operazione i programmi e i sistemi informatici. Contestualmente, invece, le parti hanno stipulato un contratto per la fornitura, dal cessionario al cedente, dei servizi ceduti. La Cassazione, accogliendo il ricorso dei dipendenti, afferma che l'elemento costitutivo della cessione è l'autonomia funzionale del ramo ceduto, ovvero la capacità di questo, già al momento dello scorporo, di provvedere a uno scopo produttivo con i propri mezzi, indipendentemente dal coevo contratto di fornitura di servizi stipulato tra le parti (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza 26 agosto 2016, n. 17366).



02 | CCNL

Alcuni lavoratori, in seguito ad una operazione di incorporazione, hanno chiesto alla società subentrante l'istituzione di un fondo di previdenza, già previsto dalla contrattazione collettiva applicata dal precedente datore di lavoro. La Cassazione, accogliendo la domanda dei dipendenti, ha affermato che l'incorporazione di una società in un'altra è assimilabile al trasferimento d'azienda di cui all'articolo 2112 del codice civile, con la conseguente applicazione del principio secondo il quale ai lavoratori che passano alle dipendenze dell'impresa incorporante si applica il contratto collettivo che regolava il rapporto di lavoro presso l'azienda cedente solamente nel caso in cui l'impresa cessionaria non applichi alcun contratto collettivo; mentre, in caso contrario, la contrattazione collettiva dell'impresa cedente è sostituita in tutto da quella applicata nell'impresa cessionaria anche se più sfavorevole (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza 13 maggio 2011, n. 10614).

03 | CONTRATTI ETEROGENEI

Una lavoratrice operante nel settore del disegno industriale, progettazione e realizzazione di

prototipi di autovetture è stata trasferita ad altra società che da anni aveva l'appalto del servizio di pulizia dei locali della cedente. La Cassazione ha accolto il ricorso della lavoratrice sostenendo che il trasferimento ad un altro datore di lavoro di una serie di contratti di lavoro eterogenei, dall'addeito alla guardiana, alla receptionist fino all'impiegata del design industriale, rappresenta cessione di ramo d'azienda solamente se prima del negozio tra cedente e cessionario questi contratti configuravano una vera e propria struttura aziendale con autonomia funzionale e produttiva. In mancanza di tali elementi, il trasferimento è una elezione del contratto ai sensi dell'articolo 1406 del Codice civile, che necessita del consenso del contraente ceduto (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza 4 dicembre 2012, n. 21711).

04 | ESTERNALIZZAZIONE

Alcuni lavoratori del settore logistico di una azienda di trasporto sono stati trasferiti. L'operazione prevedeva il solo trasferimento dei contratti di trasporto e consegna e non della proprietà dei magazzini o degli automezzi o, comunque, delle restanti attività attribuite alla struttura. La suprema Corte, accogliendo il ricorso dei lavoratori, afferma che non è riconducibile alla nozione di cessione d'azienda il contratto con il quale viene realizzata la cosiddetta externalizzazione dei servizi, ove questi non integrino un ramo o parte di azienda autonoma dal punto di vista funzionale e produttivo (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza 10 settembre 2013, n. 20728).

05 | INFORTUNIO

Un dipendente ha subito un infortunio seguito da parziale cessione del ramo di azienda. Il lavoratore ha ottenuto dalla Corte di appello il risarcimento del danno sia dal cedente sia dal cessionario in responsabilità solidale fra loro. L'azienda cessionaria ha fatto ricorso in Cassazione. Quest'ultima, rigettando il ricorso, ha ribadito la responsabilità solidale del titolare della società cessionaria (in quanto datore di lavoro subentrante) per risarcimento civile per danni cagionati da un infortunio sul lavoro avvenuto prima della cessione e sotto la responsabilità del datore di lavoro cedente l'azienda. In sostanza, la fusione di società mediante incorporazione o l'acquisizione di ramo d'azienda «realizza una situazione giuridica corrispondente a quella della successione universale e produce gli effetti, tra loro indipendenti, dell'estinzione della società incorporata e della contestuale sostituzione, nella titolarità dei rapporti giuridici attivi e passivi facenti capo a questa, della

società incorporante o acquirente il ramo, la quale assume la medesima posizione processuale della società estinta, con tutte le limitazioni e i divieti ad essa inerenti (Corte di cassazione, sentenza 5 aprile 2012, n. 5473).

06 | LICENZIAMENTO

Un operaio ha ottenuto una sentenza dichiarativa di nullità del licenziamento con il suo primo datore di lavoro. In seguito la società cedente ha trasferito un ramo aziendale ad altro datore di lavoro. La Cassazione, sposando il ragionamento del lavoratore ceduto, chiarisce che l'effetto estintivo del licenziamento illegittimo – pur intimato in epoca anteriore al trasferimento – in quanto destinato ad essere travolto dalla sentenza dichiarativa della nullità del recesso, comporta che il rapporto di lavoro si trasferisca ex articolo 2112 del Codice civile in capo al cessionario. Infatti, il subingresso del cessionario nei rapporti di lavoro dei dipendenti dell'azienda ceduta non si verifica soltanto se tale rapporto sia stato legittimamente risolto in tempo anteriore al trasferimento medesimo; in caso contrario, il rapporto prosegue ope legis con l'acquirente e il lavoratore conserva nei suoi confronti tutti i diritti che aveva verso il cedente (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza 28 febbraio 2012, n. 3041).



07 | IL TFR

Il caso riguarda il pagamento del trattamento di fine rapporto maturato sia con il cedente sia, in seguito alla cessione, con il cessionario. La Cassazione ha sostenuto che in caso di cessione di ramo di azienda ex articolo 2112 del Codice civile, il datore di lavoro cedente rimane obbligato nei confronti del suo dipendente per la quota di Tfr maturata durante il periodo di rapporto con lui svolto. Viceversa, il datore di lavoro cessionario è obbligato per questa stessa quota soltanto in ragione e nei limiti del vincolo di solidarietà previsto dall'articolo 2112, comma 2. Infine, conclude la sentenza, quest'ultimo, quale datore di lavoro cessionario, è l'unico obbligato al trattamento di fine rapporto quanto alla quota maturata nel periodo del rapporto intercorso successivamente al trasferimento di azienda (Corte di cassazione, sezione lavoro, sentenza 22 settembre 2011, n. 19291).

SOCIETÀ 3.0

Crowdfunding da sbloccare per le Srl-Pmi non innovative

di Oreste Cagnasso

Il *crowdfunding* è uno strumento di raccolta di finanziamenti mediante il web, rivolto, come dice la parola, alla folla di piccoli investitori: tale modalità ha avuto e sta avendo un grande successo negli Stati Uniti e ora si sta diffondendo anche nei Paesi europei. Sul fondamento della prassi e tenuto conto dei vari ed eterogenei scopi cui "il finanziamento della folla" può essere volto, se ne distinguono numerose tipologie: il *donation based crowdfunding*, diretto a raccogliere fondi per iniziative non a scopo di lucro e senza un diritto di rimborso o un premio a favore degli investitori; il *reward based crowdfunding*, che prevede per contro un "compenso" in senso lato per i finanziatori (che può assumere le più svariate modalità, consistendo, ad esempio, se si tratta di finanziare un'opera dell'ingegno, nell'invio di una copia della stessa); il *crowdfunding social lending*, riguardante un prestito e che spesso si colloca nel contesto del microcredito; l'*equity based crowdfunding*, volto a consentire la sottoscrizione, tramite il finanziamento, di partecipazioni in società.

Il *crowdfunding* si è andato sviluppando senza una particolare regolamentazione. Negli Stati Uniti nel 2012 è stata introdotta una disciplina che prevede esenzioni dall'applicazione delle regole del Securities Act. Sono però introdotti alcuni limiti: l'investimento non può superare il milione di dollari; il singolo finanziatore non può investire oltre una certa percentuale del proprio reddito; l'investimento deve essere effettuato mediante un intermediario, registrato presso la Sec quale *funding portal*.

Anche l'Italia ha introdotto una disciplina del *crowdfunding*, in parte contenuta nel Testo unico della finanza, in parte in un Regolamento Consob. E però regolato esclusivamente nella versione dell'*equity based crowdfunding*, riguardante la sottoscrizione di azioni o di partecipazioni in Srl; inoltre deve trattarsi solo di partecipazioni in start up e in Pmi innovative. Rispetto a queste ultime, nel caso in cui si tratti di Srl – che è il tipo societario quasi sempre utilizzato – il legislatore ha eliminato il divieto, contenuto nel Codice civile, di offrire al pubblico le proprie partecipazioni.

Successivamente il comma 70 dell'articolo 1 della legge di Bilancio 2017 ha esteso la possibilità di utilizzare il *crowdfunding* alle Pmi non innovative. Tuttavia, nel caso di Srl, non è stato eliminato il divieto di offrire al pubblico le proprie partecipazioni. Pertanto oggi le Srl, che sono la maggior parte delle Pmi, possono avvalersi del *crowdfunding* sulla base della disciplina del Testo unico della finanza, mail Codice civile blocca questa facoltà, essendo vietato a tali società di offrire al pubblico le proprie partecipazioni.

Si può ritenere che l'estensione dell'utilizzabilità del *crowdfunding* abbia implicitamente eliminato tale divieto, almeno per le Srl, al fine di evitare un evidente contrasto tra disposizioni diverse? Non è facile dare una risposta: in ognicaso la Srl non innovativa che, in ipotesi, possa offrire al pubblico le proprie partecipazioni mediante la tecnica del *crowdfunding* non è dotata di quelle peculiarità di discipline previste per le sole Srl innovative e che sono necessarie in ipotesi di società aperte, con molti o moltissimi soci, a meno di pretendere dall'interprete una vera e propria opera "creativa". Ecco perché un intervento normativo pare quando mai opportuno.

Ordinario di diritto commerciale
nell'Università di Torino
e Componente comitato scientifico
Istituto per il governo societario (Igs)

© RIPRODUZIONE RISERVATA

UnipolSai
ASSICURAZIONI

UnipolSai Assicurazioni S.p.A.
Sede Legale in Bologna, Via Stalingrado 45 - Capitale sociale Euro 2.031.456.338,00 i.v.
Codice Fiscale e Numero di iscrizione al Registro delle Imprese di Bologna 00818570012
Società iscritta all'Albo delle imprese assicuratrici al n. 1.00006
Soggetta all'attività di direzione e coordinamento di Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.
e appartenente al Gruppo Assicurativo Unipol, iscritto al n. 046 dell'Albo delle società capogruppo

ESTRATTO DELL'AVVISO DI CONVOCAZIONE DELL'ASSEMBLEA ORDINARIA
(ai sensi dell'art. 125-bis, comma 1, D.Lgs. n. 58/1998)

CONVOCAZIONE DI ASSEMBLEA ORDINARIA

L'Assemblea ordinaria degli Azionisti di UnipolSai Assicurazioni S.p.A. è convocata in unica convocazione per il giorno 27 aprile 2017, alle ore 10,30, presso il Centro Congressi Villa Cicogna, Via Palazzetti 1N, San Lazzaro di Savena (Bologna), per deliberare sul seguente

ORDINE DEL GIORNO

1. Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2016; relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione; relazione del Collegio Sindacale e della società di revisione legale. Deliberazioni inerenti e conseguenti.
2. Relazione sulla remunerazione predisposta ai sensi dell'art.123-ter del Testo Unico della Finanza e dell'art. 24 del Regolamento ISVAP n. 39 del 9 giugno 2011. Deliberazioni inerenti e conseguenti.
3. Acquisto e disposizione di azioni proprie e della società controllante. Deliberazioni inerenti e conseguenti.

*** **

Partecipazione e rappresentanza in Assemblea

La legittimazione all'intervento in Assemblea e all'esercizio del diritto di voto è attestata da una comunicazione, effettuata alla Società da un intermediario abilitato, in conformità alle proprie scritture contabili, in favore del soggetto a cui spetta il diritto di voto. La comunicazione è effettuata dall'intermediario sulla base delle evidenze alla *record date* (18 aprile 2017), corrispondente al settimo giorno di mercato aperto precedente la data dell'Assemblea.

Ogni legittimato potrà farsi rappresentare in Assemblea mediante delega conferita ai sensi di legge con modulo reperibile sul sito *internet* della Società (www.unipolsai.com Sezione *Governance/Assemblee/Assemblea aprile 2017*).

La Società ha designato Computershare S.p.A. quale Rappresentante a cui potranno essere conferite deleghe con istruzioni di voto. Il modulo da utilizzare per conferire delega al suddetto Rappresentante designato sarà disponibile sul suddetto sito *internet* della Società e sarà inviato a coloro che ne faranno richiesta telefonica al n. +39 011 0923200.

Documentazione e informazioni

L'avviso di convocazione integrale dell'Assemblea, reperibile sul sito *internet* della Società (www.unipolsai.com Sezione *Governance/Assemblee/Assemblea aprile 2017*), contiene tutte le informazioni e le istruzioni di dettaglio sui diritti esercitabili dagli Azionisti, con riguardo al diritto di porre domande e all'eventuale integrazione dell'ordine del giorno.

Le relazioni e le proposte sugli argomenti all'ordine del giorno saranno a disposizione del pubblico presso la sede sociale e pubblicate nel citato sito *internet* della Società, nonché sul sito di stoccaggio autorizzato *eMarket Storage* (www.emarketstorage.com), ai sensi di legge e saranno trasmesse a coloro che ne faranno richiesta.

In particolare, saranno disponibili al pubblico:

- dalla data odierna, le relazioni del Consiglio di Amministrazione e le proposte deliberative su tutte le materie all'ordine del giorno, comprendenti, tra l'altro, con riferimento al punto 2 all'ordine del giorno stesso, la Relazione di cui all'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza ("TUF") e all'art. 24 del Regolamento ISVAP n. 39 del 9 giugno 2011;
- entro il 5 aprile 2017, la Relazione finanziaria annuale e gli altri documenti di cui all'art. 154-ter, comma 1, del TUF, nonché la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari.

Inoltre, entro il 12 aprile 2017 sarà messa a disposizione presso la sede sociale la documentazione di bilancio delle società controllate e collegate.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Carlo Cimbrì

Bologna, 27 marzo 2017

www.unipolsai.com

LA TUA NUOVA
HOME PAGE.

www.ilsole24ore.com/casa24

www.arteeconomy24.it

SCOPRITE L'ARTE
DI INVESTIRE IN ARTE.

Speciale INDUSTRIA TESSILE - Aziende Eccellenti

Le macchine tessili - eccellenza italiana nel mondo

L'industria meccanotessile italiana è riconosciuta quale leader mondiale per qualità e sostenibilità delle propria offerta tecnologica

Nella costruzione di macchine tessili pochi Paesi vantano il know-how e l'esperienza che possiede l'Italia. L'industria italiana rappresenta una delle principali realtà produttive mondiali nel settore con 300 imprese, 12 mila addetti e 2,7 miliardi di euro di fatturato. ACIMIT, l'Associazione di categoria, raggruppa

gran parte delle aziende del settore. L'offerta italiana è fortemente export-oriented (oltre l'80% del fatturato proviene dall'estero) e copre l'intero processo produttivo tessile. Le caratteristiche che rendono le macchine italiane leader a livello mondiale sono l'avanzato livello tecnologico, la versatilità, l'eccellente rapporto

qualità/prezzo e l'affidabilità. I costruttori italiani sono poi particolarmente attenti nell'offrire alle aziende tessili clienti tecnologie sostenibili che pongono al centro del processo produttivo la riduzione di energia, acqua e sostanze chimiche per un ciclo di produzione più responsabile ed efficiente, nel rispetto dell'ambiente.



Maglificio Pisani: dove tradizione e innovazione si fondono

La realtà lombarda realizza capi per alcuni dei principali marchi di moda a livello internazionale

Punto di riferimento per alcuni tra i più importanti brand del settore della moda, il Maglificio Pisani è riuscito a trasformare, nei suoi 44 anni di vita, una passione in un lavoro in cui qualità e professionalità sono le componenti primarie di una azienda di successo. Cilavegna, in provincia di Pavia, sta diventando il punto di riferimento per quelle realtà che vogliono sviluppare in maniera seria e determinata, capi di maglieria di alto livello. Attualmente il maglificio può sostenere una produzione di oltre 60.000 capi all'anno, seguiti internamente dalla fase di progettazione del prototipo fino alla consegna dei capi già imbustati, pronti per essere distribuiti nei diversi punti vendita. Tecnologia e tradizione: è intorno a queste due parole che si è sviluppato il fascino di un'azienda capace di attrarre a sé diversi brand di caratura internazionale. Da una parte l'innovazione tecnologica: investimenti su macchinari della Shima Seiki, leader mondiale nel settore, disponendo al momento circa 50 macchine, parte delle quali di ultima generazione per la produzione di capi Wholegarment, senza cuciture. Dall'altra la presenza di personale altamente specializzato e preparato, capace di assemblare maglie manualmente, dando vita a capi unici, totalmente made in Italy. Le varie fasi della lavorazione, dalla progettazione, tramite elaborazione virtuale, alla realizzazione del capo finito passando per i reparti di tessitura e confezione, vengono svolte tutte all'interno degli stabilimenti dell'azienda. È evidente quindi che la volontà sia quella di garantire ai clienti, maglieria di alta qualità. A ciò si aggiunge l'attenzione quasi maniacale nell'ambito del

la ricerca offrendo sempre il meglio a chi si avvicina alla realtà che ha sede nel cuore della Lomellina, a 45 minuti di strada da Milano. Il Maglificio Pisani nasce nel 1973 dalla passione per



rantiscono l'alta qualità di ogni prodotto realizzato dal Maglificio Pisani. Attualmente gran parte della produzione è costituita da capi realizzati in puro cachemire e altri filati pregiati pettinati e cardati ma non mancano le campionature e le produzioni estive con filati come cotone, seta e lino. Progettualità e capacità di lavorare in modo flessibile hanno reso i responsabili del Maglificio Pisani abili a gestire tutta la filiera di produzione del capo di maglieria. Ulteriore servizio che viene messo a disposizione delle aziende che si rivolgono al Maglificio Pisani è la Puntoteca, un ampio spazio dedicato a coloro che cercano ispirazione e che qui trovano punti maglia e capi realizzati, dai quali possono scaturire nuove idee e nuovi progetti. La creatività del Maglificio si esprime anche nella vendita al dettaglio: un piccolo punto vendita aziendale con un bacino di utenza suddiviso tra le province di Pavia, Milano e Novara, il quale viene interpretato dall'azienda come un laboratorio di idee moda dove poter sperimentare anche nuove tecnologie. Un ulteriore passo avanti per chi è stato capace di guardare al futuro, stringendo la mano al passato. Ovviamente con qualità.

la maglieria di Carlo Pisani. Sin dall'inizio della sua storia ha lavorato per le grandi realtà della zona, espandendosi col tempo, ampliando le proprie competenze e creando nuovi reparti per fornire al cliente il prodotto finito. Oggi il Maglificio Pisani è in grado di offrire oltre alla maglieria anche accessori in maglia di diverso tipo. "Abbiamo un'estrema cura del particolare, una precisione minuziosa per tutti coloro che si rivolgono a noi", Spiega Alberto Pisani, ora a capo della società. "Non esistono clienti di serie A o di serie B: vengono tutti serviti con la stessa dedizione. È anche per questo che lavoriamo con tante realtà importanti estere". La puntualità nelle consegne è un altro dei tanti fiori all'occhiello della struttura lombarda: l'esperienza, l'attenzione al cliente, il knowhow e l'utilizzo di materie prime certificate sono gli altri elementi che ga-



Un'impresa benchmark per il comparto, in continua crescita

Macchine tessili, roccatrici di precisione

57 anni per celebrare la più antica azienda, della stessa famiglia, leader nella produzione di roccatrici di precisione! Fadis nasce nel 1960 per la produzione di macchine tessili: roccatrici, focciatrici, binatrici, dipanatrici, aspratrici, rocciatrici ed interlacciatrici per la lavorazione di tutti i tipi di filato, come cotone, lana, seta, fibre artificiali, fibre sintetiche, fibre miste, filati interlacciati e filati fantasia.

Il cuore pulsante dell'impresa di Solbiate Arno è la tipica azienda familiare italiana, fondata dal nonno Giuseppe Carabelli. L'attività è cresciuta con il figlio Danilo, mentre le attuali "forze motrici" di Fadis sono i quattro fratelli: Raffaella, direttore commerciale mondo e anche presidente di Acimit (Associazione Costruttori Italiani di Macchinari per l'Industria Tessile), Giuseppe, direttore commerciale per Cina, Taiwan, Corea e Italia e responsabile produzione e sviluppi, Elena, a supporto di Raffaella, e Debora, responsabile amministrazione, marketing e comunicazione. Nell'ultimo lustro l'aumento del fatturato è stato impressionante: +100% con più di ventisei milioni di turnover nel 2016 e un 2017 in continua crescita. Fadis sta raccogliendo i risultati delle scelte fatte negli anni precedenti, prima di tutto importanti investimenti in Ricerca e Sviluppo sul prodotto. Oggi l'azienda investe il 6% del fatturato per rendere le proprie macchine sempre più performanti e creandone nuove cercando d'intercettare in anticipo le esigenze dei clienti nazionali e internazionali. La progettazione è stata organizzata attraverso un sistema di piattaforma aperta per rispondere pienamente alle esigenze tecnico/produttive del cliente, con la possibilità in qualsiasi momento di modificarla. È stato fatto un lavoro di ottimizzazione di tutti i modelli in modo da poter essere poi adattati ai singoli comparti del tessile, dall'arredo alla calzetteria, dalla tessitura alla maglieria.



La flessibilità, insieme all'internazionalizzazione, è uno dei pilastri strategici di Fadis, che esporta in media il 93 per cento della produzione in 70 paesi offrendo anche un servizio capillare di post vendita. L'azienda, nell'ottica di fornire un servizio alla propria clientela, ha aperto uffici di rappresentanza e diversi punti di assistenza post vendita in molti paesi e attivato un sistema di pronto intervento in remoto per gestire alcuni interventi direttamente dalla casa madre. Per gestire e soprattutto continuare nell'internazionalizzazione, Fadis ha assunto nuovi area sales manager per poter seguire con maggiore attenzione i clienti, non solo nella vendita ma anche nella consulenza di nuovi processi. La collaborazione sempre più stretta con la clientela e con le più importanti aziende

specializzate nella lavorazione dei filati hanno permesso all'azienda di sviluppare tecnologie sempre più avanzate. La scelta di mantenere l'intera produzione in Italia e ricorrere a fornitori per il 95% italiani è stata vincente. Questo ha permesso di mantenere la flessibilità nel rispondere velocemente alle esigenze dei clienti e garantendo la qualità totale, che include accurati controlli, collaudi e le certificazioni più prestigiose, tra cui la Certificazione di origine e qualità 100% made in Italy.

Importanti investimenti sono stati fatti anche nell'ambito della sostenibilità, sia tramite la partecipazione al progetto "Sustainable Technologies", promosso da Acimit per rendere le macchine sempre più ecosostenibili, sia ristrutturando secondo le logiche della sostenibilità i capannoni e installando un importante impianto fotovoltaico con una produzione annua di energia pari a 650 mila kilowatt.

Altre sfide si stanno profilando, Fadis sta lavorando sia sui prodotti che sull'organizzazione aziendale per raccogliere le nuove opportunità che INDUSTRIA 4.0 offre. Questa è una sfida ambiziosa e una nuova rivoluzione che cambierà il mondo produttivo.

Fadis continuerà su questa strada a cui capisaldi sono flessibilità, eccellenza italiana di prodotti e servizi, internazionalizzazione e una squadra vincente che ovviamente non si cambia!



Da sinistra: Raffaella, Giuseppe, Elena e Debora

ZLD "Zero Liquid Discharge" il target per il recupero totale delle acque di scarico industriale

Ecologia una opportunità per un risparmio aziendale

Europrogetti Srl, www.europrogetti-italy.com azienda leader nel settore del trattamento acqua da scarichi industriali, da oltre 35 anni lavora in aree del mondo in cui le risorse idriche sono un bene prezioso e costoso (Asia e Africa in particolare). Questa esperienza ha consentito di sviluppare competenze e soluzioni tecnologiche in grado di assicurare il riuso delle acque post trattamento di depurazione. Ad oggi sono 380 le installazioni industriali e civili realizzate in Europa, Cina, Centro e Sud America, Messico, Nord e Sud Africa, Medio Oriente ed Asia, India, Bangladesh, Pakistan.

Molte riguardano l'industria tessile, chimica, della concia e della carta. I nostri impianti sono in grado di trattare volumi di reflui da 50 a 300.000 m³/giorno e adottano soluzioni tecnologiche studiate per le specifiche esigenze produttive e le varie tipologie di reflui, sempre finalizzati al pos-

sibile recupero parziale o totale dell'acqua scaricata. Impianti "ZLD" realizzati da Europrogetti, sono già da oltre 10 anni operativi in India, dove il governo ha imposto il riutilizzo dell'acqua di scarico industriale, mentre la Comunità Europea ha finanziato il primo progetto nel 2014 ed è ora operativo presso lo stabilimento di Olimpas Textile, in Croazia, progetto Wasatex www.wasatex.eu. In questo caso si recupera fra il 70 e 80% dell'acqua che si utilizza in tutti i processi, dai lavaggi alle tinture al finissaggio di tessuti di lana e cotone. Questo progetto apre le porte ad nuovo

concetto nell'industria che punta: alla salvaguardia dell'acqua come bene prezioso per l'umanità, oggi il tema della previsione della scarsità dell'acqua fresca è preso in considerazione a livello mondiale. Un recupero di 1000 m³ al giorno equivale ad un consumo di circa 5000 - 6000 abitanti, al beneficio ambientale, in quanto i fanghi residui vengono riutilizzati come compost e i sali riutilizzati per il processo produttivo, al risparmio delle emissioni di CO₂ in quanto riutilizzando acqua già calda dal processo produttivo, si riduce il combustibile necessario per la fase di riscaldamento dell'acqua di pozzo, è stato fatto uno studio con filosofia LCA, che conferma una riduzione molto sensibile delle emissioni di CO₂, al risparmio economico in quanto si riducono i costi di acquisto dell'acqua, di scarico dei reflui che ad oggi in Europa stanno subendo un forte aumento da parte dei consorzi di smaltimento, ed energetici per il riscaldamento. Da vari studi con gruppi industriali leader in Italia si evidenzia che il costo di un impianto di recupero applicato alle acque di scarico, in grado di riciclare il 70% circa degli scarichi, si può ammortizzare entro 24 - 36 mesi dalla sua messa in funzione, a rispondere alle richieste dei più importanti BRAND europei e americani, nel settore sportivo, del lusso e della grande distribuzione, di riciclare l'acqua di processo per rispondere alle direttive della "Green Label". Oltre a questi benefici diretti, abbiamo avuto riscontro dagli operatori del setto-

re tessile, che l'utilizzo del permeato, chimicamente stabile, consente un sensibile risparmio sugli ausiliari, sulle riprese di processo, sui tempi di lavoro (lavaggi), e aumenta le caratteristiche merceologiche del prodotto finito mantenendole stabili nel tempo.

Il progetto Wasatex nel corso dell'edizione 2016 di SMAU la fiera multimediale dell'innovazione e della tecnologia è risultato tra i vincitori del Premio Innovazione che punta al riciclo totale dell'acqua utilizzata nei processi della filiera tessile. Il titolare Sig. Silvano Storti afferma che l'innovazione per Europrogetti è la sfida di ogni giorno, per poter risolvere le nuove richieste e problematiche dei clienti, è già in fase di costruzione in INDIA, il primo impianto per il trattamento del PVA (Alcool Polivinilico) largamente utilizzato nell'industria tessile, molto difficile da eliminare e che intasa irreversibilmente il sistema a membrane (RO) del recupero delle acque.

Anche il sistema OX è già in funzione in alcuni stabilimenti dopo il successo dell'impianto pilota testato per alcuni mesi, questo sistema riesce a eliminare le molecole complesse del colore, senza l'utilizzo di prodotti chimici e senza generare fanghi da smaltire, producendo il gruppo radicale OX che è in grado di ossidare totalmente le molecole coloranti. È in fase di test semi industriale, un pilota per la separazione della sostanza organica contenuta nella soda da recuperare nel processo di mercerizzazione e di tintura del tessuto jeans, con coloranti indaco e nero allo zolfo. Naturalmente sia il processo per il riutilizzo dell'acqua di scarico che le innovazio-



ni per il trattamento dei prodotti speciali, sono studiati per essere realizzati sia da un punto di vista tecnico che economico, e si punta a poterli ammortizzare in tempi brevi, e ad avere un costo di manutenzione molto contenuto e stabile. Una società consociata con Europrogetti S.r.l. che opera in India gestisce direttamente vari impianti ZLD. Questa opportunità crea un continuo sviluppo di soluzioni operative e consente un controllo giornaliero dei costi e dell'efficienza operativa dell'intero sistema. Tutte queste esperienze sono poi utilizzate nei nuovi progetti e ci pongono in contatto continuo con le esigenze dei nuovi prodotti richiesti dal mercato.

Il continuo contatto con varie realtà ci permette di risolvere le più disparate esigenze, essendo noi in grado di affrontare anche richieste molto specifiche con soluzioni tecnico - economiche efficienti. Questa tecnologia del recupero delle acque si può applicare anche ad impianti esistenti. In questo caso, dopo un primo studio sulla tecnologia in uso, si può completare ed integrare una serie di soluzioni che permettano il recupero parziale o totale dell'acqua perfettamente integrato alle singole unità aziendali.

Il controllo dell'intero ciclo è gestito da si-

stemi informatici di tipo scada, che sono in grado di informare in tempo reale, tramite rete internet, sui parametri operativi, analisi, costi di gestione e rese dei vari processi. È così possibile controllare le variazioni dei contenuti degli scarichi ed adeguare i vari parametri operativi in tempo reale. Con questo sistema è inoltre possibile effettuare tutti gli interventi sui parametri di processo da remoto, garantendo così in qualsiasi momento un servizio di supporto immediato gestito da personale tecnico specializzato.

La realtà odierna della nostra azienda è il risultato di decenni di ricerca e di lavoro sempre a stretto contatto con le aziende utilizzatrici, di continui scambi di informazioni tecniche - economiche e di un'applicazione di una mentalità innovativa con il fine di proporre in qualsiasi occasione soluzioni, materiali, tecnologie che siano un vero punto distintivo ed avanzato per il mercato.

Nel mercato indiano, otto fra i primi 10 gruppi industriali tessili sono nostri clienti abituali con i quali proseguiamo una fruttuosa collaborazione da più di 10 anni, segno di una professionalità ad alto livello e di un supporto che pone l'adeguamento e la innovazione come obiettivo primario.



Inaugurazione Wasatex



AUTONOMIE LOCALI

Le massime



APPALTI/1

Concorrenza sotto la soglia Ue

È legittimo l'affidamento diretto di un servizio di «cessione onerosa dei rifiuti», anche se il precedente gestore non è stato consultato. (*Tar Campania - Napoli, sezione II, 8 marzo 2017, n. 1336*) ■ La sentenza ha precisato che è pur vero che le norme del Dlgs 50/2016 pongono sullo stesso piano i principi di concorrenza e di rotazione, ma è stato privilegiato l'affidamento a soggetti diversi, per evitare che si stabilizzino delle rendite di posizione.

APPALTI/2

L'istanza di rinnovo rescuista la Soa

Il possesso, da parte di una società, dei requisiti di partecipazione previsti dall'attestazione Soa può essere confermato se la società ha presentato domanda di rinnovo entro i 90 giorni precedenti al termine di validità dell'attestazione. (*Consiglio di Stato, sezione V, 8 marzo 2017, n. 1091*) ■ La sentenza ha affermato che la presentazione della domanda di rinnovo determina «l'ultravigenza dell'attestazione Soa, con conseguente possibilità di partecipare alla gara anche in pendenza del procedimento di rinnovo».

APPALTI/3

Autotutela legittima anche dopo 4 anni

È legittima la revoca in autotutela dell'aggiudicazione di una gara per la gestione di un parcheggio pubblico, se la società interessata ha presentato un documento falso. (*Tar Lazio - Roma, sezione II-bis, 7 marzo 2017, n. 3215*) ■ La sentenza ha poi precisato che è influente il fatto che questo provvedimento di revoca sia stato emanato dopo oltre quattro anni, e che non vi sia una sentenza penale definitiva su questa falsa rappresentazione dei fatti.

INQUINAMENTO

Sul rumore decide il sindaco

È illegittima l'ordinanza del dirigente che ha stabilito la cessazione dei rumori molesti provenienti da un pubblico esercizio. (*Tar Calabria - Catanzaro, sezione I, 7 marzo 2017, n. 382*)

■ La sentenza ha precisato che in base all'articolo 9 della legge 26 ottobre 1995, n. 447 la competenza per la riduzione o l'abbattimento dell'inquinamento acustico spetta al sindaco, e non al dirigente.

PUBBLICO IMPIEGO

Niente spoil system nei Vigili del fuoco

È costituzionalmente illegittimo l'articolo 11, comma 2-bis della legge della Regione Valle d'Aosta, n. 22/2010, che ha stabilito che all'incarico di Comandante dei Vigili del fuoco si applicano le disposizioni dell'articolo 10, comma 1, che prevede che «tali incarichi sono revocabili in qualsiasi momento su richiesta del Presidente della Regione (...)». (*Corte costituzionale, 10 marzo 2017, n. 52*)

■ La sentenza ha motivato che le norme statali o regionali che prevedono sistemi di revocabilità discrezionale o di automatica decadenza dalla carica, e che si riferiscono a dirigenti che svolgono «funzioni tecniche di attuazione dell'indirizzo politico», sono in contrasto con l'articolo 97 della Costituzione.

A CURA DI
Vittorio Italia

www.quotidianientilocali.ilssole24ore.com
La rubrica integrale e i testi delle sentenze

Bilanci. Negli enti locali un aumento medio da 85 euro ha un costo pari al 3,2% della massa salariale

Due spinte alla spesa per il personale

L'aumento del turn over in arrivo si unisce agli stanziamenti per i contratti

Gianni Trovati

■ Ricominciare le grandi manovre sul personale degli enti locali, ma fra esigenze della politica e richieste degli uffici le misure in arrivo si incrociano sul solito problema: le risorse.

Il decreto enti locali, slittato a questa settimana per un problema di copertura che riguarda i fondi regionali, dovrebbe mettere sul piatto un deciso aumento del turn over, spinto nei giorni scorsi anche dall'ultima parola della politica, è almeno di raddoppiare gli spazi assunzionali nei Comuni con più di 10 mila abitanti, portandoli dal 25 al 50%, e di agire anche sul turn over dei piccoli enti, che potrebbe passare dal 75 al 100%.

Ogni misura sul tema, però, deve primariamente fare il conto con una rete di regole che negli anni si è intricata: il turn over è già al 100% nei Comuni fino a mille abitanti, e in quelli più grandi nei quali però le spese di personale non superano il 25% delle uscite correnti. Nelle amministrazioni fra mille e 9.999 abitanti, invece, il turn over è al 75% solo se il rapporto fra dipendenti e po-

polazione non supera i parametri indicati dal Viminale per gli enti dissestati, altrimenti scende al 25 per cento. Lo spazio per le assunzioni, infine, è previsto come incentivo a rispettare il pareggio di bilancio senza sbagliare con la programmazione, perché dal 2018 gli enti che centrano gli obiettivi di finanza pubblica senza lasciare spazi finanziari inutilizzati superiori

PROVA DIFFICILE

Il ritocco dei vincoli dovrà fare i conti anche con le cinque regole diverse oggi in vigore per le assunzioni comunali

all'1% delle entrate finali potranno applicare il turn over al 75 per cento, sempre a patto di non superare il rapporto dipendenti/popolazione degli enti dissestati: un "premio", questo, che sarà da rivedere, quantomeno per i Comuni fino a 10 mila abitanti che già oggi possono raggiungere questa percentuale.

Girandola delle regole a parte, l'ampliamento delle possibilità di

assunzione è chiesto a gran voce dai sindaci per coprire i buchi che anni di vincoli stringenti hanno aperto negli organici soprattutto degli enti medio-piccoli. La mossa, però, si incrocia oggi con l'aumento delle risorse da accantonare in vista dei rinnovi dei contratti, con uno sforzo che cresce in virtù degli stanziamenti posti in manovra per la Pa centrale e di quelli ulteriori che dovrebbero arrivare per rispettare la promessa di aumenti da 85 euro medi scritta nell'intesa fra governo e sindacati del 30 novembre. Il problema nasce dal fatto che ogni aumento statale si traduce in un analogo obbligo di stanziamento negli enti territoriali, sulla base delle misure che vengono indicate con Dpcm: i 300 milioni disponibili sul 2016 significano negli enti locali un costo dello 0,4% del monte salari, per cui i 900 milioni di quest'anno si tradurranno in un onere pari all'1,2%. Il tutto, per inciso, mentre venerdì scadono i termini per chiudere i preventivi. Nel 2018, poi, per rispettare gli obiettivi dell'intesa si dovrebbe arrivare a mettere sul piatto della Pa centrale 2,4-2,5 miliardi arrivando quindi al 3,2% circa del

In arrivo

01 | CONTRATTI

Il rinnovo dei contratti è ancora da avviare, ma sono in arrivo nuovi obblighi di stanziamento delle risorse per allineare la dotazione degli enti locali a quella prevista a livello centrale. Nelle amministrazioni locali, dopo lo 0,4% del monte salari accantonato a valere sul 2016 è in arrivo l'obbligo di innalzare questa quota attorno all'1,2%. Per il 2018, se sarà rispettata l'intesa del 30 novembre, si dovrebbe arrivare al 3,2 per cento

02 | TURN OVER

Con il decreto enti locali dovrebbe arrivare un aumento degli spazi assunzionali; si studia il passaggio dal 25 al 50 per cento per il turn over negli enti con almeno 10 mila abitanti, ed è possibile anche un allargamento fino al 100 per cento per quelli più piccoli

monte salari. Il doppio effetto prodotto dal cantiere dei rinnovi contrattuali e dall'ampliamento del turn over è quindi destinato a far invertire la rotta ai costi di personale, in discesa negli ultimi anni.

In questo contesto, poi, un problema in più pesa sui conti delle Regioni, enasce dagli ex dipendenti di Province e Città metropolitane che si sono trasferiti negli organici regionali. Per loro, il rinnovo contrattuale dovrebbe produrre un allineamento delle voci accessorie rispetto a quelle dei loro nuovi colleghi, che sono mediamente più alte rispetto ai livelli registrati negli enti di area vasta. I fondi decentrati, però, sono sempre quelli, e la copertura rischia di essere troppo corta per allineare gli stipendi dei nuovi arrivati senza toccare le buste paga dei vecchi. Di qui all'effettivo rinnovo contrattuale, però, c'è ancora tempo, mentre si attende per i prossimi giorni l'invio degli atti di indirizzo necessari a far ripartire le trattative mentre il decreto sul pubblico impiego deve ancora affrontare l'esame di enti locali, Consiglio di Stato e Parlamento.

gianni.trovati@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Corte dei conti. Gli indennizzi per gli amministratori

Colpa grave dai rimborsi concessi contro il parere negativo del segretario

Arturo Bianco

■ Gli amministratori che non risiedono nel Comune hanno diritto al rimborso delle spese sostenute per recarsi presso l'ente non solo nei giorni delle riunioni, ma anche in quelli in cui è necessaria la loro presenza negli uffici, a patto ovviamente di fornire la documentazione giustificativa. Il non aver tenuto conto del diverso parere del segretario comunale e delle indicazioni espresse da una sezione regionale di controllo della Corte dei Conti, ancorché tali conclusioni non siano pienamente condivisibili, determina la maturazione del requisito psicologico della colpa grave e, di conseguenza, l'obbligo della restituzione delle somme percepite illegittimamente.

Sono queste le indicazioni assai importanti, e per molti aspetti innovative, contenute nella sentenza 38/2017 della sezione giurisdizionale della Corte dei Conti della Toscana, che ha accolto parzialmente la richiesta di condanna avanzata dalla Procura. La sentenza è particolarmente importante per i seguenti cinque aspetti: il rimborso delle spese di viaggio spetta agli amministratori non solo per le giornate di presenza in cui sia dimostrato che essa è «necessaria». I pareri espressi dalle sezioni regionali di controllo della Corte dei Conti non hanno un carattere vincolante per le sentenze. Il rimborso deve essere riconosciuto entro il tetto delle spese sostenute e deve essere documentato. Non tenere conto del parere contrario espresso dal segretario integra gli estremi della colpa grave. Se un'amministrazione non condivide il parere espresso da una sezione regionale di controllo della Corte dei Conti deve chiederne un altro.

Partiamo dal merito. Gli amministratori che non risiedono nel Comune hanno diritto, in base all'articolo 84 del Dlgs 267/2000, al rimborso delle spese di viaggio sostenute sia per la partecipazione alle riunioni degli organi di governo sia per «la presenza necessaria presso le sedi degli uffici per lo svolgimento delle funzioni proprie e delegate». Si ricorda, a conferma di questa indicazione, che agli amministratori spettano permessi retribuiti sia per la presenza alle riunioni sia per lo svolgimento delle proprie attività. La pronun-

cia si discosta dal parere 10/2012 della sezione regionale di controllo della Corte dei Conti dell'Emilia-Romagna, che quindi non ha un carattere vincolante, carattere che per i pareri della magistratura contabile hanno le deliberazioni della sezione Autonomie o di quelle riunite di controllo.

La sentenza stabilisce che l'obbligo di dimostrare, per percepire il rimborso delle spese di viaggio, la necessità della presenza presso la sede dell'ente determinerebbe una «penetrazione eccessiva sul merito dell'attività degli organi amministrativi», cioè una lesione della loro autonomia. Il rimborso, in applicazione dei principi di carattere generale, trova un duplice limite: le spese effettivamente sostenute o quelle che si sarebbero sostenute utilizzando il mezzo pubblico. Queste spese devono inoltre essere giustificate e rendicontate, al pari di tutte le risorse utilizzate dalle pubbli-

IL PRINCIPIO

Per avere il diritto al ristoro sindaci e consiglieri che risiedono in altri Comuni devono documentare che la presenza è «necessaria»

che amministrazioni. Per cui, la quota eccedente la soglia massima e quella non documentata sono da considerare illegittimamente erogate.

Passiamo adesso agli aspetti relativi al maturare del requisito della colpa grave in capo al sindaco che ha percepito i compensi ed al responsabile che ne ha disposto la erogazione. L'aver disatteso il parere contrario espresso dal segretario comunale integra il requisito. Anzi, nel caso specifico, la scelta è ancora più «grave»: il segretario che si era espresso negativamente in quanto responsabile del settore preposto alla liquidazione dei rimborsi agli amministratori è stato sostituito da un responsabile, peraltro assunto a tempo determinato ex articolo 110 del Tuel. Nel caso in cui gli enti intendano discostarsi da un parere della magistratura contabile ad essi noto e, quanto meno, opportuno che chiedano una nuova pronuncia interpretativa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Rendiconto. I possibili effetti degli obblighi di accantonamento e ricostituzione dei vincoli imposti dall'armonizzazione contabile

Ripiano urgente per il disavanzo di amministrazione

**Anna Guiducci
Patrizia Ruffini**

■ La gestione dei vincoli in sede di rendiconto condiziona il risultato di amministrazione «sostanziale». Approvato il riaccantonamento ordinario, occorre passare alla verifica degli obblighi di accantonamento e di ricostituzione dei vincoli di bilancio puntualmente regolati dal principio di competenza finanziaria potenziata.

Costituiscono quota vincolata del risultato di amministrazione le economie di bilancio derivanti da operazioni di mutuo, da trasferimenti con specifica destinazione, da apposizione di vincoli da parte dell'ente oppure da risorse vincolate dalla legge o dai principi contabili. I fondi destinati agli investimenti sono invece costituiti in relazione alle entrate in conto capitale senza vincoli di specifica destinazione e sono utilizzabili con provvedimento di variazione di bilancio solo a seguito dell'ap-

provazione del rendiconto. Confluiscono poi nelle quote accantonate nel risultato di amministrazione gli stanziamenti per passività potenziali (anticipazione liquidità, contenzioso, indennità fine mandato eccetera) e il fondo crediti di dubbia esigibilità, così come risultanti

TAPPE FORZATE

Il rosso va coperto a partire dall'esercizio successivo e senza sfiorare la consiliatura. Possibili anche gli incrementi di aliquote e tariffe

al 31 dicembre 2016. Se il risultato di amministrazione non è sufficiente a comprendere le quote vincolate, destinate e accantonate, l'ente è in disavanzo di amministrazione, al quale occorre dare copertura finanziaria contestualmente alla delibera di approvazione del rendiconto.

Il disavanzo di amministrazione può essere ripianato nel primo esercizio del bilancio di previsione oppure negli esercizi successivi, in ogni caso non oltre la durata della consiliatura. Secondo la magistratura contabile, agli enti che termineranno il mandato fra qualche mese non è però impedito il ripiano pluriennale negli anni 2017/19 (deliberazione 3/2016 della sezione Autonomie della Corte dei conti). Prima della variazione che dispone la copertura del disavanzo, gli enti devono limitare impegni e pagamenti alle spese per servizi espressamente previsti per legge; sono fatti salvi gli oneri da sostenere a fronte di impegni già assunti nei precedenti esercizi.

La delibera consiliare con cui si approva il piano di rientro del disavanzo 2016 deve individuare le cause che hanno determinato lo squilibrio e i provvedimenti necessari a ripristinare il pareggio. Il piano, sottoposto al

parere dei revisori, può prevedere l'utilizzo delle economie disperse e di tutte le entrate, accensione di quelle provenienti dall'assunzione di prestiti e di quelle con specifico vincolo di destinazione, e i proventi da alienazione di beni patrimoniali disponibili e da altre entrate in conto capitale con riferimento a squilibri di parte capitale. Per il rientro, in deroga al comma 169 della legge 206/2006, l'ente può contestualmente modificare le tariffe e le aliquote dei tributi di propria competenza. Il sindaco (o il presidente) dovrà poi trasmettere al Consiglio almeno semestralmente una relazione riguardante lo stato di attuazione del piano di rientro, corredata dal parere del collegio dei revisori.

Il risultato di amministrazione sostanziale 2016 deve essere valutato anche per scindere eventuali componenti derivanti dal riaccantonamento straordinario dei residui approvato a se-

guito dell'applicazione dei nuovi principi contabili. Il disavanzo da riaccantonamento straordinario deve infatti essere coperto secondo le modalità stabilite dal consiglio dell'ente, in attuazione alla disciplina prevista dal Dm 2 aprile 2015, e dunque in un periodo massimo di 30 anni. Il risultato di amministrazione dovrebbe dunque evidenziare, per questi enti, un miglioramento del disavanzo dell'anno precedente, almeno pari alla quota finanziata nel bilancio di previsione 2016. I calcoli si complicano se l'ente ritrova ad avere ulteriori piani di rientro di disavanzi ancora aperti, quali il piano di riequilibrio finanziario.

L'adozione dei provvedimenti di ripiano (delibera che applica il disavanzo al bilancio in corso di gestione) costituisce atto urgente e improrogabile in quanto l'inerzia dell'ente determina l'avvio delle procedure di scioglimento del consiglio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Cassa depositi e prestiti spa

FINANZIAMENTI PUBBLICI

AVVISO

CONDIZIONI VALIDE dalle ore 12:00 del giorno 24/03/2017 alle ore 11:59 del giorno 31/03/2017

COMUNI E PROVINCE

Prestito Ordinario						Prestito Flessibile					
Inizio ammortamento						Inizio ammortamento					
01/07/17		01/01/18		01/01/19		01/01/19		01/01/20		01/01/21	
Tasso variabile		Tasso variabile		Tasso variabile		Tasso variabile		Tasso variabile		Tasso variabile	
Ammt.to variabile		Ammt.to variabile		Ammt.to variabile		Ammt.to variabile		Ammt.to variabile		Ammt.to variabile	
Spread su Euribor (%)		Spread su Euribor (%)		Spread su Euribor (%)		Spread su Euribor (%)		Spread su Euribor (%)		Spread su Euribor (%)	
15	1,800	2,740	1,800	2,740	1,800	2,740	1,800	2,740	1,800	2,740	1,800
20	1,900	2,990	1,900	2,990	1,900	2,990	1,900	2,990	1,900	2,990	1,900
25	2,000	3,250	2,000	3,250	2,000	3,250	2,000	3,250	2,000	3,250	2,000
29	2,000	3,250	2,000	3,250	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D

REGIONI E PROVINCE AUTONOME

Prestito a Erogazione Unica a Quota Capitale Costante						Prestito a Erogazione Multipla					
Spread unico per Tasso variabile e fisso						Scadenza Periodo di utilizzo					
Prima data di pagamento 30/06/17		Prima data di pagamento 31/12/17		Prima data di pagamento 31/12/17		2018		2020		2021	
Numero rate		Scadenza contratto		Scadenza contratto		Numero max rate		Scadenza contratto		Scadenza contratto	
rate		Scadenza contratto		Scadenza contratto		rate		Scadenza contratto		Scadenza contratto	
20	31/12/26	1,150	30/06/27	1,600	30/06/27	20	1,600	N/D	N/D	N/D	N/D
30	31/12/31	1,600	30/06/32	1,800	30/06/32	30	1,800	1,800	N/D	N/D	N/D
40	31/12/36	1,800	30/06/37	1,900	30/06/37	40	1,900	1,900	N/D	N/D	N/D
50	31/12/41	1,900	30/06/42	2,000	30/06/42	50	2,000	2,000	2,000	N/D	N/D
60	31/12/46	2,000	30/06/47	N/D	30/06/47	60	2,000	2,000	2,000	N/D	N/D

AZIENDE SANITARIE, ENTI PER L'EDILIZIA RESIDENZIALE PUBBLICA, UNIVERSITA' E ISTITUTI ASSIMILATI, ENTI REGIONALI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO, AGENZIE REGIONALI PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE

Mutui Fondiari senza Preammortamento a Erogazione Unica					Prestiti Chirografari con Piano di Erogazione non Predefinito (quadro cauzionale senza fidejussione dell'ente territoriale di riferimento)												
Prima data di pagamento 30/06/17					Tasso variabile						Tasso fisso						
Numero rate	Scadenza contratto	Spread Tasso variabile (%)	Scadenza contratto	Spread Tasso fisso (%)	Amm.to (anni)	Inizio ammortamento					Inizio ammortamento						
						01/07/17	01/01/18	01/01/19	01/01/20	01/07/17	01/01/18	01/01/19	01/01/20				
10	31/12/21	0,860	31/12/21	0,880													
20	31/12/26	N/D	31/12/26	N/D	5	1,150	1,150	N/D	N/D	1,150	1,150	N/D	N/D				
30	31/12/31	1,600	31/12/31	1,600	10	1,600	1,600	N/D	N/D	1,600	1,600	N/D	N/D				
40	31/12/36	1,800	31/12/36	1,800	15	1,800	1,800	1,800	N/D	1,800	1,800	1,800	1,800	N/D			
50	31/12/41	1,900	31/12/41	1,900	20	1,900	1,900	1,900	N/D	1,900	1,900	1,900	1,900	N/D			
60	31/12/46	2,000	31/12/46	2,000	30	2,000	2,000	2,000	N/D	2,000	2,000	2,000	2,000	N/D			

Cassa depositi e prestiti società per azioni Via Goltz, 4 00185 Roma

Capitale sociale € 4.051.143.264,00 i.v. • Iscritta presso CCIAA di Roma al n. REA 1053767 • C.F. e iscrizione al registro delle imprese di Roma 80199230584 • Partita IVA 07755611007

cdp
cassa depositi e prestiti

www.cdp.it

Anac. Regole in consultazione fino al 5 aprile

Appalti, sanzioni a tutto campo

Alberto Barbiero

■ L'Autorità nazionale anticorruzione può irrogare sanzioni rilevanti in caso di mancata comunicazione di informazioni dovute da parte di stazioni appaltanti, operatori economici e società di attestazione.

L'Anac ha posto in consultazione il regolamento sull'esercizio del potere sanzionatorio in materia di appalti (con osservazioni che possono essere presentate fino al 5 aprile), attuando l'articolo 213, comma 13, del Codice dei contratti. Lo schema è suddiviso in due macro-sezioni che disciplinano i procedimenti per sanzioni riferite a omesse o false comunicazioni all'Anac e quelli inerenti la comprovata dei requisiti di qualificazione (con particolare riferimento alle Soa).

Il primo gruppo di sanzioni riguarda un'ampia serie di fattispecie, relative sia a inadempimenti a obblighi normativamente previsti sia a rifiuti o omissioni rispetto a specifiche richieste dell'Autorità. Rientrano in questo novero le sanzioni nei confronti degli operatori economici che non ottemperano alla richiesta della stazione appaltante di comprovare il possesso dei requisiti di partecipazione all'affidamento, o che abbiano fornito informazioni esibite documenti non veritieri, e quelle che possono colpire il responsabile unico del procedimento (Rup) quando non comunica le varianti, le sospen-

sioni oltre un quarto della durata contrattuale o quando non invia la scheda tipo sul comportamento contrattuale dell'appaltatore. Il Rup è peraltro passibile di sanzioni anche quando non emette il certificato di esecuzione lavori a fronte della richiesta dell'operatore economico.

Anche le imprese rischiano di incorrere nei provvedimenti dell'Anac se producono, ad esempio, informazioni non veritiere per la qualificazione Soa. Sulla corretta gestione dei procedimenti per il rilascio delle attestazioni, l'Autorità articola un sistema sanzionatorio molto ampio, che appare un forte deterrente rispetto a comportamenti omissivi o comportanti l'utilizzo di falsa documentazione. I procedimenti gestiti dall'Anac garantiscono comunque il contraddittorio, che si può tradurre anche in audizioni delle parti interessate nel corso dell'istruttoria.