

**STRATEGIA  
AZIENDALE  
INNOVAZIONE  
LEADERSHIP, PERSONE E TEAM  
INTERNAZIONALIZZAZIONE  
NETWORKING E MARKETING  
GESTIONE OPERATIONS**

**Marzo – Luglio 2017**

# **SAILING**

**Nuove rotte per navigare verso il cambiamento**

# Due passi avanti, e un passo avanti in parallelo

Gentili Colleghi,

solo poche parole per ringraziarvi dell'attenzione che vorrete riservarci e per motivare questo primo gruppo di proposte 2017, che copre il periodo marzo-luglio.

Come sapete, Federmanager Academy è impegnata in diverse direzioni, e in particolare sui temi della digitalizzazione e nell'azione di supporto, che la stessa Federmanager nazionale conduce, al Piano Industria 4.0, che costituisce un'opportunità di crescita per il Paese intero e non solo per il sistema industriale. Su queste cose rinviamo a "Tutti per uno", il gruppo di 18 proposte che Vi abbiamo inviato all'inizio di gennaio, e che trovate sul nostro sito. Questi sono i corsi che possono far fare due passi avanti a un'azienda su temi sfidanti, ma in parallelo non si deve perdere di vista una crescita di competenze su temi meno disruptive, che restano essenziali.

Abbiamo infatti ricevuto richieste su altri temi, prevalentemente di tipo basic in ambito finanza, business plan, e soft skill di vario tipo; a tali richieste si sono aggiunte quelle riferite a modifiche normative, alcune delle quali molto recenti. Si è quindi pensato di dedicare questo primo Sailing 2017 ai temi che vedete, che solo in apparenza hanno un carattere tecnico o organizzativo, perché invece hanno profili manageriali e anche strategici. Le decisioni sulle dichiarazioni obbligatorie, o sul complesso delle policies di un'azienda in materia energetica, o nelle deleghe sulla sicurezza o sulla protezione dei dati, infatti, sono occasioni di crescita che vanno colte, e non adeguamenti da subire.

Vi invitiamo a contattarci per la profilatura sartoriale di questi temi sulle necessità aziendali, e per il finanziamento di Piani aziendali coi fondi interprofessionali. Un saluto cordiale a tutti



Federico Mioni  
Direttore di Federmanager Academy



Helga Fazion  
Presidente di Federmanager Academy

# Indice

• IL BUSINESS PLAN COME STRUMENTO DI SVILUPPO STRATEGICO DELL'AZIENDA	p.	4
• LA PROTEZIONE DEI DATI COME PROBLEMATICIA NORMATIVA MA ANCHE DI CULTURA MANAGERIALE: il Regolamento UE 679 come fonte di obblighi e opportunità	p.	6
• FINANZA PER MANAGER NON DI AREA FINANCE: decisioni strategiche e riflessi sul conto economico	p.	8
• DALL'ANALISI DEI RISCHI ALLA GOVERNANCE E AL RATING DI LEGALITÀ: come passare da un appesantimento procedurale a un vantaggio competitivo	p.	10
• COME SI È "VISTI" NELLA SOCIETÀ DIGITALE: la web reputation delle aziende e dei singoli manager, e i Web Report Biografici di Referenzialità	p.	12
• INTELLIGENZA EMOTIVA E LEADERSHIP: concetti e strumenti per ottenere valore dalle relazioni	p.	14
• TIME MANAGEMENT MA NON SOLO: come il leader può mantenere la propria intensità mentale e ottenere l'impegno degli altri	p.	16
• LA NEGOZIAZIONE BASATA SUGLI INTERESSI/BISOGNI RECIPROCI	p.	18
• LA SICUREZZA NELL'OTTICA DI UNA CULTURA MANAGERIALE: deleghe e responsabilità civili e penali del dirigente in materia di sicurezza sul lavoro	p.	20
• DISCLOSURE ALLARGATA: dal profilo socio-ambientale al reporting sulle risorse strategiche	p.	22
• ENERGY MANAGEMENT: concetti introduttivi e indicazioni manageriali	p.	24
• QUANDO LA STRATEGIA È LA DIFESA: la gestione delle crisi aziendali	p.	26
Informazioni e modalità di iscrizione	p.	28
Scheda di adesione e Informativa Privacy	p.	29

## **Massimiliano Di Pace**

docente presso Business School e sistema Unioncamere

# **IL BUSINESS PLAN COME STRUMENTO DI SVILUPPO STRATEGICO DELL'AZIENDA**

**Roma, 21 e 22 marzo 2017**

**(9.00-18.00)**

### **Obiettivi**

Le due giornate hanno la finalità di affrontare in termini operativi lo strumento del Business Plan (BP).

Sebbene venga utilizzato prevalentemente per disegnare le strategie di aziende nella fase della loro costituzione, esso può rivelarsi utile anche come strumento per riorientare le strategie di aziende operative da tempo sul mercato. D'altronde l'evoluzione del mercato nel proprio settore merceologico spesso offre opportunità, così come minacce, che potrebbero costituire l'occasione per ripensare l'organizzazione dell'attività imprenditoriale, al fine di meglio adattarsi alle mutevoli condizioni e trend di mercato.

Il corso si caratterizza per un approccio molto pratico al tema del Business Plan, basato sull'analisi della realtà, e quindi sull'individuazione degli elementi di base della gestione aziendale, per individuarne possibili prospettive di miglioramento, oppure eventuali fattori critici. Pertanto il corso illustra le varie fasi della predisposizione del Business Plan, nonché i diversi argomenti che esso deve trattare, il tutto integrato, possibilmente, da riferimenti al settore in cui operano l'impresa partecipanti alla formazione.

### **Contenuti principali**

#### **I giornata - L'analisi della realtà come presupposto per la redazione del BP**

- L'analisi del contesto operativo dell'azienda
- L'individuazione dei possibili sintomi di una crisi
- L'analisi Swot

- La verifica dell'idea imprenditoriale
- L'individuazione delle possibili strategie per il miglioramento dell'operatività aziendale

### **Il giornata - Le tecniche di redazione del BP**

- Le fasi di redazione di un Business Plan
- I suggerimenti per una corretta redazione di un Business Plan
- I contenuti del Business Plan:
  - L'Executive summary
  - La sezione Impresa
  - La sezione Prodotti
  - La sezione Analisi di settore
  - La sezione Analisi di mercato
  - La sezione Strategie di marketing
  - La sezione Struttura del management
  - La sezione Piano operativo
  - La sezione Prospetto finanziario

L'illustrazione dei contenuti si basa su richiami di casi, e navigazione internet per l'acquisizione delle informazioni necessarie per la redazione del Business Plan.

### **Durata**

Il corso dura 2 giorni

## Docenti

Componenti del Gruppo DPO di Federmanager Roma, tutti DPO certificati ai sensi del ISO/IEC 17024:2012

# LA PROTEZIONE DEI DATI COME PROBLEMATICIA NORMATIVA MA ANCHE DI CULTURA MANAGERIALE: il Regolamento UE 679 come fonte di obblighi e opportunità

Roma, 12 aprile 2017

(9.00-18.00)

## Obiettivi

Il 25 maggio 2016 è diventata operativa la nuova normativa europea sulla protezione dei dati personali, Regolamento UE 2016/679, che sostituirà il vecchio Codice sulla Privacy, D.Lgs. 196/2003.

Entro maggio 2018 tutte le organizzazioni dovranno essere conformi al nuovo dettame normativo ed il 2017 sarà l'anno che permetterà alle aziende di approntare le azioni per rispettare la scadenza e di comprendere, per chi saprà coglierli, i vantaggi offerti dalla *protezione dei dati*. A fronte di un quadro sanzionatorio potenzialmente più gravoso nei confronti dei Titolari e dei Responsabili del trattamento dei dati personali, il Regolamento consente ad ogni realtà di adottare le misure idonee alla propria organizzazione: non più misure standard ma misure adeguate.

Ma quali sono le azioni che un'azienda deve compiere? Cosa si rischia se non si applicano le nuove norme? Quali opportunità possono crearsi grazie al nuovo Regolamento? Quali figure sono coinvolte nel processo? La giornata fornirà le informazioni per iniziare a comprendere:

- il posizionamento della propria organizzazione;
- gli obblighi e le azioni corrette da svolgere;
- quali risorse allocare e quali ritorni prevedere.

La giornata intende fornire una panoramica delle novità introdotte dal Regolamento Europeo, focalizzandosi sugli aspetti che interpellano anche la cultura manageriale, e non solo gli aspetti normativi, aumentando la consapevolezza dell'organizzazione in merito alle attività essenziali e ai comportamenti necessari per un percorso verso la conformità legislativa al regolamento 679/2016.

Fra i destinatari vi sono, oltre ai titolari e responsabili del trattamento dei dati personali, i manager coinvolti nei processi organizzativi aziendali, e consulenti privacy.

## **Contenuti principali**

- La legislazione sulla Privacy: il Regolamento EU 679/2016 e le principali differenze con il 196/2003
- Le figure che hanno la responsabilità e quelle coinvolte: il Titolare del Trattamento; i Responsabili Interni ed Esterni; il Responsabile della Protezione Dati; gli Interessati
- I rischi per l'Organizzazione: i Rapporti con il Garante e con l'autorità di controllo (Guardia di Finanza); il sistema sanzionatorio; la nuova consapevolezza degli interlocutori (dipendenti, clienti, competitors)
- Una possibilità per le organizzazioni:
  - i Codici Deontologici
  - i Codici di Condotta
  - le Certificazioni
  - la valorizzazione del brand
- Trattamenti e Politiche Privacy
- Privacy by Default e Privacy by Design
- Approccio al Rischio e Valutazione d'impatto
- Sistemi di Gestione della Protezione Dati Personali
- Le azioni e la documentazione necessarie per raggiungere il rispetto del Regolamento
- Casi reali e pratici
- Discussione guidata: perché questo è anche un problema di cultura manageriale

## **Arturo Luciani**

Consulente finanziario e di direzione, partner di Eudoxia (Roma)

# **FINANZA PER MANAGER NON DI AREA FINANCE: decisioni strategiche e riflessi sul conto economico**

**Roma, 19 aprile 2017**

**(9.00-18.00)**

### **Obiettivi**

Fornire strumenti e metodologie che permettano alle figure apicali non di area Finance di misurare l'impatto quantitativo delle decisioni prese in azienda, e di valutarne le ripercussioni sull'equilibrio finanziario.

Nello specifico, la giornata intende fornire a queste figure la possibilità di:

- migliorare la capacità di lettura e interpretazione delle informazioni economico-finanziarie contenute nel bilancio
- sviluppare competenze di analisi delle dimensioni di redditività, solidità, liquidità e sviluppo
- rafforzare competenze e capacità di presentazione e discussione dei risultati dell'azienda a soggetti esterni, quali: le banche, i fornitori, i clienti

### **Contenuti principali**

*Il bilancio d'esercizio*

- Il conto economico, lo stato patrimoniale ed il rendiconto finanziario
- Cenni sugli International Account Standard (IAS)

*L'analisi del bilancio secondo criteri gestionali: l'analisi per indici, la dinamica dei flussi finanziari e l'autofinanziamento*

*Il valore finanziario del tempo: l'attualizzazione e la capitalizzazione*

*La scelta della struttura finanziaria ottimale*

- Il costo dei mezzi propri
- Il costo del debito
- Il costo medio ponderato del capitale (WACC)
- Il ricorso al debito può creare valore?

*La valutazione degli investimenti*

- Classificazione degli investimenti
- Principali metodi di valutazione degli investimenti: Van e Tir a confronto

*L'azienda vista dall'esterno*

- I modelli di valutazione utilizzati dalle banche
- La valutazione dell'impresa da parte del mercato e degli investitori

## **Lorenzo Allegrucci**

Compliance Officer del Gruppo Class di Milano con tre società quotate alla Borsa di Milano, docente presso la Link Campus University di Roma e revisore legale, pubblicista per ItaliaOggi e Milano Finanza

# **DALL'ANALISI DEI RISCHI ALLA GOVERNANCE E AL RATING DI LEGALITÀ: come passare da un appesantimento procedurale a un vantaggio competitivo**

**Roma, 27 aprile 2017**

**(9.00-18.00)**

### **Obiettivi**

- Offrire un inquadramento generale delle possibili esenzioni da responsabilità a carico delle aziende.
- Proporre un sistema di governance aziendale basato su un efficace modello di organizzazione, gestione e controllo, anche alla luce della recente introduzione di nuovi reati.
- Aggiornare il panorama ora menzionato con l'introduzione del rating di legalità, strumento di vantaggio competitivo.

### **Contenuti principali**

- “L'azienda non risponde se prova che...”: partire da una disposizione legislativa
- Il dovere di ogni azienda di chiedersi se la propria organizzazione è idonea ed efficace nel cogliere le opportunità offerte dal legislatore sullo scarico da responsabilità
- Gli aspetti della gestione aziendale in merito ai medesimi interrogativi
- La necessità o meno di dotarsi di un modello 231/2001
- La natura e le funzioni di un organismo di vigilanza
- Le analisi costi/benefici di una simile scelta
- L'esimente o l'attenuazione delle responsabilità aziendali

- Le pesanti sanzioni economiche previste
- Il rating di legalità
- Le opportunità che offre in termini sia reali che intangibili
- Il plus del rating di legalità per la partecipazione a gare, l'accesso al credito e a finanziamenti pubblici
- La normativa del whistleblowing
- I riflessi di tale normativa per tutti gli interlocutori/partner delle stazioni appaltanti, Le linee guida di Confindustria in tema di protocollo di legalità
- Una riflessione manageriale: perché positive ricadute reputazionali e concreti vantaggi nello sviluppo del proprio business

## **Caterina Flick**

Avvocato abilitata presso le giurisdizioni superiori, docente di Diritto e criminalità informatica e privacy presso università pubbliche e private, consulente presso associazioni e varie PA

## **Gabriele Ghini**

Managing Director Transearch Italia

Professore Aggiunto di Internal Communication al Master internazionale Corporate Communication, Università Cattolica Milano

# **COME SI È “VISTI” NELLA SOCIETÀ DIGITALE: la web reputation delle aziende e dei singoli manager, e i Web Report Biografici di Referenzialità**

**Roma, 15 maggio 2017**

**(9.00-18.00)**

## **Obiettivi**

Comprendere e monitorare la reputazione on line è un'attività complessa e delicata a causa della crescente complessità di Internet. I nuovi servizi e le nuove tendenze che nascono ogni giorno nel web, se da un lato costituiscono nuove opportunità, dall'altro sono fonte di potenziali criticità se non gestite in tempi adeguati. L'incontro toccherà tali temi mettendo a fuoco come la presenza sul web di molti attori (tutti con le stesse possibilità di diffondere notizie e informazioni di ogni genere), la viralità della diffusione, la difficoltà per l'utente di distinguere tra ciò che è vero e ciò che è falso, siano elementi che rendono più complicato il contesto in cui ci si muove.

## Contenuti principali

### *Comprendere l'importanza della web reputation*

- La Web Reputation negli USA: gli strumenti utilizzati dalle aziende e dai CEO per migliorare la loro reputazione digitale
- Etica e legalità come strumenti di buona reputazione e motore dello sviluppo dell'impresa
- Il legame fra la reputazione dell'impresa e la reputazione dei manager

### *Promuovere la web reputation dell'impresa e dei manager*

- Strumenti di misurazione della reputazione on line: realizzazione di report dedicati e approfonditi, perché nulla possa sfuggire
- Immagine dell'impresa e segni distintivi: la valorizzazione e la tutela del marchio, del sito e di altri segni distintivi
- Il ruolo dei social media nella costruzione e nel mantenimento della web reputation
- Il dialogo con consumatori e dipendenti come veicolo di buona reputazione
- I report biografici di referenzialità come strumento di ricerca e valutazione dei manager
- La valorizzazione del manager e il miglioramento dell'immagine dell'impresa

### *Gestire la crisi reputazionale*

- Impatto sull'impresa delle crisi reputazionali non gestite o gestite male
- Gli strumenti legali utilizzabili per la tutela dell'impresa e dei suoi manager
- Strategie di soluzione: l'adozione di best practices, sistemi di compliance e soluzioni comunicative
- Crisi reputazionale del manager: il diritto all'immagine e alla riservatezza nel rapporto con l'immagine dell'impresa
- La comunicazione durante la crisi: strategie di "Litigation PR"
- Esame di alcuni casi emblematici

**Grazia Geiger**

Coach professionista presso aziende e organizzazioni

# **INTELLIGENZA EMOTIVA E LEADERSHIP: concetti e strumenti per ottenere valore dalle relazioni**

**Roma, 22 maggio 2017**

**(9.00-18.00)**

## **Obiettivi**

Il ruolo dell'intelligenza emotiva, a partire dalle teorie di Goleman e Freedman, è un classico del dibattito sul management. Le più recenti ricerche hanno evidenziato il ruolo delle emozioni nei processi di relazione interpersonale. Nel contesto professionale queste dinamiche affiorano con particolare evidenza (rapporti con l'autorità, gruppo, leadership, conflittualità).

Il seminario propone una chiave di lettura per meglio comprendere come l'intelligenza emotiva possa essere uno strumento strategico per promuovere il benessere e la performance nei luoghi di lavoro. La giornata si focalizzerà sulle interazioni che possono generare valore, per offrire strumenti concreti facilmente implementabili in azienda.

Durante il corso verranno proposte esercitazioni per mettere in pratica l'apprendimento e discutere casi aziendali preparati dal docente. I partecipanti saranno invitati a presentare loro situazioni concrete sulle quali effettuare riflessioni di sottogruppo o in plenaria.

## **Contenuti principali**

- La capacità di influenzare gli altri: teoria o metodo?
- Perché rapportarsi con gli altri è difficile
- Che cosa è l'intelligenza emotiva
- Le competenze dell'intelligenza emotiva
- Nuovi modelli di leadership: intelligenza emotiva e Self Leadership
- Imparare a decidere sfidando i preconcetti e acquisendo skills utili a cambiare la propria prospettiva e quella dei propri collaboratori
- L'analisi transazionale per esprimere razionalità e emozioni

- Le capacità manageriali collegate all'intelligenza emotiva
- La resilienza e gli elementi che la rendono possibile
- Innovative Business attraverso l'intelligenza emotiva
- Role Playing: esercitarsi con il manager su casi concreti e con la simulazione di situazioni
- Turnaround aziendali di successo: imparare dalle storie altrui, condividere casi reali acquisendo skill utili

## **Elena Giannino**

Coach certificata ICT (International Coach Federation), esperta del metodo creato presso la University of Buffalo, NY

# **TIME MANAGEMENT MA NON SOLO: come il leader può mantenere la propria intensità mentale e ottenere l'impegno degli altri**

**Roma, 26 maggio 2017**

**(9.00-18.00)**

### **Obiettivi**

- Migliorare nella capacità di gestire lo stress legato ai vissuti di “perdita di tempo”
- Ottimizzare la propria prestazione e la qualità della propria vita
- Valutare la propria capacità di stabilire responsabilità, priorità e obiettivi
- Acquisire tecniche per la pianificazione ottimale del tempo giornaliero, settimanale e mensile, in funzione degli obiettivi da raggiungere
- Proporre percorsi di autoanalisi per analizzare le proprie scelte e strategie, spesso inconsce, nell'utilizzo del tempo
- Imparare a riconoscere le strategie personali, al fine di indicare ulteriori possibilità di scelta e di comportamento

L'applicabilità e l'efficacia delle tecniche proposte sarà verificata con l'analisi di numerosi casi concreti e attraverso brevi e coinvolgenti esercitazioni.

### **Contenuti principali**

*Il tempo nella prospettiva del miglioramento della produttività personale e aziendale*

- Analizzare l'attuale programmazione personale per consentire un salto qualitativo nel raggiungimento dei propri obiettivi e favorire cambiamenti comportamentali per produrre migliori risultati in minor tempo.
- Efficacia, efficienza e tempo negoziabile.

- L'organizzazione e la pianificazione del tempo: conoscere le strategie di base della relazione lavoro-tempo per identificare i fattori d'urgenza e d'importanza e per distribuire al meglio le proprie energie psico-fisiche, riducendo le tensioni e le possibili cause di distress.

#### *Gli obiettivi*

- La definizione degli obiettivi. Cos'è e come si definisce un obiettivo "vincente". Il metodo SMART.
- L'individuazione delle priorità. La matrice Urgenza-Importanza.
- Il tempo stressante: stress, distress ed eustress.
- La gestione del tempo: conoscere le diverse dimensioni temporali, apprendere le basi delle tecniche per la gestione degli imprevisti e delle interruzioni, per ottimizzare il tempo relazionale e per combattere i "mangiatori di tempo".

#### *La PNL e il tempo*

- PNL e comunicazione efficace per imparare a dire di no.
- Le convinzioni limitanti e le convinzioni potenzianti.

#### *La delega*

- Utilizzare il processo di delega come strumento di gestione organizzativa.

#### *La capacità organizzativa*

- Come individuare le nostre capacità organizzative per migliorarle.
- Come acquisire ulteriori skills per tradurre idee e progetti dal piano progettuale a quello operativo ottimizzando la gestione del tempo.

#### *Lo stile di gestione dell'agenda*

## **Arik Strulovitz**

Supervisore & Direttore Scientifico MNR (Mediazione, Negoziazione e Risoluzione del Conflitto)

Esperto internazionale in negoziazione, conflitto e Crisis Management – Metodo Tsur

# **LA NEGOZIAZIONE BASATA SUGLI INTERESSI/BISOGNI RECIPROCI**

**Roma, 27 maggio 2017**

**(9.00-18.00)**

## **Obiettivi**

Lo stato di incertezza presente in molte trattative può trasformarsi in una vera e propria crisi, e determinare danni irreversibili alle relazioni da cui deriva, di conseguenza, la “paralisi” nell’assumere decisioni e intraprendere le azioni opportune. In simili circostanze, come esseri umani e come manager, si tende a sbagliare, poiché si presume di avere tutte le informazioni necessarie per prendere la giusta decisione.

Di prassi i professionisti e i manager, in situazioni di stress hanno invece bisogno di adottare una metodologia specifica per acquisire, verificare e utilizzare le informazioni e i dati a loro disposizione “qui e adesso”; devono essere in grado di argomentare le conclusioni cui pervengono e le proprie determinazioni. Inoltre serve che il loro pensiero sia creativo nel definire il quadro delle informazioni in merito a clienti, colleghi, impiegati e fornitori, e nello scegliere modalità di intervento che considerino le conseguenze nel breve e lungo termine (“il giorno dopo”).

Il corso utilizza le metodologie e gli strumenti più aggiornati sviluppati negli ultimi anni per gestire in modo proficuo situazioni di stress, guidando i manager ad assumere decisioni anche in un contesto caotico, complesso e sotto una continua pressione.

## **Contenuti principali**

- I sette elementi fondamentali della Negoziazione basata sugli interessi reciproci
- Definizione del conflitto, le sue origini e le sue implicazioni per i singoli, per il gruppo e per l’azienda
- Tecnica, strumenti e metodologia della risoluzione delle controversie
- La gamma degli strumenti per la gestione dei conflitti: distinguere tra il valore economico e le reali esigenze

- Fallimenti, ostacoli e crisi nei negoziati: identificazione, analisi e risoluzione
- Identificazione, prevenzione e gestione delle crisi: la gestione delle trattative potenzialmente in crisi
- I conflitti interpersonali: la dimensione emozionale e il loro significato
- Valutazione dell'apprendimento

Approfondimenti ad hoc, definiti in sede di workshop in base alle richieste dei partecipanti

## **Luigi Fiasconaro**

Presidente Onorario Aggiunto della Cassazione, Magistrato dal 1970 al 2010 e Pretore dal 1981 al 1989 a Roma, sulla specifica disciplina normativa della sicurezza sul lavoro e la prevenzione delle malattie professionali

## **Donato Eramo**

Dirigente d'Azienda Industriale ex Director Occupational Safety ALITALIA Group. Relatore a Convegni nazionali e internazionali e Presidente dell'Industrial Safety Institute

## **Alessandro Leone**

Premio Europeo 2003 EU-OSHA Bilbao e Amministratore dell'Industrial Safety Institute

# **LA SICUREZZA NELL'OTTICA DI UNA CULTURA MANAGERIALE: deleghe e responsabilità civili e penali del dirigente in materia di sicurezza sul lavoro**

**Roma, 13 giugno 2017**

**(9.00-18.00)**

## **Obiettivi**

Il corso ha l'obiettivo di fornire informazioni e buone prassi su come impostare da parte del management un "Piano delle Competenze e delle Responsabilità" in materia di Salute, Sicurezza sul Lavoro ed Ambiente (ex D.Lgs. n. 81/2008 e s.m.i.). L'incontro con un importante Magistrato vuole rispondere alle lacune organizzative e gestionali a carico dei vari soggetti obbligati previsti dalle normative in vigore. Il Corso è orientato ad una formazione interattiva, in modo da coinvolgere i partecipanti, sollecitarne l'interesse, favorire la discussione su casi pratici provenienti dall'esperienza diretta dei relatori. Per mantenere un alto livello di attenzione e favorire l'apprendimento di nozioni giuridiche, si privilegia l'interazione per la soluzione riguardanti casi reali di "non sicurezza" in azienda.

## Contenuti principali

- Modelli di Organizzazione dei Sistemi di Gestione Salute, Sicurezza sul Lavoro ed Ambiente (ex DLgs 81/2008)
- Filmato RAI da “UN GIORNO IN PRETURA”: discussione guidata e indicazioni
- I processi di delega ed i vincoli giuridici
- Le questioni giuridiche connesse ai rischi industriali per la produzione di beni e servizi
- Le responsabilità giuridiche, civili e penali, dei Dirigenti
- Giurisprudenza su casi reali

Ai partecipanti al corso sarà distribuito il testo di Luigi Fiasconaro e Giuseppe Di Trocchio:

*Disciplina penale della sicurezza sul lavoro e responsabilità amministrativa degli enti secondo il D.Lgs. 81/08 e il D.Lgs. 231/01*, Edizioni EPC, 2013.

## **Mascia Ferrari**

docente presso l'Università di Modena e Reggio Emilia e Visiting Professor presso Stern School of Business - New York University

# **DISCLOSURE ALLARGATA: dal profilo socio-ambientale al reporting sulle risorse strategiche**

**Roma, 27 giugno 2017**

**(9.00-18.00)**

### **Obiettivi**

Un recente schema di Decreto legislativo, in attuazione della Direttiva Europea 2014/95/UE, richiede obbligatoriamente la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario a partire dall'esercizio 2017. In particolare si richiede di inserire nel bilancio, oltre ai risultati finanziari, anche informazioni relative al contesto sociale, ambientale ed economico, nonché sulla governance.

Il reporting integrato, dunque, andrà a fornire informazioni che evidenziano le relazioni tra le variabili economiche e non, facendo entrare quale parte del sistema informativo il bilancio sociale/di sostenibilità.

Il Decreto riflette l'esigenza di carattere internazionale di fornire un'immagine integrata agli stakeholders. Pertanto, il reporting finanziario dovrà essere "integrato" con indicatori di performance non finanziari capaci di dare una fotografia dell'identità dell'impresa di natura socio ambientale.

Mutuando dal contesto internazionale si allarga la disclosure delle imprese che, per mantenere competitivo il proprio business, saranno indotte ad evidenziare i caratteri distintivi del loro business, ovvero ad esporre anche gli assets strategici critici per il loro successo. Ne deriva una disclosure che si estende ai beni intangibili su cui si gioca la competizione del loro business.

## Contenuti principali

### *Il Decreto attuativo della Direttiva Europea*

- Disclosure obbligatoria / volontaria
- Informazioni finanziarie
- Informazioni non finanziarie

### *La corporate social responsibility*

- Contesto europeo vs. US
- Cosa si può mutuare dagli US
- Indicatori socio-ambientali europei (GRI) vs. indicatori US

### *La disclosure allargata agli assets strategici*

- Perché fornire informazioni sugli intangibles (R&D, brevetti, brand, know how, organizational capital, capitale umano, ecc.).
- Quali modelli di disclosure adottare

### *Differenza tra Management commentary e Management's discussion and analysis (MD&A)*

### *Una nuova proposta di reporting: the Strategic Resources & Consequences Report*

## **Emiliano Taglione**

Consulente e formatore seniore nell'ambito dei Sistemi di gestione dell'Energia e risparmio energetico, esperto di progettazione e realizzazione di Impianti fotovoltaici

# **ENERGY MANAGEMENT: concetti introduttivi e indicazioni manageriali**

**Roma, 5 luglio 2017**

**(9.00-18.00)**

## **Obiettivi**

Lo scopo del corso è fornire gli strumenti per comprendere come analizzare ed ottimizzare i processi produttivi, gestionali ed organizzativi in genere attraverso un'osservazione mirata e focalizzata su tutti gli aspetti energetici.

## **Contenuti principali**

- Chi sono gli Energy Manager
  - Inquadrare il ruolo dell'Energy Manager, attraverso le funzioni da esso svolte, delle conoscenze e delle abilità possedute
  - La politica europea di sviluppo e gli obiettivi 2020
  
- Comprendere il perimetro normativo e lo scenario di riferimento, in cui si inquadra la figura dell'Energy Manager
  - L'Energy Manager e la Pubblica Amministrazione
  
- Tipi di applicazioni al settore pubblico
  - L'Energy Manager e la grande industria

- Tipologie di applicazioni nel settore industriale
  - La Green Economy
  
- Cosa è e come influenza i mercati
  - Il mercato di fronte all'Energy Management
  
- Come viene recepito il ruolo dell'Energy Manager dal mercato, quali aspettative suscita e su quali aspetti interviene
  - I sistemi di gestione energetica (SGE)
  
- Esempi applicativi

## **Arturo Luciani**

Consulente finanziario e di direzione, partner di Eudoxia (Roma)

# **QUANDO LA STRATEGIA È LA DIFESA: la gestione delle crisi aziendali**

**Roma, 12 luglio 2017**

**(9.00-18.00)**

### **Obiettivi**

- Delineare una prospettiva multidisciplinare per la gestione di una crisi d'impresa: competenze in ambito strategico ed organizzativo, giuridico, finanziario e di gestione delle risorse umane.
- Adeguare l'azienda al mutato contesto competitivo intervenendo sulla struttura dei costi e/o individuando (quando possibile) sbocchi commerciali.
- Individuare il percorso di risanamento attraverso la stesura di un piano industriale e la scelta dello strumento giuridico più adeguato (scelta tra continuità aziendale e percorsi giudiziali ex. art. 67 o 182 bis della legge fallimentare).
- Dare indicazioni per negoziare con il sistema bancario il supporto a un percorso di risanamento.

### **Contenuti principali**

- Lo scenario di riferimento
- L'analisi preliminare
- Definizione di una strategia d'intervento
- La scelta del percorso, tra continuità aziendale e percorsi giudiziali
- La ristrutturazione del debito ex. art. 67 della legge fallimentare
- La ristrutturazione del debito ex art. 182 bis della legge fallimentare
- L'amministrazione straordinaria ed il concordato preventivo (cenni)
- Gli interventi strategici e gestionali
- La stesura di una prima bozza del Piano (condizioni di sostenibilità e credibilità)
- Il negoziato

- La trattativa con le banche
- Alcuni strumenti del Debt Restructuring
- Presentazione del Piano definitivo e sua attestazione
- Il ruolo dei diversi attori (consulente in finanza di impresa, commercialista, professionista asseveratore, banche, creditori, revisori, tribunale, altri)

## INFORMAZIONI E MODALITÀ DI ISCRIZIONE AI SEMINARI 2017

I corsi sono rivolti non solo a Dirigenti, ma ad ogni figura aziendale.

Per iscriversi è necessario compilare la **scheda di adesione** e l'**informativa privacy** e inviarle complete di firma e timbro aziendale con una delle seguenti modalità:

- via fax al n. 06-4403421

- via e-mail a: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it); [info@federmanageracademy.it](mailto:info@federmanageracademy.it)

La scheda di iscrizione insieme all'allegato relativo alla privacy devono pervenire almeno 15 gg prima dell'avvio dell'attività ed il pagamento non oltre 7 giorni prima della data prevista del corso.

### Quote di partecipazione

- € 320 + Iva per iscritti a Federmanager;

- € 420 + Iva per non iscritti a Federmanager;

### Agevolazioni iscrizioni multiple

Iscritti a Federmanager:

- quota adesione a 2 corsi: € 590 + IVA
- quota adesione a 3 corsi: € 780 + IVA

Non Iscritti a Federmanager:

- quota adesione a 2 corsi: € 790 + IVA
- quota adesione a 3 corsi: € 980 + IVA

Per iscrizioni a un numero superiore di corsi contattare: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it)

### Ogni attività su richiesta può essere attivata anche a livello AZIENDALE.

#### Formazione finanziata per le aziende

Federmanager Academy è certificata UNI EN ISO 9001:2008 e quindi è abilitata ad attuare i piani finanziati dai Fondi Interprofessionali. Ogni azienda ha la disponibilità di ottenere finanziamenti accedendo al Fondo a cui è iscritta. Si consiglia di rivolgersi alla propria Direzione del Personale per verificare questa opportunità. Per coloro che intendano partecipare attraverso i canali finanziati, è possibile rivolgersi a [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it)

#### Pagamento e coordinate bancarie

L'iscrizione s'intende perfezionata con il pagamento da effettuarsi a conferma del corso da parte del coordinamento didattico di FMA attraverso bonifico a favore di:

Federmanager Academy S.r.l.  
Veneto Banca S.c.p.a. - Filiale 118 Roma Tiburtina  
IT79 V050 3503 2011 1857 0452 586  
ABI 05035 CAB 03201 CIN V

#### Copia del versamento deve essere sempre inviata a uno dei seguenti riferimenti:

- via fax al n. 06-4403421

- via e-mail a: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it); [info@federmanageracademy.it](mailto:info@federmanageracademy.it)

Al ricevimento della quota di iscrizione, verrà spedita online la fattura quietanzata intestata secondo le indicazioni fornite nella scheda di iscrizione.

In caso di mancato pagamento, non sarà ammessa la partecipazione dell'iscritto.

Eventuali rinvii nelle date dei corsi saranno comunicati sul sito o, a seguito di contatto, dai riferimenti di FMA già indicati.

*Per informazioni ed iscrizioni su contenuti, aspetti organizzativi, costi, abbonamenti a più seminari, agevolazioni economiche e possibilità di finanziamento contattare:*

#### **Marialuisa Lusetti**

[marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it)

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

## SCHEDA DI ISCRIZIONE

Si prega di compilare la scheda in ogni sua parte e spedirla via fax al numero 06/4403421 o via email all'indirizzo: [marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it](mailto:marialuisa.lusetti@federmanageracademy.it) oppure a [info@federmanageracademy.it](mailto:info@federmanageracademy.it)

### Titolo del corso

Seminario 1 \_\_\_\_\_  
 Seminario 2 \_\_\_\_\_  
 Seminario 3 \_\_\_\_\_

### Dati del partecipante

Nome e cognome \_\_\_\_\_  
 Data e luogo di nascita \_\_\_\_\_  
 Codice fiscale \_\_\_\_\_  
 Telefono \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_  
 Posizione ricoperta \_\_\_\_\_  
 Iscritto a Federmanager  Sì  No  
 Azienda aderente a Fondirigenti  Sì  No

### Dati sede legale (intestazione fattura)

Ragione sociale \_\_\_\_\_  
 Via n. \_\_\_\_\_  
 CAP Città Prov. \_\_\_\_\_  
 Telefono \_\_\_\_\_  
 Fax \_\_\_\_\_  
 Partita IVA \_\_\_\_\_ Codice Fiscale \_\_\_\_\_  
 Settore merceologico \_\_\_\_\_  
 Numero dipendenti \_\_\_\_\_ Di cui Dirigenti \_\_\_\_\_  
 Amministrazione \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_  
 Referente formazione \_\_\_\_\_  
 E-mail \_\_\_\_\_

### Dati sede operativa del partecipante (solo se diversa dalla sede legale)

Ragione sociale \_\_\_\_\_  
 Via n. \_\_\_\_\_  
 CAP Città Prov. \_\_\_\_\_  
 Telefono Fax \_\_\_\_\_

### Persona da contattare per conferma iscrizione e comunicazioni

Nome e cognome: \_\_\_\_\_  
 Telefono Fax \_\_\_\_\_  
 E-mail \_\_\_\_\_

Dichiaro di avere preso visione e sottoscritto l'INFORMATIVA SULLA PRIVACY che fa parte integrante della scheda di adesione.

Data, firma e timbro aziendale

\_\_\_\_\_

## INFORMATIVA PRIVACY CORSI FEDERMANAGER ACADEMY

### ***Gentile Partecipante,***

per poter erogare i corsi di formazione cui Lei chiede di poter partecipare, Federmanager Academy dovrà necessariamente trattare alcuni dati personali che la riguardano, alcuni dei quali anche di natura sensibile (ad esempio l'appartenenza ad un'associazione sindacale).

Federmanager Academy tratterà questi dati con strumenti cartacei (ivi compresa, ad esempio, la presente scheda d'iscrizione), oppure mediante strumenti informatici, manuali e telematici, con logiche strettamente correlate alle finalità stesse e, comunque, in modo da garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati.

I dati personali saranno trattati:

- a) Per tutte le attività correlate e necessarie per la partecipazione al corso e per ogni onere relativo;
- b) Previo Suo consenso, i dati potranno essere trattati per finalità di comunicazione o informazione di corsi analoghi a quelli cui Lei ha già partecipato in passato, oppure per fornirle informazioni in merito ad attività promosse da Federmanager.

Il conferimento dei dati per la finalità "a" è obbligatorio, pertanto, un eventuale rifiuto di consentire il trattamento di tali dati di cui al punto "a" comporta l'impossibilità, da parte di Federmanager Academy, di erogare il corso. Il rifiuto al consenso al trattamento dei dati di cui al punto "b", invece, non ha alcuna conseguenza per l'iscrizione al corso, ma preclude ovviamente la possibilità di ricevere informazioni relative ad altri corsi potenzialmente d'interesse per l'utente o di ricevere altre informazioni da parte di Federmanager.

Fatte salve le finalità di cui sopra, Federmanager Academy si impegna a mantenere riservati tutti i dati personali forniti dal Partecipante e a non utilizzarli e/o rivelarli a terzi a nessun titolo e neppure in forma parziale, fatta salva l'ipotesi di espressa richiesta e/o ordine di esibizione delle Autorità giudiziaria o amministrativa.

I dati potranno esseri comunicati a soggetti interni, dipendenti o collaboratori, designati sia responsabili sia incaricati del trattamento dei dati, nonché a quei soggetti esterni per i quali la comunicazione sia necessaria per le finalità sopra descritte.

"Titolare" dei dati personali è Federmanager Academy, con sede in Via Ravenna 14 - 00161 Roma. Ai sensi dell'art. 7 (Diritto di accesso ai dati personali ed altri diritti) del suddetto decreto, il Partecipante potrà in ogni momento avere accesso ai propri dati, chiedendo informazioni al Titolare. Ciò al fine di richiederne, ad esempio, l'aggiornamento, la rettifica, l'integrazione o la cancellazione, sempre fatto salvo il diritto del Partecipante di opporsi, per motivi legittimi, ai suddetti trattamenti e utilizzi. L'elenco aggiornato dei Responsabili è conoscibile inoltrando la richiesta all'indirizzo: [info@federmanageracademy.it](mailto:info@federmanageracademy.it).

Acquisite le informazioni fornite dal titolare del trattamento ai sensi dell'art. 13 del D.lgs. n. 196/2003 sulle finalità e le modalità del trattamento cui sono destinati i dati, presto il consenso per:

- il trattamento dei dati personali per le finalità di cui al punto "a" dell'informativa;
- il trattamento dei dati personali per lo svolgimento dell'attività di informazione di cui al punto "b" dell'informativa.

Data \_\_\_\_\_

Firma leggibile \_\_\_\_\_