

Rassegna stampa

Centro Studi C.N.I 13 novembre 2017



EQUO COMPENSO

Corriere Della Sera - Corriereconomia	13/11/17 P. 53	Polizze e tariffe, riforme complicate	Isidoro Trovato	1
--	----------------	---------------------------------------	-----------------	---

PREVIDENZA PROFESSIONISTI

Corriere Della Sera - Corriereconomia	13/11/17 P. 39	UN CUMULO DI RISCHI PER I BILANCI DELLE CASSE	Isidoro Trovato	3
--	----------------	---	-----------------	---

AVVOCATI

Corriere Della Sera - Corriereconomia	13/11/17 P. 57	Gli avvocati? Non sono ancora 2.0	Luisa Adani	4
Italia Oggi Sette	13/11/17 P. V	Avvocati, disciplinare pesante	Adelaide Caravaglios	6

EDILIZIA E AMBIENTE

Sole 24 Ore	13/11/17 P. 36	Scavi, dichiarazioni a prova di errori	Paola Ficco	7
-------------	----------------	--	-------------	---

DIRIGENTI

Sole 24 Ore	13/11/17 P. 10	I nuovi dirigenti della sanità e un profilo ancora vecchio	Francesco Longo, Raffaella Saporito	10
-------------	----------------	--	--	----

CYBER SICUREZZA

Italia Oggi Sette	13/11/17 P. 15	Cyber risk ancora sottovalutato	Tancredi Cerne	11
-------------------	----------------	---------------------------------	----------------	----

Polizze e tariffe, riforme complicate

Equo compenso e copertura obbligatoria: scontro avvocati-governo

di **Isidoro Trovato**

Prosegue tra continui colpi di scena la questione dell'equo compenso per il mondo dell'avvocatura italiana. Ma non si tratta dell'unico cambiamento inaspettato, considerato che in pochi avevano previsto anche il dietrofront improvviso in tema di assicurazione professionale.

Parcelle

Ma andiamo con ordine e iniziamo dall'equo compenso: è stato il ministro della Giustizia Andrea Orlando a chiederne l'introduzione per proteggere i più giovani dalla corsa al massimo ribasso imposta alle parcelle degli avvocati soprattutto da banche e assicurazioni. Poi però era arrivato l'intervento del presidente del Senato Pietro Grasso che aveva chiesto di stralciare questo intervento dal decreto legge sulla fiscalità.

Adesso pare che l'equo compenso possa rientrare in ballo per frutto di un accordo tra varie forze politiche.

«Se la norma sull'equo compenso fosse effettivamente inserita nel decreto legge fiscale — afferma Luigi Pansini, segretario generale dell'Associazione nazionale forense — non cambierebbe la sostanza della questione, perché l'avvocatura in realtà si è resa conto del bluff dell'equo compenso e non comprende perché una norma di legge che lo prevede e che al tempo stesso lo rende derogabile possa rappresentare una conquista. Può essere impopolare parlare contro l'equo compenso, ma l'avvocatura merita rispetto e soprattutto verità sui provvedimenti che la riguardano direttamente. Nessuno dice cosa si intende per equo, se esso sia quantificabile e perché riguarda solo determinati soggetti e un numero limitato di avvocati. Al momento sembra solo uno spot da propaganda elettorale, che peraltro divide l'avvocatura e il mondo delle professioni».

La protesta

A protestare contro la possibile introduzione dell'equo compenso per gli avvocati sono anche le associazioni ad alta presenza di giovani, come quella di «Mobilitazione generale avvocati» che attacca frontalmente il ritorno delle tariffe: «Questo provvedimento, nonostante fosse stato salutato dal ministro Orlando come

Non piace il balletto delle norme per introdurre un compenso minimo, che divide giovani e anziani

una previsione a favore degli avvocati più giovani, e nonostante fosse stata trionfalmente approvata dai vertici della classe forense Cnf e Ocf, in realtà era già da solo la prova di una comune volontà di garantire compensi adeguati solo ai grandi studi strutturati e ricchi, unici ad essere depositari, per le dinamiche a noi tutti note, della maggior parte degli incarichi fiduciari e seriali di banche e assicurazioni».

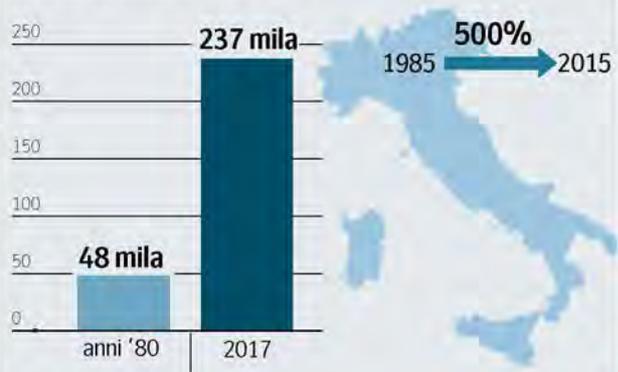
Altro tema di contrasto è il ritiro (annunciato dal ministro Orlando) dell'obbligatorietà, per ogni avvocato, di stipulare un'assicurazione personale a copertura degli infortuni derivanti dalla propria attività professionale. «L'intervento del ministro — continua il segretario generale dell'Anf Pansini — è sicuramente apprezzabile a fronte di una disposizione di legge assurda e incomprensibile. Tuttavia appare beffardo che politica e istituzioni si accorgano dell'obbligatorietà della polizza per gli infortuni a distanza di quasi cinque anni dall'approvazione della legge ordinamentale forense e di un anno dall'adozione del regolamento attuativo. Strano anche che a segnalarlo non sia il Cnf. Di sicuro questo improvviso risveglio suona beffardo soprattutto per tutti coloro, si stima la metà del corpo dell'avvocatura, che hanno rispettato le regole e si sono già giustamente assicurati».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



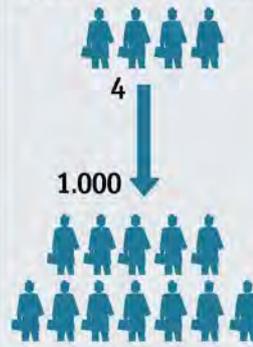
L'anagrafe dell'avvocatura

Incremento avvocati in Italia



Fonte: xxx

Rapporto avvocati per abitante



Uomini

52%



Donne

48%

centimetri

UN CUMULO DI RISCHI PER I BILANCI DELLE CASSE

Più di 400 mila professionisti potrebbero avvalersi della possibilità di ricongiungere il percorso previdenziale effettuato in aree diverse. Allarme rosso per i conti delle private

Il bacino potenziale fa impressione: 430 mila professionisti interessati al cumulo gratuito per ricongiungere spezzoni di carriera maturati in casse diverse. Il ricongiungimento potrebbe riguardare anche casse private più Inps e portare il professionista alla pensione di vecchiaia ordinaria o anticipata.

Il tema resta ancora caldissimo malgrado sia stato introdotto 10 mesi fa dalla manovra 2017. Resta forte lo scetticismo delle casse dei professionisti e il timore sulle ricadute economiche malgrado finora di domande ne siano arrivate circa un migliaio. «Questo perché le regole del gioco non sono ancora chiare — spiega Alberto Oliveti, presidente dell'Adepp —. Il governo aveva stimato una spesa di circa 98 milioni nel 2017 ma è una cifra che appare del tutto inadeguata se l'adesione dovesse essere quella di cui parlano i numeri. Si tratta di quasi mezzo milione di professionisti che potrebbero avvalersi del cumulo gratuito e cambiare i nostri bilanci. Malgrado tutto però, non c'è chiarezza: restano dubbi sull'integrazione al minimo e sulla perequazione. Dobbiamo essere certi che questo provvedimento non metta a rischio la solidità delle casse private».

I costi

Il tema centrale resta quello dei costi per quasi tutte le casse dei professionisti. Gli avvocati, per esempio, hanno una platea interessata di 50 mila iscritti e potrebbe vedersi costretti a erogare la pensione anche a chi non arriva ai cinque anni di contributi. E poi c'è il passaggio al sistema retributivo per gli iscritti che, grazie al cumulo, raggiungono i 33 anni di versamenti, tema che riguarda anche i consulenti del lavoro (platea potenziale da 18 mila) e teoricamente anche i commercianti (platea di 10.000).

Intanto però c'è già chi si è allineato con una delibera interna: la cassa forense,

quella dei veterinari, quella dei farmacisti e Inarcassa (ingegneri e architetti). «Siamo i primi ad aver deliberato il pacchetto di norme applicative sul cumulo — dichiara il presidente di Inarcassa, Giuseppe Santoro — un provvedimento che rende finalmente operativo per le nostre categorie lo strumento consentito da tempo. Era importante per Inarcassa essere tempestivi, per rispondere quanto prima alle giuste aspettative di coloro che da tempo attendono l'applicazione di questa norma. La pubblicazione della circolare Inps ha finalmente consentito di definire requisiti e metodo di calcolo allineati con le previsioni di legge e con la sostenibilità dell'ente».

Le differenze

Il cumulo invece non pone la questione dei costi aggiuntivi per le casse dei professionisti nate negli ultimi venti anni e basate sul sistema contributivo, anzi per

qualcuno come biologi, infermieri e periti industriali il cumulo gratuito potrebbe addirittura posticipare l'erogazione delle pensioni, con i requisiti più alti di quelli richiesti dall'Inps.

La conclusione della vicenda però appare ancora lontana per motivi pratici ma anche politici. In tal senso, per esempio, incide un paradosso: un intervento statale che potrebbe pesare sui conti delle previdenze private stona con l'autonomia e l'indipendenza di quest'ultime. Invece, guardando agli aspetti pratici, è necessario che l'Inps stipuli delle convenzioni con le casse dei professionisti per acquisire i dati degli iscritti perché, è bene ribadirlo, l'erogatore finale delle pensioni che sono frutto del cumulo tra diversi percorsi di carriera, è l'Istituto nazionale di previdenza. Peccato che, a oggi, non siano ancora iniziate le trattative tra le parti e che il dialogo si presenti tutt'altro che agevole.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

di **Isidoro Trovato**



Casse private
Alberto Oliveti (in alto)
presidente Adepp e
Giuseppe Santoro,
presidente Inarcassa



Gli avvocati? Non sono ancora 2.0

Nell'ultimo anno triplicati gli investimenti in tecnologia, ma non sono finalizzati a una vera innovazione digitale

di **Luisa Adani**

Raddoppiano i budget dedicati all'informatizzazione, ma i professionisti devono fare i conti con una trasformazione molto più radicale del loro modo di lavorare. Non basta pagare, si impone un balzo culturale. Per questo, il team dell'Osservatorio Professionisti e innovazione digitale del Politecnico di Milano ha lanciato l'allarme: Nessun dorma! Che è anche il titolo della nota dell'edizione 2017 del rapporto «Professionisti "X.0" ... a ciascuno il suo».

Di fronte alle sollecitazioni dell'ambiente esterno chiariscono «... è necessario che gli studi di avvocati, commercialisti e consulenti del lavoro (...) aumentino la loro capacità di soddisfare i nuovi bisogni emergenti, dall'altra siano in grado di informatizzare gli studi in modo sapiente e pervasivo per migliorare l'efficienza, difendere le marginalità e garantire la capacità di dialogo all'interno di un sistema sempre più digitale».

Che quel «X.0» indicato diventi «X.2» piuttosto che «X.4» non è così rilevante, è invece essenziale che la scelta di innovazione sia strategica e non casuale. Mantenersi distanti dalla digitalizzazione è ormai troppo rischioso, pena l'autoemarginazione in un periodo in cui la competi-

zione sul mercato è sempre più accesa e l'automatizzazione della pubblica amministrazione permette ai cittadini di intervenire bypassando gli studi professionali.

Se da un lato gli investimenti in tecnologia aumentano, le cifre in gioco però non denunciano un reale cambiamento di prospettiva e si tratta in generale di interventi di automazione che poco cambiano sul fronte dell'innovazione in senso più ampio. Rispetto al 2013 gli avvocati hanno triplicato il budget (da 1.400 euro all'anno in media a 4.500), i commercialisti e gli studi multidisciplinari l'hanno raddoppiato (rispettivamente da 4 mila a 8.600 e da 8.400 a 16.500), i consulenti del lavoro incrementato da 5.700 a 8.900.

Dal punto di vista gestionale la situazione però rimane critica tanto che, rispetto a quattro modelli di *business* identificati dal Politecnico (rispetto a parametri quali strategia, organizzazione, servizi, attenzione ai clienti e tecnologia) i cosiddetti silenti (che mantengono lo status quo senza interventi di sorta) e gli equilibristi (che investono un po' su tutti gli aspetti ma senza una strategia particolare) rappresentano il 71% degli studi professionali (rispettivamente il 36% e il 35%). I vitruviani (dallo sviluppo armonico in tutte le prospettive e che hanno puntato sulle tecnologie) sono solo il 7% e nella maggior parte dei casi si riferiscono a realtà un po' più strutturate rispetto alla media mentre gli *smart professional* (realtà piccole attente al portafoglio clienti e che credono nelle tecnologie) sono il 22%.

In pratica solo un terzo degli studi sta investendo in tecnologia mentre un altro terzo corre il rischio di auto-emarginarsi per inerzia e scarsa consapevolezza di sé e del mercato. Da questa fotografia emerge

che sono le piccole e le grandi realtà a essere più sensibili all'innovazione e attente a sviluppare prodotti e servizi che permettano loro di soddisfare e anticipare le esigenze dei loro interlocutori.

Criticità

La situazione sembra più critica fra gli avvocati laddove i silenti rappresentano il 42%, mentre lo sono il 32% dei commercialisti e dei consulenti del lavoro, e il 22% degli studi multidisciplinari. Questi ultimi bilanciati dal fatto di essere però il 23% dei vitruviani.

«Gli *smart professional* sono il messaggio di speranza, la testimonianza concreta rivolta a chi è ancorato a vecchi modelli professionali e organizzativi che pur essendo piccoli si può entrare armonicamente nel meccanismo delle relazioni digitali — spiega Claudio Rorato direttore Osservatorio Professionisti e innovazione digitale del Politecnico di Milano e senior advisor in strategia e organizzazione —. Per innovare non sono necessari investimenti importanti ma una sensibilità verso le tecnologie che ne fa cogliere le potenzialità».



In crescita

Quanto lo studio pensa di investire complessivamente nei prossimi anni in tecnologie informatiche



Fonte: Osservatori.Net

2013



2016



Avvocati

1.400

Commercialisti

4.000

Consulenza del lavoro

5.700

Multidisciplina

8.400

Avvocati

4.500

Commercialisti

8.600

Consulenza del lavoro

8.900

Multidisciplina

16.500

**PoliMi**

Claudio Rorato

I numeri**4.500**

euro

L'investimento medio annuo degli avvocati in tecnologia. Dal 2013 è quasi triplicato, ma resta inferiore a quello di altri professionisti

13

per cento

La quota di professionisti che nel 2016 ha investito in apparati tecnologici più di 10 mila euro. Il 38% ha investito tra 3 e 10 mila euro

8.900

euro

L'investimento medio in tecnologia degli studi specializzati nella consulenza in materia di lavoro, il più alto tra le professioni fiscali-legali

16.500

euro

L'investimento annuo più elevato negli strumenti tecnologici è degli studi multidisciplinari che dal 2013 a oggi hanno raddoppiato l'impegno

Sezioni unite della Corte di cassazione sugli effetti delle decisioni in campo penale

Avvocati, disciplinare pesante Condanna in primo grado? Sospensione dall'attività

DI ADELAIDE CARAVAGLIOS

In tema di disciplinare avvocati, la condanna penale in primo grado è di per sé sufficiente a far scattare la sospensione cautelare dall'esercizio della professione forense: lo hanno chiarito le Sezioni unite della Cassazione nella sentenza 26148/2017.

La vicenda trae origine dalla condanna in primo grado a tre anni e tre mesi di un legale il quale, in qualità di assessore ai lavori pubblici, era stato ritenuto responsabile di alcuni illeciti penali commessi durante il suo mandato; in considerazione della condanna e del fatto che l'accaduto era stato riportato su un articolo di giornale, il Consiglio distrettuale di disciplina aveva provveduto a comminargli la sospensione cautelare di sei mesi dall'esercizio della professione forense «rilevando che lo stesso aveva commesso reati oggettivamente gravi e soggettivamente legati alla sua qualità pubblica (assessore provinciale) oltre che di iscritto all'ordine forense, «e in quanto tale destinatario di ancora maggiori obblighi di carattere etico e comportamentale».

Avverso tale delibera il libero professionista propone ricorso al Cnf che respinge ogni doglianza sul presupposto che la sospensione cautelare non è una sanzione disciplinare e che il legislatore, a seguito della riforma dell'ordinamento forense, ha provveduto a tipizzarne i presupposti applicativi così «escludendo l'esistenza di un potere discrezionale di applicazione da parte degli organi competenti al di fuori dei casi espressamente previsti».

Dello stesso parere è stato anche il Supremo consesso, il quale ha evidenziato come ratio della norma sia quella di prevedere l'applicazione di una misura cautelare con un «provvedimento amministrativo non giurisdizionale a carattere provvisorio ed urgente in ipotesi tipiche di accertata rilevante gravità».

Ove la norma in questione dovesse essere applicata solo all'esito di un accertamento definitivo ed irretrattabile di responsabilità penale la sospensione cautelare finirebbe con il diventare un'inutile duplicazione della sanzione disciplinare non assolvendo alla funzione di tutela dell'immagine della categoria professionale degli avvocati, proprio nel momento di maggior risonanza della notizia.

— © Riproduzione riservata —



Terre e rocce. Il modello per il riutilizzo del materiale va trasmesso a Comune e Arpa 15 giorni prima dei lavori

Scavi, dichiarazioni a prova di errori

Guida alla compilazione delle nuove denunce per i sottoprodotti nei piccoli cantieri

PAGINA A CURA DI
Paola Ficco

■ L'orizzonte regolamentare introdotto dal nuovo regolamento per le terre e rocce da scavo (Dpr 13 giugno 2017, n. 120 in vigore dal 22 agosto) è particolarmente ampio. Infatti, il decreto incide su tutti i cantieri, che però sono differenziati in ragione delle dimensioni del volume di scavo: se il volume supera i 6 mila metri cubi il cantiere è considerato di grandi dimensioni; al di sotto di questa soglia, il cantiere è considerato di piccole dimensioni. La volumetria di scavo è calcolata in base alle sezioni di progetto (cosiddetto scavo in banco).

Il decreto trova la sua profonda ragione d'essere nella trasformazione del risultato dello scavo da rifiuto a sottoprodotto. Il che consente di prescindere dalle numerose e non sempre chiare regole sulla gestione dei rifiuti, valorizzando così le risorse.

Con le nuove regole per averli sottoprodotto nei piccoli cantieri assumono un ruolo fondamentale la dichiarazione di utilizzo (articolo 21) e la dichiarazione di avvenuto utilizzo (articolo 7). Sono questi gli strumenti attraverso i quali l'impresa ottiene il regime di favore, dimostrando la sussistenza delle condizioni previste dall'articolo 184-bis, Dlgs 152/2006 (Codice ambientale) e dall'articolo 4 Dpr 120/2017 ai fini del concretarsi del sottoprodotto.

La dichiarazione di utilizzo È resa dal produttore mediante trasmissione della dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà resa ai sensi dell'articolo 47, Dpr 445/2000 (autocertificazione), almeno 15 giorni prima dell'inizio dei lavori.

Il produttore è il soggetto che esegue l'opera (o anche solo lo scavo). Costui, usando il modulo di cui all'allegato 6 al Dpr 120/2017 la invia al Comune del luogo di produzione e all'Arpa territorialmente competente. I tempi previsti per l'utilizzo non possono superare un anno dalla data di produzione di terre e rocce, a meno che l'opera alla quale sono destinate, preveda un termine di esecuzione superiore.

In caso di opera pubblica, la gestione di terre e rocce come sottoprodotti va autorizzata dalla stazione appaltante.

Se i requisiti per rientrare

L'AGGIORNAMENTO

Ogni modifica sostanziale nell'utilizzo comporta la revisione della dichiarazione e un altro invio anche online

nella categoria del sottoprodotto subiscono una modifica sostanziale, il produttore aggiorna la dichiarazione e la invia, anche solo in via telematica, al Comune del luogo di produzione e all'Arpa territorialmente competente. Decorsi 15 giorni, terre e rocce possono essere gestite in conformità alla dichiarazione aggiornata.

Le modifiche sostanziali sono indicate dall'articolo 15, comma 2, e tra queste rientrano il destino di terre e rocce a un sito di deposito intermedio diverso da quello indicato nel piano di utilizzo e la modifica delle tecnologie di scavo.

Se la variazione riguarda il sito di destino o il diverso uso dei materiali, la dichiarazione può essere aggiornata per non

più di due volte (salvo cause di forza maggiore).

Invece, i tempi previsti per l'utilizzo di terre e rocce possono essere prorogati una sola volta e, se questo avviene per cause di forza maggiore, per non oltre sei mesi. In tal caso, prima della scadenza del termine di utilizzo indicato nella dichiarazione, il produttore comunica al Comune del luogo di produzione e all'Arpa territorialmente competente, il nuovo termine di utilizzo, motivandolo. Se l'autorità competente accerta l'assenza dei requisiti o delle cause di forza maggiore, dispone il divieto di gestire i materiali come sottoprodotti.

La caratterizzazione dei materiali non è prevista, ma si ritiene sia dovuta; diversamente, in caso di controllo il produttore non potrà confermare la veridicità di quanto dichiarato in ordine alla «qualità delle terre» e la loro rispondenza ai requisiti del sottoprodotto.

L'avvenuto utilizzo

Il produttore, mediante la dichiarazione di avvenuto utilizzo (Dau) attesta che l'impiego dei materiali è avvenuto in modo conforme a quanto aveva indicato nella dichiarazione di utilizzo. Anche questa dichiarazione è redatta ai sensi dell'articolo 47, Dpr 445/2000, è compilata in base all'allegato 8 ed è resa anche solo in via telematica. Inoltre, va trasmessa all'autorità e all'Arpa competenti per il sito di destinazione, al Comune del sito di produzione e a quello del sito di destino. La dichiarazione è conservata per cinque anni e va resa entro il termine di validità della dichiarazione di utilizzo. Se è omessa, i materiali diventano rifiuti con effetto immediato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



La rimozione. Scompare la comunicazione preventiva

Viaggi più semplici, cambia il documento per il trasporto

■ Per ogni automezzo che trasporta terre e rocce da scavo qualificate come sottoprodotto da un sito di produzione verso un sito di destinazione o di deposito intermedio previsti dalla dichiarazione di utilizzo (articolo 21, Dpr 120/2017), il produttore deve compilare il documento di trasporto previsto dall'articolo 6 del decreto. La previsione vale sia per i cantieri piccoli che per i grandi.

Si tratta di un documento che nulla ha a che vedere con il formulario per il trasporto dei rifiuti per l'ovvia ragione che sugli automezzi sono presenti materiali che sono sottoprodotti e non rifiuti e che, come tali, soddisfano la principale opzione della gerarchia comunitaria sui rifiuti che risiede nella prevenzione della loro formazione (articolo 4, direttiva 2008/98/Ce).

Tuttavia, per non rinunciare alla tracciabilità dei materiali ogni viaggio deve essere accompagnato, da un documento redatto secondo lo schema dell'allegato 7 che equivale, ai fini della responsabilità per l'autotrasportatore (articolo 8, Dlgs 286/2005) alla copia del contratto in forma scritta di cui all'articolo 6 del medesimo decreto, prevista per accompagnare il carico.

Il documento va redatto in triplice copia. Una copia resta all'esecutore delle opere/produttore, una va al trasportatore e l'altra al destinatario dei materiali. Tuttavia, se il proponente è un soggetto diverso dall'esecutore, le copie diventano quattro. Ciascuno di questi soggetti deve conservare il documento per tre anni e renderlo disponibile, in qualunque mo-

mento, all'autorità di controllo.

Il documento di trasporto va compilato:

- per ogni viaggio dal sito di produzione fino al sito di utilizzo;
- per ogni viaggio dal sito di produzione fino al sito intermedio di deposito;
- per ogni viaggio dal sito intermedio di deposito a quello di utilizzo.

Se i tragitti sono coperti da più automezzi, ogni automezzo utilizzato deve essere assistito dal documento di trasporto.

Si ritiene sia meglio utilizzare un solo documento per ogni viaggio compiuto dal singolo automezzo, anziché indicarli tutti. Questo perché è oggettivamente difficile indicare nella sezione D del modello il numero dei viaggi, gli orari, le date, la quantità e l'orario di arrivo. La norma non lo vieta, tuttavia, si determinerebbe una inevitabile confusione che non gioverebbe alla tracciabilità.

Nell'abrogato Dm 161/2012 il documento di trasporto presentava una notevole criticità dovuta al fatto che prima del trasporto del materiale da scavo, doveva essere inviata all'autorità competente una comunicazione attestante le generalità di: stazione appaltante, ditta appaltatrice dei lavori di scavo/intervento, ditta che trasporta il materiale, ditta che riceve il materiale e luogo di destinazione, targa del mezzo utilizzato, sito di provenienza, data e ora del carico, quantità e tipologia del materiale trasportato.

La comunicazione paralizzava, di fatto, ogni concreta possibilità di una serialistica nei cantieri. Ora questa comunicazione non è più prevista.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le mosse per non sbagliare

	PRIMA DELL'AVVIO	ALLA FINE DEI LAVORI
L'INVIO	Il produttore , cioè il soggetto la cui attività materiale produce terre e rocce da scavo predispone e trasmette la dichiarazione di utilizzo	Il produttore , cioè il soggetto la cui attività materiale produce terre e rocce da scavo predispone e trasmette la dichiarazione di avvenuto utilizzo
I DESTINATARI	Almeno 15 giorni prima dell'inizio dei lavori di scavo, la dichiarazione di utilizzo va inviata anche online al Comune del luogo di produzione e all' Agenzia di protezione ambientale territorialmente competente, usando il modulo dell'allegato 6 al Dpr 120/2017	Va inviata anche online all' Autorità e all' Agenzia di protezione ambientale competenti per il sito di destinazione, ai Comuni dei siti di produzione e destinazione, usando il modulo dell'allegato 8 al Dpr 120/2017
I CONTENUTI	Nella dichiarazione vanno indicate: quantità di terre e rocce destinate all'utilizzo come sottoprodotti; eventuale sito di deposito intermedio , sito di destinazione, estremi delle autorizzazioni per realizzare le opere e tempi di utilizzo	Vanno specificate: quantità di terre e rocce gestite come sottoprodotti in conformità alla dichiarazione di utilizzo; data di trasmissione e numero di protocollo della dichiarazione di utilizzo; cubature del materiale impiegato e ubicazione delle opere
I TEMPI	Non possono mai superare un anno dalla data di produzione delle terre e rocce da scavo, salvo il caso in cui l' opera nella quale i materiali sono utilizzati preveda un termine di esecuzione superiore	Entro il termine di validità della dichiarazione di utilizzo ; l' omessa dichiarazione di avvenuto utilizzo entro il termine comporta l'immediata cessazione della qualifica delle terre e rocce da scavo come sottoprodotto
I CONTROLLI	Le Arpa territorialmente competenti effettuano, secondo una programmazione annuale , le ispezioni, i controlli, i prelievi e le verifiche. L' onere economico è a carico del produttore	Il produttore deve conservare la dichiarazione di avvenuto utilizzo per cinque anni e deve renderla disponibile all' Autorità di controllo

INTERVENTO. IL BANDO

I nuovi dirigenti della sanità e un profilo ancora vecchio

di **Francesco Longo**
e **Raffaella Saporito**

A fine ottobre è scaduta la proroga del termine per inviare domanda di partecipazione alla selezione per l'iscrizione nell'elenco nazionale dei soggetti idonei alla nomina di direttore generale delle aziende sanitarie locali, delle aziende ospedaliere e degli altri enti del Servizio sanitario nazionale. In altre parole, si tratta del primo passo per la costituzione dell'Albo nazionale dei direttori generali della sanità: pool di nomi tra i quali i presidenti delle Regioni selezioneranno i manager delle proprie aziende. Riforma controversa, che rischia di aprire una pioggia di ricorsi.

A questa riforma variconosciuto il merito di aver messo al centro lo sviluppo di un mercato nazionale dei manager della sanità, oggi piuttosto debole: una ricerca del Cergas Bocconi (Oasi 2015) rileva che solo il 16% dei direttori generali ha avuto esperienze di vertice in altre regioni. Eppure, la necessità di andare verso un bacino di reclutamento interregionale è dato dalle evoluzioni degli assetti istituzionali: dopo fusioni e accorpamenti, le aziende sanitarie sono sempre di meno (le Asl erano 197 nel 2001 e sono oggi 120, le aziende ospedaliere erano 97 nel 2010 e ora sono 42), sempre più grandi (le Asl sono cresciute in media del 72% arrivando a 500 mila abitanti e a bilanci di oltre 800 milioni annui) e sempre più caratterizzate da sfide specifiche. Di top manager della sanità ne servono di meno, ma più capaci e specializzati di prima.

Purtroppo, questa intuizione si infrange contro le scelte fatte nel bando: requisiti formali e selezione per titoli, al posto di un modello di leadership e di strumenti più evoluti di osservazione delle competenze. Tra i requisiti di accesso c'è la frequenza dei corsi di organizzazione sanitaria delle regioni, frequentati per lo più da dirigenti pubblici. Un criterio che impedisce nei fatti ai manager della sanità privata di candidarsi.

Per chi è ammesso alla selezione, i criteri di valutazione si articolano in esperienze e titoli. Nella valutazione dell'esperienza si tenta di dare valore alle competenze manageriali acquisite sul campo e pesate in base alle risorse umane ed economiche gestite. Positiva è la scelta di incrementare il punteggio per chi ha gestito «una

struttura sanitaria pubblica che ha raggiunto gli obiettivi economico-finanziari e di salute assegnati dalle regioni». Ma il fatto che gli strumenti di misurazione dei risultati cambino da regione a regione rischia di produrre l'effetto di premiare chi valuta meno severamente, più di chi raggiunge risultati più sfidanti. Ma è comunque un segnale.

Qui finiscono le buone notizie: il peso dell'esperienza e delle performance è molto timido e non è calibrato sull'età del candidato, penalizzando di fatto i più giovani. Questo è grave per un sistema con una classe dirigente con un'anzianità di servizio avanzata. Ma la notizia più scoraggiante è che i punti decisivi per raggiungere la soglia per l'ammissione si raccolgono nelle università: si rischia di premiare gli accumulatori di titoli più della qualità formativa, la carriera accademica più della pratica manageriale, l'appartenenza a una specifica professione sanitaria più dell'attitudine al ruolo.

In sintesi, il profilo ideale che emerge dal bando è dirigente anziano, da sempre nella sanità pubblica, accumulatore di titoli formativi, meglio se docente universitario e autore di numerose pubblicazioni scientifiche. Il profilo più difficilmente intercettato è invece il giovane manager, con una formazione manageriale solida e di qualità e un'esperienza gestionale nella sanità, pubblica o privata, o in settori contigui.

Il Ssn ha invece bisogno di coltivare un ampio e preparato bacino nazionale di manager della sanità, di promuovere la mobilità di competenze gestionali, da privato a pubblico e viceversa, di utilizzare meglio le informazioni di performance nei processi di selezione, di generare e promuovere un vivaio di giovani talenti anche attraverso il rinnovamento della dirigenza intermedia delle aziende. Per arrivare lì occorre ripensare le politiche di reclutamento e sviluppo della leadership sanitaria e rinnovare in chiave meno burocratica e più contemporanea gli strumenti di selezione, formazione, valutazione e ricompensa dei dirigenti. Insomma, meno burocrazia e più management.

Francesco Longo è associato di Economia delle aziende e amministrazioni pubbliche all'università Bocconi. Raffaella Saporito è docente di Public Management and Policy della SDA Bocconi.



Secondo l'indagine Aon-Ponemon Institute per asset materiali si spende quattro volte di più

Cyber risk ancora sottovalutato

Assicurato solo il 15% delle perdite massime stimate

Pagina a cura
di TANCREDI CERNE

La spesa sostenuta dalle aziende europee per assicurarsi contro i rischi legati ad asset materiali è quattro volte superiore a quella per il cyber risk. E questo, nonostante il peso crescente dei costi derivanti dai furti di informazioni perpetrati dagli hacker sui server aziendali. «Nonostante la sempre maggiore consapevolezza dell'impatto del cyber crime, gli attacchi informatici continuano ad aumentare, con gravi conseguenze finanziarie per le imprese», ha avvertito Omar Abbosh, chief strategy officer di Accenture nel suo intervento a CyberTech Europe 2017 diffondendo i numeri relativi all'incidenza economica del cybercrime. «Il costo medio annuo per azienda sostenuto per gli attacchi informatici è cresciuto del 62% negli ultimi cinque anni. Le aziende devono iniziare a pensare alla sicurezza in modo diverso.

A oggi, i cyber-attacchi stanno costando alle imprese del mondo una media di 11,7 milioni di dollari. Il primato per i danni più onerosi spetta agli Stati Uniti con 21,22 milioni di dollari, mentre in Italia il costo del cybercrime è di 6,73 milioni di dollari per azienda». Numeri di tutto rispetto che non sembrano, tuttavia, ancora sufficienti a convincere manager e imprenditori della rischiosità del fenomeno. E della necessità di assicurare la propria struttura contro questo genere di eventi.

La conferma di tutto ciò è stata messa in luce dai risultati di un'inchiesta realizzata dal colosso assicurativo Aon in collaborazione con Ponemon Institute. «Nonostante le aziende riconoscano il crescente valore della tecnologia e dei dati rispetto agli asset materiali, continuano a spendere quattro volte in più per le coperture assicurative di rischi relativi a proprietà immobiliari, stabilimenti e attrezzature», hanno avvertito i curatori dello studio. Non solo. Secondo i risultati dell'inchiesta, il 38% delle aziende oggetto della ricerca avrebbe dichiarato di aver subito una perdita dovuta a un attacco cyber negli ultimi due anni per un valore medio di 3,3 milioni di dollari. Ma solo il 15% della perdita massima stimata per il cyber risk è risultata coperta da assicurazione. Risultato in contrasto con i massimali per coprire i rischi di danni agli asset materiali (beni immobili, stabilimenti, attrezzature) per cui il 60% della perdita attesa è generalmente coperta.

Il report ha mostrato inoltre come l'impatto dell'interruzione del business sul patrimonio

di dati aziendale sia superiore del 50% rispetto a quello su proprietà immobiliari, stabilimenti e attrezzature. Fattore che da solo dovrebbe rappresentare una valida ragione per incrementare le coperture assicurative per questo genere di rischi. «La maggior parte delle aziende spende molto più in premi assicurativi contro incendi che in polizze contro attacchi cyber, nonostante dichiarati nei documenti pubblici che una parte rilevante del valore aziendale sia attribuibile proprio agli asset intangibili», ha sottolineato Vanessa Leemans, chief operating officer di Aon per Global Cyber Insurance Solutions secondo cui il 65% circa delle aziende attive in Europa si aspetta che l'esposizione al rischio informatico aumenti nei prossimi due anni. «È molto importante che il cyber risk sia affrontato con un approccio integrato alla gestione dei rischi che coinvolga l'intera azienda per raggiungere un adeguato livello di resilienza contro gli attacchi informatici», ha ag-

giunto Leemans. «Questo richiede una formazione a tutti i livelli aziendali, sistemi di valutazione e quantificazione, una gestione del rischio a livello preventivo, piani di risposta agli incidenti, nonché adeguate coperture assicurative cyber».

Ma come fare a convincere gli imprenditori a muoversi nella giusta direzione evitando di trascurare rischi importanti? «Per le aziende la gestione dei rischi cyber è più complessa di quella dei rischi tradizionali e va affrontata a tutto tondo», ha avvertito Enrico Vanin, numero uno di Aon SpA e Aon Hewitt Risk&Consulting. «Il primo passo da compiere è quello di creare consapevolezza da parte del top management e delle funzioni operative riguardo alle minacce cyber e all'impatto sul business. Successivamente è necessario sviluppare processi integrati di risk management che prevedano meccanismi di prevenzione, controllo, real time monitoring, incident response e insurance transfer».

La sfida del regolamento



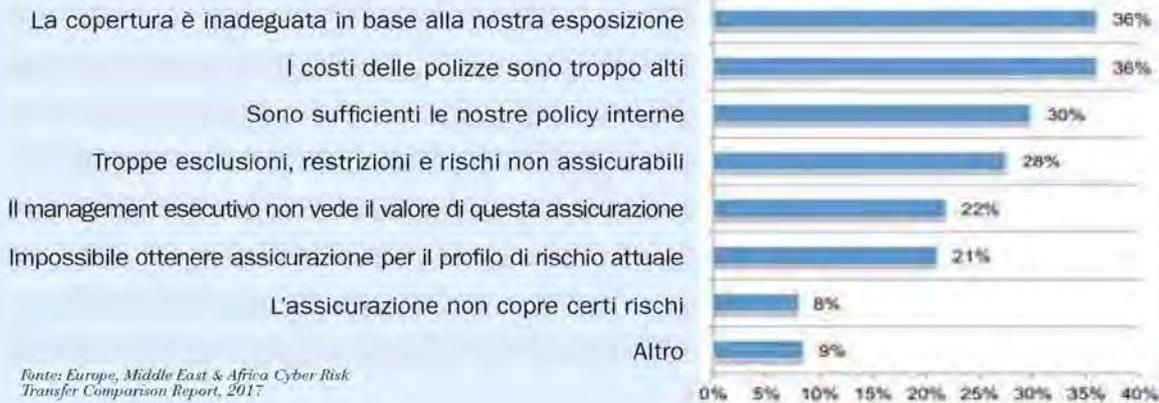
privacy. Soltanto il 30% delle aziende è pienamente consapevole delle conseguenze legali ed economiche legate all'entrata in vigore del Regolamento generale sulla protezione dei dati (Gdpr) dell'Unione europea prevista per il mese di maggio del prossimo anno. E ancora pochi stanno spingendo sull'acceleratore per arrivare preparati all'appuntamento.

Secondo un sondaggio condotto da Isaca tra dirigenti senior e membri dei consigli di amministrazione, infatti, meno di un terzo degli intervistati si è detto soddisfatto dei progressi raggiunti dalle rispettive aziende riguardo alla preparazione per il Regolamento. Mentre un preoccupante 35% non è nemmeno a conoscenza dei progressi compiuti dall'azienda. La normativa comunitaria prevede che gli utenti debbano dare autorizzazioni più specifiche alle aziende e potranno revocarle se non saranno più d'accordo; inoltre, potranno richiedere informazioni su come vengono gestiti i propri dati, dove e per quale scopo. Non

solo. Ogni utente potrà richiedere alle aziende le informazioni che utilizzano su di lui e ottenerne la cancellazione dai server dell'azienda stessa. Infine, le aziende dovranno studiare come gestire la protezione dei dati fin dalla progettazione di nuovi sistemi, in modo da seguire il principio di «privacy by design». E le società la cui attività prevede la manipolazione di un volume importante di dati personali, dovranno disporre di un responsabile che si occupi della loro protezione. Queste misure hanno l'intento di ridurre la probabilità di fughe di dati; tuttavia, se ciò dovesse accadere, le aziende avranno l'obbligo d'informare le autorità competenti entro 72 ore fatta eccezione per quelle che non rappresentano un rischio per i singoli. In caso di inadempienza al Regolamento, le sanzioni potranno arrivare fino a 20 milioni di euro o al 4% del fatturato globale (a seconda di quale sia l'importo maggiore).

— © Riproduzione riservata —

Le principali ragioni di chi non si assicura contro il cyber risk



Copertura offerta dalla compagnia di assicurazione

