

# Qualità

DAL 1971 LA RIVISTA ITALIANA PER I PROFESSIONISTI  
DELLA QUALITÀ E DEI SISTEMI DI GESTIONE

ITALIAN JOURNAL OF QUALITY  
& MANAGEMENT SYSTEMS







**Rispetta il tuo ambiente.  
Pensa prima di stampare questa rivista.  
Grazie.**





# #MissioneLuna

Giovanna R. Stumpo

Siamo arrivati all'ultimo **Editoriale dell'anno**. E, di cose, in questo spazio riservato, ho scritto con convinzione. Perché sono tanti gli ambiti di interesse che meritano la nostra ferma considerazione. La **#geopolitica** per prima, è stato un tema (Rif. Editoriale n. 1). Perché, nell'attuale momento storico, "attenzione" l'influenza strategica e politica di Nazioni e Stati, è indiscutibilmente una priorità. Alla **#violenzadigenere** ho dedicato il II° Editoriale. Penso infatti che il dato di 2milioni435mila non sia meramente indicativo di un numero (pari alle donne che negli ultimi 5 anni hanno subito una violenza), ma che -drammaticamente- rappresenti vero e proprio fattore emergenziale.

Eppure, resto convinta che ripensare il vivere comune sia non solo doveroso, ma anche possibile; e che ad es. la **#felicitàinternalorda** (Rif. Editoriale n.3) meriti di essere riconosciuta universalmente quale elemento valoriale per una nuova filosofia di vita.

C'è però anche da fare i conti con le sfide del nostro tempo. Il progresso ad esempio. Sempre è più accelerato e concretamente tangibile. Così, ad es. le esperienze messe in campo con l'integrazione robotica - sistemi IA "attualizzano" in modo sempre più evidente quella che, già oggi, si può definire come la contemporanea **#eraandroide** (Rif. Editoriale n.4).

C'è poi da fare i conti le ricadute del cambiamento climatico, e con le discendenti molteplici e numerose collegate criticità; tra cui -tra le più pressanti del nostro tempo, (per i miliardi di persone coinvolte) - quella delle **#migrazion climatiche** (Rif. Editoriale n.5).

E adesso, è venuto il tempo di allargare i confini esplorativi del genere umano; e già sappiamo che si stanno progettando basi stabili destinate ai primi abitanti spaziali che si spingeranno progressivamente verso mete sempre più avventurose. In tal senso, è in corso di realizzazione il Lunar Gateway (*Portale lunare*), ex Deep Space Gateway; stazione spaziale cislunare pianificata da NASA, Roscosmos (ritirata), ESA e JAXA per essere lanciata a partire dal 2028. La stazione verrà usata come punto d'appoggio per la nave spaziale Deep Space Transport, anch'essa pianificata per missioni verso la Luna ed anche per Marte. **#missioneluna** è il titolo di questo Editoriale. Argomento in relazione al quale auspico ci sia presto un segnale evidente - per quello che si prospetta - di saggezza e rispetto dovuto nei confronti di ciò che ci ospita (come la nostra amata Terra), ma non ci appartiene (Preoccupa il dato qui riportato: nel 1979 le Nazioni Unite hanno varato un Trattato per regolare le attività lunari, compresa l'estrazione delle risorse. Da allora pur tuttavia, nessuna delle Grandi Nazioni oggi impegnate nell'esplorazione della Luna -come la Cina, gli Stati Uniti (ma anche l'Italia)-, lo hanno sottoscritto).





## INTERVISTA A

- 6** **Giuseppe Saffioti**  
*a cura della Redazione*
- 8** **Gianluca Caruso**  
*a cura del Direttore Editoriale*
- 11** **Giovanni Gregorio**  
*a cura del Direttore Editoriale*



## SPECIALE APPROFONDIMENTI

- 28** **GdL ESG di AICQ Emilia Romagna**  
**Presentazione**  
*Marco A. Imbesi*
- 30** **Value Chain e supply chain nella**  
**rendicontazione della sostenibilità secondo**  
**EFRAF e Direttive UE**  
*Giacomo Dalseno*



## APPROFONDIMENTI

- 15** **Dialoghi di connessione: il piacere della**  
**relazione "reale" oltre la "virtualità" dei**  
**Social Media**  
*Nerino Arcangeli*
- 21** **Le metodologie di project management**  
**nell'attuale Codice degli appalti pubblici**  
**- D.lgs. n. 36/2023**  
*Luigi Gaggeri*



## FOCUS

- 33** **Qualità del software per il "New Space":**  
**definire lo standard in scenari complessi**  
*Gianluca Caruso*
- 38** **La certificazione integrata di qualità e**  
**ambientale dello Studio Legale**  
**La nostra esperienza**  
*Cristina Di Bella*  
*Monica Pereno*
- 41** **Analisi e commento alla Direttiva**  
**UE/2024/1385 sulla lotta alla violenza**  
**contro le donne e alla violenza domestica**  
**(Parte II)**  
*Giovanna R. Stumpo*





## PAGINA ROSA

46 **La Qualità nasce con Eva**  
di Emilia Vartic  
Socia AICQ Centro Insulare




## INFO FORMAZIONE EVENTI

47 Corsi di Formazione  
52 Report Eventi

## IN MEMORIA DI

56 **AICQ SICEV in occasione del Webinar  
"Cultura organizzativa e competitività" del  
30 novembre 2024 ricorda l'ing. Tito Conti:  
Presidente di AICQ dal 1998 al 2000**

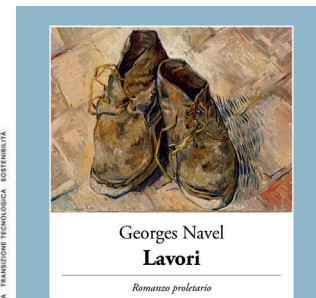


## NEWS

57 AICQ  
58 AICQ SICEV  
61 Accredia  
64 ASviS

Alessandro Macina  
**Chi ha paura  
dell'auto elettrica?**  
Otto fake news alla prova dei fatti  
Prefazione di Nicola Armadori

scienzaFACILE  
edizioni Dedalo



Georges Navel  
**Lavori**  
*Romanzo proletario*

## LETTURE CONSIGLIATE

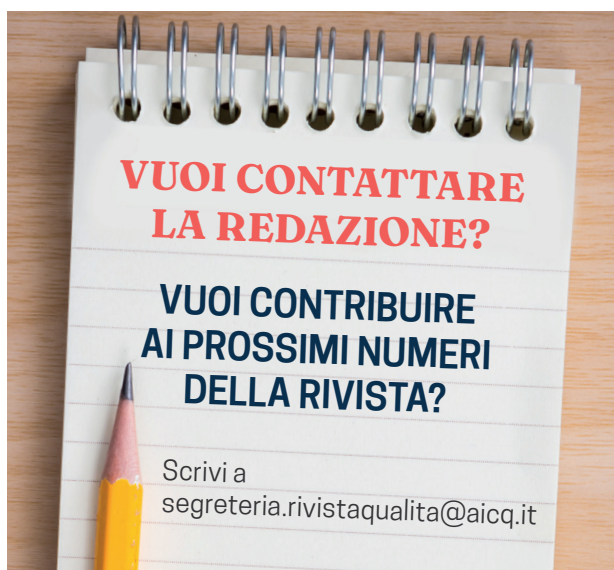
- 68 **Chi ha paura dell'auto elettrica?  
Otto fake news alla prova dei fatti**  
*Recensione di Massimo Leone*
- 69 **Lavori**  
**Romanzo proletario**  
*Recensione di Pasquale Rotunno*



## 70 LE SEDI E I CONTATTI



## 72 HANNO COLLABORATO



**VUOI CONTATTARE  
LA REDAZIONE?**

**VUOI CONTRIBUIRE  
AI PROSSIMI NUMERI  
DELLA RIVISTA?**

Scrivi a  
[segreteria.rivistaqualita@aicq.it](mailto:segreteria.rivistaqualita@aicq.it)





# Giuseppe Saffioti

a cura della Redazione

## ***1. Gentilissimo Dottor Saffioti, ci racconti della Struttura RFI di cui è Direttore.***

La Direzione Sanità di Rete Ferroviaria Italiana S.p.A. (Gruppo FS Italiane) raccoglie la gloriosa eredità del Servizio Sanitario delle Ferrovie dello Stato, proseguendone la lunga storia a partire dalla sua istituzione con Legge 4 luglio 1907 n. 429, a due anni dalla nascita delle Ferrovie dello Stato.

Da allora, ben prima che nel nostro Paese esistesse un sistema normativo organico in materia di sicurezza del trasporto pubblico oltre che di tutela della salute e della sicurezza del lavoro, il Servizio Sanitario delle Ferrovie ha gestito su scala nazionale la Medicina dei Trasporti, sia per gli aspetti legati alla idoneità psico-fisica del personale addetto ad attività aventi attinenza con la sicurezza della circolazione ferroviaria, sia per quelli legati alla tutela della salute dei lavoratori del comparto.

Le attribuzioni del Servizio Sanitario FS sono state mantenute invariate dalla Legge istitutiva del Servizio Sanitario Nazionale e sono state successivamente confermate da numerosi passaggi normativi. Di conseguenza, la Direzione Sanità continua a svolgere le attività sanitarie affidate dalla normativa vigente nell'ambito delle attività oggetto di concessione alla Società RFI S.p.A. che gestisce la rete ferroviaria nazionale.

Allo stato attuale La Direzione Sanità ha la sua sede centrale a Roma, con 6 Strutture Organizzative centrali (Direzione Operativa Sanità, Normativa Sanitaria e Compliance, Psicologia dei trasporti, Medicina Legale, Medicina del Lavoro e Tutela Ambientale, Amministrazione Controllo di Gestione e Commercializzazione dei servizi Sanitari) e 18 sedi periferiche: Genova, Torino, Milano, Venezia, Trieste, Verona, Bologna, Ancona, Foligno, Firenze, Pisa, Roma, Cagliari, Napoli, Bari, Reggio Calabria, Palermo e Catania.

Assicura il presidio sanitario dei compiti istituzionali relativi alla tutela della sicurezza della collettività nell'ambito del trasporto pubblico, mediante l'accertamento della idoneità fisica, psichica e psico-attitudinale del personale del Gruppo FS e delle società terze convenzionate, alla tutela della salute e della sicurezza del lavoro nell'ambito delle incombenze di cui al D.Lgs. 81/08 e s.m.i., nonché alla sorveglianza sulle condizioni igienico-sanitarie degli ambienti aperti al pubblico, della ristorazione a terra ed a bordo treno, oltre che di igiene degli ambienti di lavoro, igiene generale ed industriale, all'idoneità psico-fisica alla guida di veicoli a motore per il comparto stradale e per il comparto della navigazione da diporto.

## ***2. Da quanto ha appena detto, la Struttura da Lei diretta non si limita a curare le attività in ambito ferroviario. È corretto?***

La Direzione Sanità di RFI svolge molteplici importanti attività istituzionali, in vari ambiti operativi legislativamente definiti, precipuamente destinate alla valutazione ed alla certificazione della idoneità in ambito lavorativo e non, che hanno come destinatari coloro che aspirano ad essere immessi o che già operano in attività di sicurezza

za e non nel comparto del trasporto pubblico, i lavoratori esposti a rischi per i quali sia obbligatoria la sorveglianza sanitaria, le persone che devono conseguire o rinnovare patenti di guida terrestri e nautiche.

A ciò si aggiungono le prestazioni sanitarie «non su uomo» in materia di igiene generale, della ristorazione a

terra ed a bordo, delle acque destinate al consumo umano, di igiene industriale, di consulenza tecnica in materia di medicina legale e del lavoro, di formazione anche con finalità ECM, attività di risk management e quality management, ispettorato sanitario, ecc.

Svolge inoltre attività di consulenza e studio, partecipando a tavoli di lavoro con stakeholder istituzionali finalizzati alla produzione di disposizioni specifiche e norme di settore (Ministeri, ANSFISA, ecc.) anche attraverso la collaborazione con Enti, Società Scientifiche ed Università (Società Italiana di Medicina del Lavoro, Società Italiana di Medicina Legale e delle Assicurazioni, Società Italiana di Medicina delle Certificazioni, Sovrintendenza Sanitaria Centrale INAIL, Dipartimento di Medicina Epidemiologia e Igiene del Lavoro e Ambientale INAIL, Facoltà di Medicina e Chirurgia, Scuole di Specializzazione e Master di varie Università italiane.

Di particolare rilevanza la collaborazione della Direzione Sanità con alcune Società scientifiche di riferimento rispetto ai compiti istituzionali, tra le quali la Società Italiana di Medicina Legale e delle Assicurazioni (SIMLA), la Società Italiana di Medicina del Lavoro (SIML).

In particolare, nell'ambito dei rapporti con la SIML, sotto

l'egida della sua Commissione Permanente Formazione Aggiornamento e Linee Guida, ad ottobre 2024 in sede di 86° Congresso Nazionale di Pisa, è stato pubblicato il Documento di orientamento professionale per il Medico del Lavoro in materia di «Salute e Sicurezza nel settore dei Trasporti», che aggiorna le precedenti Linee guida sui trasporti terrestri presentate nel 2014, ampliandolo a tutte le modalità di trasporto, compreso quello aereo e navale precedentemente non ricompresi nella trattazione.

In materia di idoneità alla guida di veicoli a motore terrestri e nautici la Direzione Sanità svolge un ruolo fondamentale in tutti e tre i livelli certificativi previsti dal nostro ordinamento, attraverso il proprio personale medico di ruolo, operando come medici monocratici, come componenti delle Commissioni mediche locali per l'idoneità alla guida e come Commissioni Mediche RFI di autotutela o di ricorso gerarchico avverso il giudizio delle CML.

Oltre alle Società del Gruppo FS Italiane, la Direzione Sanità annovera tra il migliaio circa di Clienti convenzionati, Società/Enti/Istituzioni esterne nel comparto del trasporto pubblico e non, tra cui il Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco e l'Arma dei Carabinieri.

### ***3. RFI è dotata di numerose certificazioni del sistema di gestione. Come e cosa fa per promuovere anche la certificazione della qualità professionale?***

Alle diverse certificazioni di sistema secondo norme ISO, si è aggiunta nel giugno 2024 la certificazione secondo lo schema PRD ISDP©10003:2020 relativamente al campo di applicazione rappresentato dai processi di governance dei trattamenti di dati personali effettuati da Direzione Sanità per conto del Titolare del trattamento di R.F.I. S.p.A.

Con riguardo alla qualità professionale, è necessario tenere in debita considerazione quanto previsto dal Regolamento di Esecuzione (UE) 2023/1693 della Commissione del 10 agosto 2023 che ha introdotto delle sostanziali modifiche al Regolamento di esecuzione (UE) 2019/773 relativo alla specifica tecnica di interoperabilità per il sottosistema «Esercizio e gestione del traffico» del sistema ferroviario nell'Unione europea. Nel Regolamento, è stabilito che gli accertamenti sanitari relativi all'idoneità individuale devono essere affidati a un professionista sanitario qualificato per effettuare tali accertamenti, le cui risultanze devono essere accettate da

ogni Gestore Infrastruttura e Impresa Ferroviaria come prova di idoneità dei membri del personale o dei potenziali membri del personale. Ad integrazione, dunque, del titolo accademico e della relativa abilitazione all'esercizio della professione, il Regolamento introduce l'esigenza di una peculiare qualificazione dei professionisti sanitari cui afferisce l'attestazione formale della specifica idoneità del personale ferroviario. Con questa prospettiva europea, la Direzione Sanità di RFI ha definito uno Schema di Valutazione della Conformità finalizzato alla certificazione dell'Esperto in Medicina dei Trasporti e, in veste di Proprietario di Schema (Scheme Owner), ha deliberato di avvalersi dei servizi dell'Organismo accreditato AICQ SICEV Srl, che è stato il primo ad ottenere l'accREDITAMENTO in Italia per la certificazione delle Persone secondo la ISO/IEC 17024 ed applica già Schemi Proprietari di Valutazione accreditati da Accredia.





# Gianluca Caruso

a cura del Direttore Editoriale

Intervista collegata all'articolo di G. Caruso a pag. 33.

## 1. Ing. Caruso, quale è il suo ruolo in Thales Alenia Space JV?

Thales Alenia Space, joint venture tra Thales (67%) e Leonardo (33%), è un'azienda manifatturiera nel settore spaziale a livello globale che da oltre quarant'anni fornisce soluzioni ad alta tecnologia per Telecomunicazioni, Navigazione, Osservazione della Terra, gestione ambientale, ricerca scientifica e infrastrutture orbitali.

In Thales Alenia Space JV ricopro il ruolo di Software Quality Skill Leader a livello della Joint Venture. Mi occupo principalmente di organizzare e coordinare la disciplina della Qualità del Software all'interno dell'organizzazione transnazionale di Thales Alenia Space per far sì che i team rimangano informati su nuovi argomenti software, innovazioni e miglioramenti, punti di allerta, risoluzione dei problemi e pratiche efficaci per

migliorare la qualità e la competitività del software. Organizzo gruppi di lavoro specifici per affrontare nuovi processi e standard, promuovendo la collaborazione e l'avanzamento delle conoscenze in tutti i Paesi in cui è presente Thales Alenia Space con gli sviluppi software. Lavoro sulla maturità dei processi software e sulle loro evoluzioni in azienda, sull'ottimizzazione dell'applicazione di standard e processi, inclusi gli aspetti finanziari e la competitività. Ricopro ruoli in progetti di Ricerca e Sviluppo focalizzati su tecnologie avanzate. Sono Referente Qualità Software per i siti Thales Alenia Space di Roma e L'Aquila e come Senior Software Product Assurance Manager lavoro su vari progetti di Thales Alenia Space.

## 2. Secondo Lei come e perché sta evolvendo in modo così attento e veloce il tema dello spazio in Italia e nel mondo? Con quali ricadute di settore?

Lo Spazio sta evolvendo velocemente come settore in cui sempre più spesso entrano in scena aziende private, che lavorano in modo indipendente dai Governi, dalle Istituzioni Pubbliche e dalle Agenzie Spaziali.

La crescente competizione tra Enti privati ha accelerato lo sviluppo di nuove tecnologie con la conseguenza che il tema dello spazio sta evolvendo innanzitutto per l'avanzamento tecnologico che ha reso le missioni spaziali più fattibili e meno costose.

Lo scenario è in continua crescita; sta offrendo opportunità anche a Space start-up, Università e Piccole Aziende che si avvicinano per la prima volta allo Spazio. Queste realtà più piccole tendono a progettare e

costruire satelliti in ambienti agili, con risorse limitate ma anche con l'impiego di tecnologie di progettazione impegnative e innovative. Tutto questo è quello che potremmo definire il "New Space"; un nuovo ecosistema che si sta velocemente affermando ed affiancando a quella che è l'industria spaziale tradizionale. Questo comporta anche una grossa rivisitazione degli standard di ingegneria per lo spazio e quindi anche di quelli software. In tale scenario, i requisiti dipendono essenzialmente dal Cliente e dalla "Classificazione della Missione", ma senza possibili sconti sulla "safety" e sulla proliferazione dei detriti spaziali "Space Debris". Infatti, come conseguenza o ricaduta delle

attività spaziali, il numero di oggetti funzionali e non funzionali creati dall'uomo nell'orbita terrestre continua a crescere; e perciò altro importante punto di attenzione, è l'agire per ridurre al minimo l'impatto delle operazioni spaziali sull'ambiente orbitale. Per ridurre il rischio di collisioni in orbita e per garantire la sicurezza della popolazione a terra durante il rientro. A tal fine è necessario prevedere misure di mitigazione e sicurezza fin dalla concezione di un sistema spaziale. Oltre alle già accennate ricadute positive quali le opportunità alle industrie e alle nuove Spacce start-up; Università e Piccole Aziende, ci sono le posi-

tive ampie ricadute più generali. Ad esempio la protezione della Terra dagli asteroidi potenzialmente pericolosi, le scoperte in merito alla colonizzazione dello spazio; una Terra più sicura attraverso i satelliti di monitoraggio che consentono di studiare aree colpite da un evento naturale anche per migliorare l'abilità predittiva dei modelli matematici; il controllo climatico in generale; la sorveglianza sulle manovre militari; innovazioni scientifiche e mediche. Senza dimenticare che la tecnologia spaziale fornisce nuove invenzioni per la vita quotidiana della gente.

### ***3. Ing. Caruso, come secondo Lei come si può spiegare il contemporaneo “risveglio di interesse” dell'uomo per la conquista di nuovi mondi? Lei che è tra gli “addetti ai lavori” ci può aiutare a capire meglio di cosa si tratta più esattamente?***

Posso rispondere che è da sempre presente nell'uomo il desiderio dell'esplorazione verso l'ignoto; questo è uno dei fattori che spinge l'umanità all'innovazione e al progresso. Se parliamo poi di rinnovato interesse, sicuramente un fattore importante è proprio legato alla riposta precedente, ovvero l'avanzamento tecnologico che ha reso le missioni spaziali più fattibili e meno costose. Questo fatto ha contribuito a risvegliare ancora di più il desiderio di trovare risorse e di prepararsi per una futura colonizzazione di altri pianeti.

In particolare mi si chiede sulla conquista di nuovi mondi. Senza affrontare il discorso delle missioni di esplorazione del sistema solare in generale e delle sonde destinate ad uscire dal sistema solare, nonché dei potenti telescopi spaziali per esplorare l'Universo e indagare sulla sua origine, posso intendere come nuovi mondi, quelli che ad oggi e nei decenni futuri presentano una fattibilità di colonizzazione umana; ovvero il nostro satellite naturale, la Luna e il pianeta Marte, il “mondo” più vicino e simile alla Terra.

Se parliamo del ritorno sulla Luna, questa è una prospettiva affascinante e ricca di motivazioni. Per esempio, la Luna potrebbe servire come base di lancio per missioni ancora più ambiziose, come quelle verso Marte. Inoltre, esplorare il suolo lunare ci permetterebbe di studiare le

risorse disponibili che potrebbero essere utilizzate per sostenere future missioni spaziali. Sarebbe anche un'opportunità per progredire nella scienza e tecnologia. Insomma, la Luna è una specie di trampolino per le nostre esplorazioni future nello spazio.

Sebbene in questo specifico contesto le Agenzie spaziali rimangano la forza trainante dell'esplorazione spaziale anche qui le aziende private stanno entrando nel mercato, così come i partenariati pubblico-privati. Di cosa si tratta esattamente?

Intanto è importante evidenziare che oggi non vogliamo solo tornare sulla Luna, ma vogliamo letteralmente colonizzarla.

Così sta emergendo una nuova “economia lunare”, che presenta opportunità che coinvolgono robot, habitat e trasporti, nonché la fornitura di servizi di comunicazione e navigazione. Ad esempio, per avere successo, le missioni lunari richiederanno capacità di navigazione e telecomunicazione affidabili. Costruirle in modo indipendente sarebbe costoso, complesso e inefficiente mentre se questo lavoro fosse esternalizzato a un consorzio di aziende spaziali, ogni singola missione diventerebbe più efficiente in termini di costi utilizzando un servizio fornito da un sistema dedicato alle telecomunicazioni e alla navigazione lunare. Questo ridurrebbe la complessità di



progettazione della missione che si concentrerebbero così sulle loro attività principali. Abbassare il prezzo del biglietto per l'esplorazione lunare, consentirebbe ad un gruppo più ampio di stati membri dell'Ente spaziale Europeo (ESA) di lanciare le proprie missioni lunari nazionali. Anche con un budget relativamente basso, una Nazione spaziale emergente sarebbe in grado di inviare una missione scientifica sulla Luna.

In questa nuova economia c'è quindi la richiesta di un servizio di comunicazione e navigazione per supportare le missioni lunari in corso e future, perché tutte le missioni sulla Luna necessitano di servizi di comunicazione e di navigazione che potrebbero essere soddisfatte da un fornitore di servizi. I satelliti lunari fornirebbero segnali di comunicazione e navigazione per tutte queste missioni, garantendo adeguati servizi di posizionamento e connettività costante per il controllo a terra e per gli scienziati

sulla Terra. Proprio in questo ambito, mentre vari team internazionali in tutto il mondo stanno elaborando piani per rivisitare la Luna, l'Ente Spaziale Europeo (ESA) ha cominciato con la sua iniziativa "Moonlight" incoraggiando le aziende spaziali europee a posizionare una costellazione di satelliti per telecomunicazioni e navigazione attorno alla Luna.

Altro grande obiettivo è Marte che ci invita come "mondo" più vicino e simile alla Terra. Con la tecnologia attuale ci vorrebbero circa 9 mesi per raggiungere Marte nel momento in cui i pianeti si allineano favorevolmente per un ritorno, una missione completa potrebbe durare due o tre anni. Durante tutto questo tempo, gli astronauti avrebbero bisogno di cibo, acqua e ossigeno, oltre ad un'adeguata protezione dalle radiazioni. Ad oggi è qualcosa che si ipotizza di poter realizzare nei prossimi decenni.



Thales Alenia Space, joint venture tra Thales (67%) e Leonardo (33%), è un'azienda manifatturiera nel settore spaziale a livello globale che da oltre quarant'anni fornisce soluzioni ad alta tecnologia per Telecomunicazioni, Navigazione, Osservazione della Terra, gestione ambientale, ricerca scientifica e infrastrutture orbitali. Grazie alla diversità delle nostre competenze, ai nostri talenti e alle nostre culture, i nostri clienti (governi, istituzioni, agenzie spaziali, operatori nel campo delle telecomunicazioni), dispongono di Spazio per Connettere, per Salvaguardare e Difendere, per Osservare e Proteggere, per Esplorare, per Viaggiare e Navigare. Insieme a Telespazio formiamo la «Space Alliance», in grado di offrire un insieme completo di soluzioni e servizi. Stiamo adottando un approccio vincente e condiviso con i nostri partner e clienti. Con un fatturato di 2.2 miliardi di euro nel 2023, la nostra impresa impiega 8600 persone in 9 paesi, e ha 16 siti in Europa, ma anche un impianto industriale negli Stati Uniti.

<https://www.thalesaleniaspace.com/it>

<https://www.linkedin.com/company/thales-alenia-space/>



# Giovanni Gregorio

a cura del Direttore Editoriale

## *1. Avvocato Gregorio quale importanza ha a Suo giudizio oggi la qualità del servizio legale e in che cosa si traduce?*

La qualità del servizio legale è fondamentale, soprattutto in un contesto come quello attuale sempre più caratterizzato da un aumento della complessità normativa e tecnologica e da un'esigenza crescente di trasparenza e di affidabilità. A mio avviso, per un avvocato, la qualità non si esaurisce solo nella preparazione tecnica o nella competenza giuridica. Essa implica anche la capacità di ascoltare il cliente, comprendere le sue esigenze e fornire soluzioni personalizzate e tempestive. Per i clienti, rivolgersi a un avvocato non è solo una necessità imposta dalle circostanze, ma un investimento per il futuro. La qualità del servizio legale può determinare le possibilità di successo di una causa, la rapidità nella risoluzione di un contenzioso o la gestione efficace dei rischi legali. La consulenza di qualità permette al cliente di comprendere le implicazioni delle proprie decisioni, evitare errori e proteggere i propri diritti e interessi. Oltre a essere una necessità pratica, la qualità del servizio legale rappresenta anche un valore etico: l'avvocato ha infatti il compito di fornire un'assistenza conforme ai più elevati standard di integrità e trasparenza. I clienti devono poter contare su un professionista che agisce sempre nel loro interesse, rispettando la normativa e i principi deontologici della professione. A mio parere, un servizio legale di qualità si può realizzare principalmente attraverso questi strumenti: 1. Formazione continua (Il diritto è una materia dinamica, in costante evoluzione. Di conseguenza, per garantire un servizio di qualità, l'avvocato deve aggiornarsi costantemente ed acquisire nuove competenze per restare al passo con i cambiamenti normativi e giurisprudenziali. Solo in questo modo è possibile offrire un servizio informato e puntuale. La formazione continua è indispensabile non solo per

mantenere alta la qualità del servizio, ma anche per rispondere alle esigenze specifiche dei clienti in settori sempre più complessi e regolamentati). Trasparenza e comunicazione (Un altro elemento chiave per fornire un servizio legale di qualità è la trasparenza, sia in termini di onorari che di comunicazione sulle strategie da adottare e sui possibili risultati. I clienti devono essere informati non solo sui costi, ma anche sulle procedure, sui rischi, e sulle tempistiche realistiche del caso. Una comunicazione chiara permette al cliente di avere un quadro completo della situazione e di prendere decisioni consapevoli. La trasparenza rafforza inoltre il rapporto di fiducia, rendendo il cliente parte attiva del processo decisionale. Una comunicazione chiara e costante evita malintesi e insoddisfazione. Essa, inoltre, permette al cliente di essere sempre aggiornato sullo stato della pratica, riducendo le preoccupazioni che spesso accompagnano le questioni legali). Personalizzazione del servizio (Ogni cliente è unico e ogni caso ha le sue peculiarità. Offrire un servizio personalizzato significa prendere in considerazione le particolari esigenze, aspettative e priorità del cliente e adattare di conseguenza l'approccio e le soluzioni. La qualità si manifesta anche nella capacità di ascolto dell'avvocato, che deve saper comprendere il contesto personale o aziendale del cliente e costruire una strategia ad hoc. Personalizzare il servizio significa anche mantenere un approccio empatico; in molti casi, infatti, l'avvocato non è solo un consulente tecnico, ma un punto di riferimento per il cliente in un momento di difficoltà o incertezza). Uso delle tecnologie digitali (L'avvento delle tecnologie digitali ha rivoluzionato anche il settore legale, offrendo nuovi strumenti per migliorare l'efficienza e la qualità del servizio. L'uso di software per



la gestione delle pratiche, la possibilità di consultazioni a distanza e la digitalizzazione dei documenti consentono una maggiore rapidità e precisione nel lavoro dell'avvocato. La tecnologia, inoltre, riduce i tempi di attesa e rende i servizi più accessibili, rispondendo meglio alle aspettative di una clientela sempre più digitale. La qualità del servizio legale, quindi, si realizza anche attraverso l'utilizzo di strumenti tecnologici che semplificano e velocizzano le operazioni quotidiane. La digitalizzazione però non deve mai compromettere l'aspetto umano del servizio legale). Rispetto dei principi etici e deontologici (Da ultimo, un altro elemento fondamentale per la qualità del servizio legale è il rispetto dei principi etici e deontologici che regolano la professione. Un avvocato deve sempre agi-

re con integrità, indipendenza e riservatezza, evitando conflitti di interesse e mantenendo un comportamento professionale corretto e rispettoso verso i clienti, i colleghi e la giustizia. La qualità si misura anche nella capacità di un avvocato di mantenere la propria indipendenza e di consigliare il cliente in modo onesto e imparziale, anche quando questo significa adottare una posizione difficile o impopolare). Solo integrando questi elementi si può costruire un rapporto di fiducia con il cliente e offrire un servizio che sia realmente all'altezza delle aspettative e delle esigenze di quest'ultimo. Un servizio basato su questi principi può inoltre garantire il rispetto dei valori fondamentali della professione forense. A mio avviso, la qualità non è un punto di arrivo, ma un processo continuo.

## ***2. Avv. Gregorio, sulla base della Sua esperienza professionale nell'ambito della consulenza alle aziende in materia di sicurezza sul lavoro, quali sono le principali criticità e come si realizza il supporto legale alle funzioni interne aziendali?***

La consulenza legale si concentra maggiormente sulla contrattualistica e sulla responsabilità civile in generale, inclusa quella che può derivare dal mancato rispetto della normativa in materia di sicurezza. Dallo studio della normativa e dal confronto con gli esperti del settore ho constatato che la sicurezza sul lavoro rappresenta una tematica complessa e di primaria importanza per tutte le aziende. Le norme in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro sono articolate e richiedono un'attenta analisi delle peculiarità dell'ambiente lavorativo, delle attività svolte e dei rischi connessi. L'obiettivo principale delle disposizioni normative è quello di prevenire infortuni e malattie professionali e di assicurare un ambiente di lavoro sicuro e salubre per tutti i dipendenti. Tuttavia, l'applicazione pratica di queste norme comporta diverse criticità che spesso mettono a dura prova le funzioni interne aziendali incaricate della loro gestione. Le principali criticità che molte aziende devono affrontare nella gestione della sicurezza sul lavoro possono essere ricondotte a diverse aree, tra cui: i) Mancanza di consapevolezza e formazione (Nonostante gli obblighi formativi previsti dalla legge, spesso i lavoratori e persino i responsabili aziendali non hanno una conoscenza approfondita dei rischi

specifici connessi alle loro attività. A volte, la formazione risulta inadeguata o superficiale, limitandosi ad un adempimento formale piuttosto che ad un'effettiva comprensione dei comportamenti sicuri. In molte realtà, infatti, la sicurezza non è vista come parte integrante della cultura aziendale, ma come un semplice obbligo burocratico); ii) Aggiornamento normativo e complessità delle leggi (La normativa sulla sicurezza sul lavoro è in continua evoluzione e presenta una notevole complessità. Le aziende, specie quelle di piccole e medie dimensioni, spesso faticano a restare aggiornate su nuovi obblighi o a interpretare correttamente le disposizioni esistenti. Ciò espone l'organizzazione a rischi legati alla non conformità normativa e alle relative sanzioni); iii) Valutazione e gestione dei rischi specifici (Molte imprese incontrano difficoltà nell'individuazione e gestione dei rischi specifici associati ai diversi settori produttivi, soprattutto in ambienti complessi o con esposizione a rischi elevati (chimici, biologici, meccanici, ecc.)). In questo contesto, il supporto legale rappresenta un elemento chiave per permettere all'azienda di rispondere in modo efficace alle sfide poste dalla normativa sulla sicurezza. L'avvocato, infatti, non si limita a fornire consulenza sulle questioni giuridiche, ma

può avere un ruolo attivo nel guidare le funzioni interne aziendali attraverso un percorso di conformità che integri la sicurezza nella gestione quotidiana. A livello operativo, inoltre, il supporto si estende alla redazione e alla revisio-

ne della documentazione interna, come i piani di sicurezza e le procedure di emergenza, nonché alla formazione del personale su specifiche responsabilità legali e protocolli da seguire.

### ***3. Quali sono le principali tematiche sfidanti per l'avvocatura alla luce delle più recenti e rapide evoluzioni di contesto? Come stare al passo e quali priorità di interventi occorre pianificare nello "Studio Legale di qualità"?***

L'Avvocatura, oggi più che mai, si trova ad affrontare un contesto in rapido cambiamento, dovuto a una serie di trasformazioni che influenzano profondamente il modo di esercitare la professione. Tra le principali sfide emergenti si trovano ad esempio, oltre all'evoluzione normativa, anche e soprattutto la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale. Questi cambiamenti richiedono agli Studi Legali di adattarsi velocemente per rispondere a una clientela sempre più esigente, adottando un approccio innovativo e strategico, che possa offrire soluzioni efficaci. **Le principali tematiche sfidanti per l'Avvocatura:** i. Digitalizzazione e cybersecurity: La tecnologia ha trasformato il modo di lavorare negli Studi Legali. Le pratiche quotidiane sono sempre più digitalizzate, dal deposito telematico di atti e documenti alla gestione digitale delle pratiche e alla consultazione di banche dati online. Tuttavia, questa digitalizzazione comporta anche una maggiore esposizione ai rischi informatici. La cybersecurity rappresenta una sfida cruciale per gli Studi Legali, che devono investire in sistemi di sicurezza per proteggere i dati sensibili dei clienti e garantire la riservatezza delle informazioni trattate. La capacità di assicurare la continuità operativa e la sicurezza dei dati è diventata una condizione essenziale per uno Studio Legale che voglia essere considerato affidabile e all'avanguardia. ii. Intelligenza artificiale (IA) e automazione dei processi: L'introduzione dell'IA sta rivoluzionando il settore legale. Sistemi di intelligenza artificiale possono ormai analizzare grandi volumi di documenti, individuare precedenti giurisprudenziali e supportare la ricerca legale in tempi rapidissimi. Questo cambiamento riduce i tempi di lavoro e migliora l'efficienza, ma solleva anche importanti questioni etiche e giuridiche legate alla gestione dei dati e alla responsabilità professionale. Gli

Studi Legali sono quindi chiamati a trovare un equilibrio tra l'utilizzo dell'automazione per migliorare la produttività e la preservazione del valore umano nella consulenza legale. In questo senso, occorre sviluppare un approccio critico e consapevole verso l'uso dell'IA, valutando accuratamente le sue implicazioni etiche e legali. **Come stare al passo con l'evoluzione e pianificare le priorità nello "Studio Legale di qualità"?** Di fronte a queste sfide, gli Studi Legali devono adottare un approccio che consenta loro di adattarsi rapidamente ai cambiamenti del contesto in cui operano e di anticipare le esigenze future dei clienti. Alcuni elementi chiave per uno "Studio Legale di qualità" possono includere, oltre alla formazione continua, di cui ho già detto: i) Investimento in tecnologia e cybersecurity (La tecnologia è una leva indispensabile per uno Studio Legale moderno. L'adozione di software di gestione avanzati, l'uso di piattaforme digitali sicure per la condivisione dei documenti e l'impiego di strumenti di intelligenza artificiale possono migliorare l'efficienza operativa e ridurre i tempi di risposta. Al contempo, occorre garantire un elevato standard di cybersecurity, tramite l'implementazione di sistemi di protezione dei dati e la formazione del personale sulle best practices in materia di sicurezza informatica); ii) Sviluppo di un approccio orientato al cliente: Uno Studio Legale di qualità deve mettere il cliente al centro. Questo implica comprendere le sue esigenze specifiche e fornire soluzioni personalizzate e proattive. Una comunicazione chiara, trasparente e regolare contribuisce a creare un rapporto di fiducia e a garantire che il cliente sia sempre informato sull'andamento delle pratiche.





La certificazione di terza parte è il massimo riconoscimento ottenibile per dare **credibilità** al proprio valore professionale. I **benefici** della certificazione non sono limitati alle singole **persone** che erogano i propri servizi professionali, ma coinvolgono anche le **organizzazioni** che si avvalgono di queste professionalità e i **clienti** che ne richiedono i servizi.

# Agevolazioni tariffarie per la prima certificazione

In coerenza con i principi etici che ispirano la sua vision e le sue attività, AICQ SICEV applica in modo imparziale un'agevolazione tariffaria che consente di versare **una sola quota** quando i Candidati presentano contemporaneamente domande per conseguire **più di una certificazione** per figure professionali.

## CERTIFICAZIONI DI FIGURE PROFESSIONALI

 Esperto Gestione Energia (EGE)


 Esperto in Criteri Ambientali Minimi

 Professionisti Innovazione


 Credit Risk Manager Specialist, Economic Financial Risk Manager


 Project Manager

 Welfare Manager

 E.V.E. (Esperto in veicoli d'epoca)

 Professionisti ICT

 Ricostruzione e analisi Incidenti Stradali

 Esperto in Grafologia Forense Criminalista

 Recruiting & Selection Manager/Specialist


 Trattamento e Protezione dei Dati Personali


 Responsabile Dispositivi Medici

 BIM Building Information Modeling

 Professionisti Sostenibilità

 Medical Device Product Specialist (MDPS)


 Esperto/Manager di Reti di Imprese

 Educatore del Gesto Grafico

 Docente Formatore per la Salute e la Sicurezza

 Mobility Manager

 Compliance

 F-GAS

 Mediatore Familiare

 Qualità, Lean & Six Sigma

 Personale di Manutenzione

 Musicoterapeuta

 Controller

Contattaci per verificare requisiti e date

 (+39) 02 66.71.34.25

 (+39) 02 66.71.25.10

 info@aicqsicev.it

www.aicqsicev.it - f | in



# Dialoghi di connessione: il piacere della relazione "reale" oltre la "virtualità" dei Social Media.

**Docenti e Genitori piacevolmente insieme per vivere "dialoghi di connessione" nutrienti e confortanti con Studenti / Figli**

**Nerino Arcangeli**

*La "connessione", secondo Stephen Porges<sup>1</sup>, si configura non solo come un bisogno emotivo da soddisfare per stare bene, ma è un vero e proprio "imperativo biologico" che definisce ciò che siamo come esseri umani. La "connessione", quindi, è l'identità della nostra specie. Siamo progettati per la "connessione.", per cui la capacità di sentirci al sicuro nelle relazioni è iscritta nel nostro DNA umano.*

1 S.W. PORGES, 2023, "Sicurezza polivagale. Attaccamento, comunicazione, autoregolazione", Giovanni Fioriti Ed., Roma.



## ***Il valore della "connessione"***

L'essere umano, in quanto specie, ha prosperato, prospera e continuerà a prosperare solo attraverso la "connessione", che è il filo rosso, invisibile e immateriale, che promuove ed integra in unità armonica il nostro benessere fisiologico e psicologico. In tal senso la "connessione" nutre e regola il nostro sistema nervoso. La solitudine non è naturale per la nostra specie: siamo biologicamente programmati per ricercare e creare legami. La "connessione", quindi, non è un lusso, ma è una condizione essenziale per la salute e per l'evoluzione dell'Homo Sapiens. Quando ci sentiamo accolti e compresi, quando ci alimentiamo piacevolmente nella "connessione" con un "Tu", il nostro sistema nervoso si tranquillizza, l'amigdala e il nostro sistema di allarme della neurocezione vanno in stand by, il nostro corpo si rilassa, viviamo serenità e benessere: è questa la neurobiologia della "connessione" umana.

## ***La relazione "connessione" - Social Media***

La "connessione" si configura come l'antidoto contro la "virtualità" dei social media. Si sviluppano ora alcune considerazioni per una declinazione applicativa della "connessione" nel contesto sociale, scolastico ed educativo.

**1. Il "diritto inalienabile" del minore (studente / figlio) alla "connessione"**

**ne".** Una bambina, un ragazzo, una preadolescente, un adolescente, una giovane, un alunno, una studentessa, un figlio e/o una figlia ha il "diritto inalienabile" di essere educato da noi adulti a vivere la "connessione" per poter esprimere se stesso e per vivere nel mondo, sentendosi "sicuro" e "felice". Occorre chiedersi in proposito: in quale modalità educativa il minore può apprendere la "connessione"? In una sola modalità: solo se noi adulti offriamo al neonato, al bambino, al minore l'opportunità di "connettersi" con noi. Egli, infatti, da neonato e da bambino, non ha ancora le competenze neurobiologiche per "connettersi" autonomamente con noi. Egli, inoltre, non potrà mai apprendere da solo come "connettersi" con se stesso, anche da adulto, se non ha appreso da neonato e da bambino a "connettersi" con noi: è una legge neurobiologica di costruzione delle "reti neurali" della "connessione", che, se non si sono costruite da neonato e da bambino, non esistono.

La "connessione" reale, concreta, tangibile e sensibile con un "Tu", in modo particolare con un "Tu adulto", è l'antidoto nutriente, piacevole e sempre efficace per temperare e mitigare l'egocentrismo, l'individualismo e l'isolamento promosso nei bambini e negli adolescenti dai social media. La dipendenza da social media non può attivarsi nelle persone, giovani o adulte, che vivono "connessioni" piacevoli, nutrienti, significative, rilevanti e sostanziose.

**2. Il "dovere deontologico" del genitore a vivere la "connessione" con il figlio.** Se l'educazione alla "connessione"

è un "diritto inalienabile" per il figlio, diviene, quindi, un "dovere deontologico" del genitore in virtù delle sue "funzioni genitoriali" e della promozione di una evoluzione armonica della personalità del figlio.

**3. Il "dovere istituzionale" del docente e della "scuola-comunità" a vivere la "connessione" con lo studente.** Parimenti a quanto sopra, l'educazione alla "connessione" diviene un "dovere istituzionale" per il docente e per la "scuola-comunità" all'interno dell'apprendimento di una "educazione civica" quotidianamente vissuta nelle relazioni scolastiche interpersonali. Si può così realizzare la "didattica orientativa", che concretizza il "diritto inalienabile" dello studente ad essere consapevole del suo presente, sapendolo collocare ed integrare all'interno del proprio personale progetto di vita.

## ***Concreti modelli di "Dialoghi di connessione" per l'educazione alla "connessione"***

Si presentano ora alcuni modelli di "Dialoghi di connessione" (Dialogo di Rispecchiamento - Dialogo di Apprezzamento - Dialogo di Conferma - Dialogo di Validazione - Dialogo di Ringraziamento - Dialogo di integrazione)<sup>1</sup>, che i docenti e i genitori utilizzano già quotidianamente in classe e in famiglia. Questi "Dialoghi di connessione" potenziano la "relazione" e la "comunicazione" reale ed efficace tra le persone, per cui promuovono

<sup>1</sup> I 6 "Dialoghi di Connessione" possono essere richiesti in una versione più pratica da utilizzare nella quotidianità, con istanza diretta all'Autore: [nerinoarcangeli@nerinoarcangeli.it](mailto:nerinoarcangeli@nerinoarcangeli.it)

benessere personale e nella comunità scolastica e/o familiare: è sufficiente sperimentarli per averne la certezza assoluta. Tali “Dialoghi di Connessione” possono essere appresi dagli studenti e dai figli, in modo da applicarli e viverli in classe, in famiglia, nelle loro relazioni tra pari e nella loro vita quotidiana. In che modo possono apprenderli? A una sola condizione. Solo se i docenti e i genitori dapprima li utilizzano quotidianamente con loro. Dopo questo step, poi, docenti e genitori intenzionalmente li insegnano a studenti/figli e gli stessi docenti e gli stessi genitori si impegnano a far vivere costantemente questi “Dialoghi di Connessione” in classe e in famiglia.

**DIALOGO DI RISPECCHIAMENTO:** promuove nello studente e nel figlio il bisogno di riflettere su ciò, che dice, rivedendosi come in uno specchio, che l'altro gli offre. Egli si sente ascoltato, accolto e riconosciuto senza essere giudicato; si sente, quindi, più “connesso” con il docente e con il ge-

nitore. Si potenziano nello studente e nel figlio la sua autostima, la sua autorevolezza, la sua credibilità e soprattutto la stima del docente del docente e del genitore. Il “Dialogo di Rispecchiamento” è costituito da 3 interazioni:

1. “Nome... Ti ho ascoltata/o con molta attenzione e ho capito che... oppure... “Nome... hai detto che...” e si rispecchia ciò che ha detto,
2. “Ho capito bene?”
3. “C'è altro...” oppure “C'è altro... che vuoi aggiungere?”.

Il docente / il genitore ascolta e rispecchia... ascolta e rispecchia... Il docente / il genitore, poi, può aggiungere... se ritiene di non essere invasivo... una o più delle seguenti interazioni:

1. “Nome... ti fa piacere se adesso ti dico qualcosa io?”
2. “Quale cosa ti ha fatto più piacere di quello, che ti ho detto...”
3. “E tu... Nome... che cosa ne pensi...”.

**DIALOGO DI APPREZZAMENTO:** promuove nello studente e nel figlio il

piacere di “sentirsi capace”. Si potenziano nello studente e nel figlio la sua autostima, la sua autorevolezza, la sua credibilità e soprattutto la stima del docente del docente e del genitore. Il “Dialogo di Apprezzamento” è costituito da 6 interazioni.

1. “Nome... Vorrei esprimere un apprezzamento su di te... è un momento buono adesso per te...?”;
  2. “Nome... adesso sei proprio pronto a goderti... questo mio apprezzamento?”;
  3. “..... Ciò che apprezzo in te è ...”
  4. “..... Quando vedo questo aspetto in te, penso di te che sei una persona veramente... (il docente / il genitore offre allo studente / al figlio la gratificante focalizzazione sulle qualità, già esistenti in lui e che sono a fondamento dell'apprezzamento appena ricevuto) ...”;
  5. “Complimenti a te... per queste tue bellissime qualità ...”
  6. “Grazie... sono molto lieto per te, per avermi ascoltata/o ...”.
- Il docente / il genitore, poi, può aggiungere... se ritiene di non essere

I 6 “Dialoghi di Connessione”<sup>1</sup> potenziano negli studenti e nei figli l'autostima, il senso di autoefficacia, il sentimento di appartenenza e lo stile cooperativo nelle relazioni interpersonali. Anche l'applicazione di un solo modello di dialogo dei 6 presentati trasforma e migliora in brevissimo tempo il “clima di classe” ed il “clima familiare”, rendendo questi due contesti più accoglienti, più morbidi, più empatici, più solidali, più confortevoli, più incoraggianti ed “inclusivi”. Occorre solo che gli adulti (docenti / genitori) inizino con sicurezza e con determinazione a vivere personalmente i “Dialoghi di connessione” nella loro vita quotidiana e poi li insegnino - vivendoli con piacere e con empatia-, agli studenti e ai figli: il cambiamento positivo del clima nelle relazioni in classe e in famiglia risulterà immediato. Questa è una certezza assoluta: sperimentare e utilizzare quotidianamente i “Dialoghi di connessione” significa vivere personalmente il miglioramento immediato delle “connessioni” interpersonali e soprattutto della “connessione” intima con se stessi.

Il “Dialogo di Integrazione”, peraltro, assume una importanza significativa, in quanto promuove lo sviluppo delle strutture cognitive, avviando gli studenti e i figli a padroneggiare anche il “linguaggio ipotattico” (parlare con frasi complesse), superando così il “linguaggio paratattico” (parlare con frasi semplici e/o composte), appreso e vissuto costantemente nei social; solo il “linguaggio ipotattico” può permettere allo studente/al figlio di esprimere tutte le sue potenzialità in ordine alle capacità di analisi, di problem solving, di presa di decisione, di autoconsapevolezza, di progettazione, di creatività e di imprenditorialità personale.

1. Questi modelli di “Dialoghi di Connessione” vanno ovviamente calibrati, regolati e modificati rispetto al contesto scolastico e/o familiare; essi si configurano come libero adattamento dei modelli della “Imago Therapy” (Imago Therapy Relationship - Clinical Training Online - Italia 03.11.2021). Vedasi: <https://imagorelationships.org/>

invasivo... una o più delle seguenti interazioni:

- “Come è stato per te... sentire questo mio apprezzamento...”
- “Quale cosa ti ha fatto più piacere di quello, che ti ho detto...”
- “E tu Nome... che cosa ne pensi...”

**DIALOGO DI VALIDAZIONE:** promuove nello studente / figlio il piacere di essere rassicurato che quello che dice ha senso, è “valido” e quindi sente che lui è una persona adeguata e a posto. Solo dopo la “validazione”, il docente / il genitore può aiutare lo studente / il figlio a migliorare la sua prospettiva di pensiero. Si potenziano nello studente la sua autostima, la sua autorevolezza, la sua credibilità e soprattutto la stima del docente e del genitore. Il “Dialogo di Validazione” può essere costituito da una o da diverse delle seguenti interazioni:

1. “Nome... quello che dici ha davvero senso... in quanto...”;
2. “..... ti capisco quando dici... e lo capisco perché...”;
3. “..... ti capisco molto bene, in quanto anche per me...”;
4. “..... capisco che quando io... tu puoi sentire/pensare che... ti capisco, in quanto...”. Il docente / il genitore, poi, può aggiungere... se ritiene di non essere invasivo:
  - “Come è stato per te... sentire queste mie parole...”
  - “Quale cosa ti ha fatto più piacere di quello, che ti ho detto...”;
  - “E tu Nome... che cosa ne pensi...”

**DIALOGO DI CONFERMA:** promuove nello studente / nel figlio il piacere di sentirsi adeguato e di percepire che il momento che sta vivendo è vera-

mente buono e significativo per lui. Il docente / il genitore può “confermare” nella dimensione dell’ “essere” e/o del “fare”. Si potenziano nello studente la sua sicurezza, il sentimento di benessere e di appartenenza, la sua autorevolezza, la sua credibilità e soprattutto la stima del docente e del genitore. Il “Dialogo di Conferma” è costituito da una o da diverse delle seguenti interazioni. Conferma specifica sul piano dell’ **“essere”** :

1. “Nome... sono molto contenta/o di essere qui con te... in quanto...”;
  2. “..... che bello che siamo in questa classe... in questa famiglia... in quanto...”;
  3. “..... sono molto contenta/o di essere la/il vostra/o docente... il tuo papà / la tua mamma... in quanto...”.
- Conferma specifica sul piano del **“fare”**:

1. “Nome... sei stato proprio comprensivo... attento... diligente... quando hai detto/fatto questo...”;
2. “..... sei stata/o proprio brava/o... sei stata/o proprio competente... in quanto nello specifico hai...”.

Il docente / il genitore, poi, può aggiungere... se ritiene di non essere invasivo:

1. “Come è stato per te... sentire che è proprio bello quello che vivi...”;
2. “Quale cosa ti ha fatto più piacere di quello, che ti ho detto...”;
3. “E tu Nome... che cosa ne pensi...”.

**DIALOGO DI RINGRAZIAMENTO:** promuove nello studente / nel figlio il piacere di essere “importante” e di avere fatto qualcosa di buono per l’altro. Si potenziano nello studente / nel figlio la sua autostima, la sua autorevolezza, la sua credibilità e soprattutto la

stima del docente e del genitore. Il “Dialogo di Ringraziamento” è costituito da 8 interazioni:

1. “Nome... Vorrei esprimerti un ringraziamento... è un momento buono adesso per te...?”
2. “Nome... adesso sei proprio pronto a goderti... questo mio ringraziamento?”;
3. “..... Voglio dirti grazie per essere stato... per avere fatto...”;
4. “..... Questo mi tocca perché...”;
5. “..... In questo modo io ti vedo come una persona veramente... (il docente / il genitore offre allo studente / al figlio la gratificante focalizzazione sulle qualità, già esistenti in lui e che sono a fondamento del ringraziamento appena ricevuto)”;
6. “E l’impatto che ha sulla nostra relazione in classe / in famiglia è...”;
7. “Complimenti a te... per queste tue bellissime qualità ... (il docente / il genitore le riprende e le rivalorizza tutte)”;
8. “Grazie... sono veramente molto lieto per te... grazie... ti ringrazio per avermi ascoltata/o...”.

Il docente / il genitore, poi, può aggiungere... se ritiene di non essere invasivo: “Come è stato per te... sentire questo mio ringraziamento...”; “Quale cosa ti ha fatto più piacere di quello, che ti ho detto...”; “E tu Nome... che cosa ne pensi...”.

**DIALOGO DI INTEGRAZIONE:** promuove nello studente / nel figlio il piacere di superare il modello molto limitante del “linguaggio paratattico” (frasi semplici e frasi composte), nella espressione del suo pensiero, per iniziare a padroneggiare il “linguaggio ipotattico” (frasi complesse), che lo



valorizza in ordine alle sue capacità di analisi, di problem solving, di presa di decisione, di autoconsapevolezza, di progettazione, di creatività e di imprenditorialità personale. Si potenziano nello studente / nel figlio la sua autostima e nel docente / nel genitore il senso di autoefficacia.

Il “Dialogo di Integrazione” è costituito da 4 interazioni:

1. “Nome... Ti ho ascoltata/o con molta attenzione e ho capito che... oppure... “Nome... hai detto che...” e si rispecchia ciò che ha detto;
2. “Ho capito bene?”
3. Il docente / il genitore integra, riformulando allo studente / al figlio una nuova “interazione”, più articolata (una frase “composta” o “complessa”), costruita con la propria frase

di “rispecchiamento”, “integrata” con un “lessico” più appropriato e/o con “congiunzioni coordinanti” e/o con “congiunzioni subordinanti” e/o con “pronomi relativi”, in modo che la sua nuova “interazione” sia uno stimolo per lo studente / per il figlio per produrre una frase più articolata della “frase semplice”, che egli di solito usa, e con un lessico più confacente.;

4. “C’è altro...” oppure “C’è altro... che vuoi aggiungere?”

Il docente / il genitore, poi, può aggiungere... se ritiene di non essere invasivo: “..... ti fa piacere se adesso ti dico qualcosa io?”; “Come è stato per te... sentire questa mia considerazione...”; “Non so se sei d’accordo con quello che ti ho detto... dimmi

pure... ho proprio voglia di ascoltarti...”: “Quale cosa ti ha fatto più piacere di quello, che ora tu hai detto...”; “E tu... Nome... che cosa ne pensi di questa tua capacità di esprimere frasi così chiare e così articolate/complesse...”.

Per facilitare il “Dialogo di Integrazione” si presentano ora tre schemi sintetici in ordine alle “Congiunzioni coordinanti”, alle “Congiunzioni subordinanti” e ai “Pronomi relativi”, in modo da potere “integrare” la “frase semplice” dello studente / del figlio con una “interazione” più articolata, capace di stimolare nello studente / nel figlio la produzione di una “frase composta o complessa”, comunque più articolata rispetto alla sua precedente “frase semplice” e con un lessico più appropriato.

Congiunzioni coordinanti - Paratassi	
<b>Congiunzioni copulative</b>	e, né, anche, pure, inoltre, ancora, perfino, neanche, neppure, nemmeno...
<b>Congiunzioni disgiuntive:</b>	o, ovvero, ossia, oppure, altrimenti...
<b>Congiunzioni avversative:</b>	ma, tuttavia, però, al contrario, per altro, ciò nonostante, pure, eppure, anzi, bensì, piuttosto, invece, nonostante...
<b>Congiunzioni conclusive:</b>	dunque, perciò, quindi, inoltre, insomma, pertanto, allora, per cui...
<b>Congiunzioni dichiarative/esplicative:</b>	infatti, in effetti, effettivamente, in realtà, ovvero, vale a dire...
<b>Congiunzioni correlative:</b>	e...e, o...o, sia...sia, né...né, ora...ora, non solo... ma anche, tanto...quanto, tale...quale...
Congiunzioni subordinanti - Ipotassi	
<b>Congiunzioni causali:</b>	perché, poiché, siccome, giacché, in quanto che, dato che...
<b>Congiunzioni finali:</b>	perché, affinché, tanto che, cosicché...
<b>Congiunzioni temporali:</b>	quando, finché, fin quando, ogni qual volta, ogni volta che, da che, da quando, dopo che, prima che, intanto che...
<b>Congiunzioni concessive:</b>	sebbene, anche se, nonostante, benché, qualora...
<b>Congiunzioni dichiarative:</b>	che, vale a dire, come, cioè...
<b>Congiunzioni condizionali:</b>	se, qualora, purché, a patto che...
<b>Congiunzioni modali:</b>	come se, come, nel modo che...
<b>Congiunzioni avversative:</b>	mentre, ma, quando...
<b>Congiunzioni limitative:</b>	senza che, fuorché, tranne che, eccetto che, a meno che...
<b>Congiunzioni comparative:</b>	come, così...come, che, di quanto...
<b>Pronomi relativi - Ipotassi:</b>	che, il quale, la quale, cui, chi...





Associazione Italiana Cultura Qualità

AICQ Nazionale e le sue Territoriali augurano ai propri Soci Serene Feste di fine anno e un Felice Inizio 2025 ringraziando tutti per la partecipazione attiva alle varie iniziative, supportate al meglio dai Comitati e Settori!

La promessa per il 2025 è di un calendario di appuntamenti sempre più in presenza per "vivere a pieno" lo spirito associativo!

A tutti voi Buone Feste 2025!

Alessandro Cafiero  
(Portavoce Nazionale AICQ)

Ettore La Volpe  
(Presidente Assemblea AICQ)

Riccardo Rosi (Presidente AICQ Piemontese)

Cristian Sfolzini (Presidente AICQ Centronord)

Antonio Scipioni (Presidente AICQ Triveneta)

Emanuele Gambini (Presidente AICQ Tosco Ligure)

Marco Antonio Imbesi (Presidente AICQ Emilia Romagna)

Massimo Leone (Presidente AICQ Centro Insulare)

Dario Marino (Presidente AICQ Meridionale)

Pietro Vitiello (Presidente AICQ Sicilia)



# Le metodologie di project management nell'attuale Codice degli appalti pubblici - D.lgs. n. 36/2023

Luigi Gaggeri

*L'Autore intende illustrare come la metodologia di Project Management, più volte nel tempo menzionata nella documentazione dei pubblici appalti, sia ora evidenziata come prassi di riferimento nel D.lgs. n. 36/2023 - Codice dei Contratti Pubblici.*



## **La qualifica di Project Manager quale elemento premiante**

La esplicita richiesta da parte di numerose stazioni appaltanti pubbliche, già in sede di gara, di metodologie e tecniche di Project Management nei confronti delle Imprese, Società di Ingegneria e più in generale di Organizzazioni partecipanti a pubblici appalti, si è resa in modo progressivo via via sempre più evidente a partire dagli anni 2017-2020, per poi proseguire, in crescendo, sino ai giorni nostri.

Si è assistito, infatti, ad un'azione sempre più incentivante da parte di alcune Pubbliche Amministrazioni, allorchè intendono premiare l'Organizzazione offerente, all'interno dei 70 punti disponibili per l'offerta tecnica - gestita, con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa - con punteggi da 2 sino a 10, se in possesso della "certificazione ai sensi della norma UNI 11648:2016"<sup>1</sup> (attualmente UNI 11648:2022), o se in possesso di una "attestazione" di primari Enti di Project Management, quali, solo ad es.<sup>2</sup> PMI, IPMA, ISIPM, PRINCE2 etc.

Nel merito si sta infatti manifestando una tendenza da parte di alcune P.A. quali il "Ministero delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili" (vedi Allegato 1), nonché sempre esemplificatamente altri appalti del Gruppo IREN

in cui la certificazione è stimata con punteggio doppio rispetto all'"attestazione".

Occorre rilevare che questa progressiva azione incentivante, così come richiesta, alle Organizzazioni offerenti, da parte di numerose Pubbliche Amministrazioni, circa il possesso di documentazione attestante la "certificazione/attestazione" di metodologie di Project Management, ha senza dubbio diffuso, in forme diverse, la cultura del Project Management.

Inoltre, con il Dlgs. n. 36/2023 la disciplina del Project Management è ben radicata, senza alcun dubbio, all'interno delle previsioni del Codice dei Contratti Pubblici, con evidenti indirizzi verso tale metodologia, con numerose esplicite citazioni:

- delle norme UNI ISO 21500:2021 - "Gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio - Contesto e concetti" e
- delle norma UNI ISO 21502:2021 - "Gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio - Guida alla gestione dei progetti".

## **La presenza della disciplina di Project Management nella legislazione pubblica**

È pur vero che sin dal 2004 la Sezione Consultiva del Consiglio di Stato

così scriveva: "...il Responsabile del Procedimento si presenta come il centro unitario di imputazione delle funzioni di scelta, controllo e vigilanza, essendo stati attribuiti al medesimo i compiti di un vero e proprio "Project Manager", nell'esempio di un modello organizzativo molto diffuso all'estero...".

Ma, anche prima di tale pronuncia, l'attività di Project Management veniva evidenziata sin dall'Allegato H del DPR 554/1999 "Classificazione dei Servizi" del "Regolamento di attuazione della legge quadro in materia di lavori pubblici 11 febbraio 1994, n. 109, e successive modificazioni" e successivamente, ancora, nell'Allegato O del DPR n.207/2010 "Scheda Referenze Professionali" del "Regolamento di esecuzione ed attuazione del decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163, recante «Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture in attuazione delle direttive 2004/17/CE e 2004/18/CE».

L'attività di Project Management era stata dunque inserita in detti Allegati con pari dignità rispetto alle attività inerenti i vari livelli di progettazione, alle attività di Direzione dei Lavori, di Collaudo, di CSP e CSE.

1 La certificazione sulla scorta della norma UNI 11648 è di Parte terza ed è rilasciata da Organismi accreditati da Accredia, mentre l'attestazione è rilasciata da Enti quali PMI, IPMA, ISIPM, PRINCE2, ASSIREP etc.

2 In particolare: PMI - PgMp, PMI - PfMp e PMI - PMP; IPMA Level A, IPMA Level B e IPMA Level C; ISIPM AV; PRINCE2 Professional e PRINCE2 Practitioner.

## Esempi di presenza di metodologie di Project Management nel Codice dei Contratti

L'affermazione della metodologia di Project Management ha dunque avuto di fatto un percorso lento, ma finalmente quanto auspicato dalla Sezione Consultiva del Consiglio di Stato nel 2004, è ora reso fattibile e concreto dall'attuale Codice dei Contratti di cui al Dlgs. n.36/2023.

Il Decreto a più riprese, infatti, si riferisce sia alle metodologie di P.M. cui alla norma UNI ISO 21502:2021, che alla norma UNI ISO 21500:2021.

Detti riferimenti sono molteplici; iniziamo dall' Allegato I.7 alla SEZIONE I - "QUADRO ESIGENZIALE, DOCFAP, DIP all'Art. 3 "Documento di indirizzo alla progettazione (DIP)" comma 3 che così recita: "Il DIP, oltre ai contenuti stabiliti, può contenere, in materia di digitalizzazione dei processi e di modellazione informativa, ulteriori riferimenti alla fase esecutiva, anche con riferimento alla pianificazione e gestione della realizzazione prevista dalla norma UNI ISO 21502:2021 e dalla norma UNI ISO 31000."

L'esplicito riferimento alla norma UNI ISO 21502:2021 è altresì rafforzata dalla citazione nel Codice della norma UNI ISO 31.000 "Risk Management", disciplina che è ben presente nelle metodologie di Project Management. Altro riferimento, sempre all'Allegato

I.7 - Sezione III "PROGETTO ESECUTIVO" del Dlgs. n. 36/2023, è quello in cui si evince in relazione ai "Contenuti minimi del quadro esigenziale" - all' art.30 "Cronoprogramma" comma 4 : "Per i lavori complessi di cui all' articolo 2, comma 1, lettera d), dell'allegato I.1 al codice, è, inoltre, predisposto, sulla base del computo metrico estimativo di cui all'articolo 31, un modello di controllo e gestione del processo di realizzazione dell'intervento attraverso l'utilizzo della metodologia di cui alla norma UNI ISO 21500 relativa alle strutture analitiche di progetto, secondo la seguente articolazione: a) sistema delle esigenze e dei requisiti a base del progetto; b) elementi che compongono il progetto; c) elenco completo delle attività da svolgere ai fini della realizzazione dell'intervento; d) definizione delle tempistiche di ciascuna delle attività."

Approcci metodologici tutti, tipici del Project Management.

Nel merito, se poi si osserva quanto richiesto sempre ancora all'Allegato I.7 nella Sezione II "PROGETTO DI FATTIBILITÀ TECNICO-ECONOMICA" - agli Art.6-7-8 rispettivamente "Progetto di fattibilità tecnico economica"; "Relazione generale" e "Relazione tecnica" si notano numerosi riferimenti tipici delle metodologie e tecniche di Project Management, quali: WBS, LCC, Project Control, etc.

Nella Sezione III "PROGETTO ESECUTIVO" dell'Allegato I.7 del Codice, in relazione al Progetto Esecutivo, sono ulteriormente presenti numerosi rife-

rimenti alle metodologie e tecniche di Project Management, quali ancora: WBS, LCC, Project Control, etc.

Occorre però rilevare che nel Dlgs. n. 36/2023 la richiesta di possesso di metodologie di Project Management non è solo rivolta alle Organizzazioni che partecipano ai bandi dei pubblici appalti, ma è anche evidenziata come richiesta nei requisiti del RUP, quale responsabile del Progetto, e, non più responsabile solo del Procedimento.

In particolare all' ALLEGATO I.2 - Attività del RUP (Art. 15, comma 5, del Codice) nell'art.4 si evince: "Requisiti di professionalità del RUP per appalti, concessioni di lavori e per servizi attinenti all'ingegneria e all'architettura" comma 4 "Nelle procedure di affidamento di lavori particolarmente complessi, il RUP possiede, oltre a un'esperienza professionale di almeno cinque anni nell'ambito delle attività di programmazione, progettazione, affidamento o esecuzione di appalti e concessioni di lavori, una laurea magistrale o specialistica nelle materie oggetto dell'intervento da affidare **nonché adeguata competenza quale Project Manager, acquisita anche mediante la frequenza, con profitto, di corsi di formazione in materia di Project Management.**"

Ora è senza dubbio palese che se il Codice richiede la partecipazione a corsi di Project Management e che se detta partecipazione deve essere coronata da "profitto", certamente tale profitto dovrà essere valutato da un Ente terzo, accreditato allo scopo. In merito si può dunque legittima-

mente presumere che, per profitto, si debba dunque intendere una “certificazione” rilasciata da un Organismo accreditato da Accredia<sup>3</sup>, o quanto meno una “attestazione” rilasciata da Enti privati di primaria notorietà, come solo ad esempio PMI, IPMA, ISPM, PRINCE2, ASSIREP, etc.

A riguardo si potrebbe però eccepire che quanto sopra asserito, circa la necessità di un RUP Project Manager, riguardi solo gli appalti “*particolarmente complessi*”. Tuttavia, se si prende in considerazione la definizione data dallo stesso Dlgs. n.36/2023 in cosa consistano gli appalti complessi, si ha: “*gli appalti aventi a oggetto lavori caratterizzati da particolare complessità in relazione alla tipologia delle opere, all’utilizzo di materiali e componenti innovativi, alla necessità di coordinare discipline eterogenee o alla esecuzione in luoghi che presentano difficoltà logistiche o particolari problematiche geotecniche, idrauliche, geologiche e ambientali. In ogni caso sono complessi tutti quei lavori per i quali si richieda un elevato livello di conoscenza per mitigare il rischio di allungamento dei tempi contrattuali o il superamento dei costi previsti, o per tutelare la salute e la sicurezza dei lavoratori coinvolti*”; l’ampiezza concettuale del contenuto di tale definizione è “*self explanatory*”.

Si evince in particolare che, quando si afferma: “*esecuzione in luoghi che presentano difficoltà logistiche o particolari problematiche geotecni-*

*che, idrauliche, geologiche e ambientali*” è evidente che ci si riferisce a buona parte del territorio italiano; e, quindi, ad una gran parte dei pubblici appalti.

Occorre infine osservare che, la figura del RUP, in piena coerenza con le metodologie di Project Management, ha a propria disposizione, ai sensi del Dlgs. n. 36/2023 un suo apposito team. In particolare, infatti, l’art.15 comma 4 così prevede: “*Ferma restando l’unicità del RUP e se il RUP lo richiede, le stazioni appaltanti e gli enti concedenti, ciascuno secondo il proprio ordinamento, nominano un responsabile di procedimento per le fasi di programmazione, progettazione ed esecuzione e un responsabile di procedimento per la fase di affidamento...*”

Da ultimo, è utile segnalare che nei punteggi per divenire stazione appaltante qualificata ed in particolare all’ “ALLEGATO II.4 - Qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza (art.62) - “*Tabella C - Requisiti di qualificazione, indicatori elementari e pesi*” si evince che quale “*indicatore elementare*” al punto I53\_9, si ha: **Numero di dipendenti adeguata competenza in Project Manager**, nella struttura organizzativa stabile.

## Considerazioni conclusive

In definitiva, la figura del **RUP** nel

Codice dei Contratti Pubblici Dlgs. n.36/23, quale **Responsabile Unico del Progetto**, già nella sua nuova definizione, viene certamente enfatizzata una più adeguata e completa funzione. Infatti, il progetto, sia in analogia al concetto anglosassone di Project, sia nel suo etimo, significa per il RUP essere **Responsabile dell’intero Contratto**, inteso come totalità dell’intervento, e, quindi, essere da parte del medesimo, consapevole della propria responsabilità per ogni attività a partire dalla fase di **programmazione, progettazione, validazione della medesima, affidamento ed esecuzione**, (art.15 comma 4 del Codice), nonché di tutti gli aspetti di contraddittorio e di contenzioso.

[SCARICA L'ALLEGATO 1](#)

<sup>3</sup> Sulla scorta della L. n.4 del 2013 sulle professioni non organizzate, per la quale il Governo ha delegato ad Accredia l’accreditamento di appositi Organismi atti a certificare le persone con la qualifica di Project Management in funzione di appositi riferimenti normativi di cui alla norma UNI 11648:2022.



# Qualità

Cari Soci e Lettori della Rivista Qualità,  
in questo periodo natalizio, riflettiamo sui valori che guidano il nostro impegno quotidiano: qualità, etica, sostenibilità, innovazione.

**Qualità:** continuiamo a perseguirla in ogni aspetto della nostra vita professionale e personale, lavorando insieme per migliorare i nostri processi e i nostri risultati, a beneficio di tutti.

**Etica:** manteniamo al centro delle nostre azioni la trasparenza, l'integrità, l'inclusione e il rispetto per tutte le persone con cui veniamo in contatto e con cui collaboriamo, garantendo che ogni decisione sia presa con responsabilità ed equità.

**Sostenibilità:** siamo dedicati alla custodia del presente e a promuovere un futuro sostenibile, per il benessere del pianeta e delle generazioni future. Ogni piccolo gesto ha valore nella costruzione di un mondo più sostenibile.

**Innovazione:** accogliamo le opportunità offerte dall'innovazione tecnologica, per migliorare la qualità della vita, perseguendo benefici significativi e mantenendo sempre alta l'attenzione sull'uso etico di queste nuove tecnologie.

Con l'augurio che il Nuovo Anno ci porti ulteriore possibilità di crescita e di miglioramento, vi ringraziamo per il vostro continuo impegno e supporto.

**Buon Natale e Felice Anno Nuovo  
da tutto il Gruppo di Lavoro Redazione Rivista Qualità.**

Alessandro Cafiero (*Portavoce Nazionale*)

Giovanna R. Stumpo (*Direttore Editoriale*)

Ettore La Volpe

Piero Mignardi

Sergio Fornai

Giuseppe Sabatino

Dario Marino

Maria Grazia Cattaneo

Marta Gentili

AICQ è un'Associazione, senza fini di lucro, che si propone di diffondere in Italia la cultura della Qualità, dell'Ambiente e della Salute e Sicurezza e i metodi per pianificare, costruire, controllare e certificare la Qualità. AICQ è articolata, verticalmente, in Associazioni Territoriali e, orizzontalmente, in Comitati Tecnici - Gruppi di lavoro dedicati a specifiche metodologie della Qualità - e in Settori Tecnologici - Gruppi di studio che promuovono la Qualità in uno specifico campo tecnologico e merceologico.

#### L'iscrizione 2025 garantisce:

- ricevimento gratuito (tramite email) della Rivista Qualità in formato PDF;
- consultazione dell'archivio storico della Rivista Qualità (su richiesta);
- partecipazione alle attività e ai Gruppi di Lavoro dei Comitati e dei Settori AICQ Nazionale;
- partecipazione gratuita e/o agevolata alle attività formative delle varie Territoriali;
- partecipazione gratuita a iniziative/convegni dei Comitati e Settori AICQ Nazionale;
- sconti sul prezzo delle inserzioni pubblicitarie sulla Rivista Qualità;
- convenzioni per gli Associati pubblicate sul sito web di AICQ Nazionale.

I Soci AICQ possono essere Individuali o Collettivi e sono suddivisi in classi.

I Soci Individuali si suddividono in Ordinari (con un'opzione particolare in Partnership con Accademia Italiana del Sei Sigma - AISS - come meglio specificato in tabella) e Juniores (fino a 30 anni).

I Soci Collettivi si suddividono in nove classi: S, TS, SB, A, B, C, D, E ed F.

Nel caso di iscrizione di imprese (classi B, C, E ed F) si ha diritto a un numero di rappresentanti in funzione dei dipendenti aziendali (come meglio specificato in tabella).

Esistono, infine: la classe "Soci Benemeriti" (sia Individuali sia Collettivi), che prevedono quote definite in accordo con la Presidenza dell'Associazione Territoriale di riferimento; e la classe "Socio Promoter" cioè un Socio Individuale che presenta nuovi iscritti all'Associazione (non appartenenti alla propria azienda) ottenendo ogni nuovo iscritto presentato uno sconto del 10% sulla sua quota associativa per l'anno seguente.



# Quote d'iscrizione ad AICQ per l'anno 2025

Tipo socio	Sigla	Classe e numero rappresentanti		Quota d'iscrizione annuale €	Quota per ogni rappresentante aggiuntivo €
		Classe	Numero		
Individuale	I	Ordinario	1	85	-
	J	Juniores (fino a 30 anni di età)	1	30	-
Individuale (Partnership AISS)	H	Ordinario (Comprende quota AICQ + AISS)	1	130*	-
Collettivo	S	Istituti scolastici	1	50	35
	TS	Enti del Terzo Settore	1	50	
	SB	Società Benefit	2	100	
	A	Università e Pubbliche Amministrazioni	2	160	
	B	Imprese con meno di 50 dipendenti	2	160	
	C	Imprese con 51 - 200 dipendenti	3	240	
	D	Imprese con 201 - 500 dipendenti	4	320	
	E	Imprese con 501 - 1000 dipendenti	8	640	
F	Imprese con più di 1000 dipendenti	10	800		
Soci Benemeriti	M1	Socio Benemerito Individuale	Accordo con il Presidente della Associazione Territoriale		
	M2	Socio Sostenitore Collettivo			
Promoter	P	Socio che presenta nuovi iscritti non appartenenti alla propria azienda	Sconto del 10% sull'iscrizione all'Associazione per l'anno successivo, fino ad un massimo del 100%		

\*La quota di iscrizione annuale individuale all'Associazione AICQ in classe H (pari a 130 €) prevede l'iscrizione parallela ad AISS (Associazione Italiana del Sei Sigma)

Per associarti o rinnovare l'iscrizione, inviare una email alla Territoriale AICQ di interesse:

**AICQ Centronord** [segreteria@aicqcn.it](mailto:segreteria@aicqcn.it)

**AICQ Piemontese** [segreteria@aicqpiemonte.it](mailto:segreteria@aicqpiemonte.it)

**AICQ Triveneta** [info@aicqtv.net](mailto:info@aicqtv.net)

**AICQ Emilia Romagna** [segreteria@aicqer.it](mailto:segreteria@aicqer.it)

**AICQ Tosco Ligure** [aicq-tl@aicq.it](mailto:aicq-tl@aicq.it)

**AICQ Centro Insulare** [infosoci@aicqci.it](mailto:infosoci@aicqci.it)

**AICQ Meridionale** [segreteria@aicq-meridionale.it](mailto:segreteria@aicq-meridionale.it)

**AICQ Sicilia** [segreteria@aicqsicilia.it](mailto:segreteria@aicqsicilia.it)



Vantaggi per i nuovi Soci 2025:

**EARLY BIRD ENTRO IL 31/12/2024**

in **omaggio** l'iscrizione per gli ultimi mesi del 2024  
con ricevimento di **tutti i numeri** della Rivista Qualità del 2024.





# GdL ESG di AICQ Emilia Romagna Presentazione

**Marco A. Imbesi**



Nel novembre 2022, per delibera del Consiglio Direttivo di AICQ ER, si è costituito il **Gruppo di Lavoro ESG** finalizzato a diffondere i valori e i requisiti dei tre criteri su cui si basa la valutazione delle performance di sostenibilità di un'Organizzazione: **Environmental** (Ambientale), **Social** (Sociale), **Governance** (Governo dell'Organizzazione). Questo in continuazione e a completamento del precedente GdL O.R.M.A. anch'esso ancora attivo per tutti gli aspetti tecnici collegati alla rendicontazione di sostenibilità.

Al momento, il GdL è composto da 11 soci di AICQ ER, 2 soci di AICQ Piemontese e 1 socio di AICQ CI che si riuniscono periodicamente per condividere informazioni, competenze ed esperienze professionali al fine di pianificare e conseguire gli obiettivi conseguenza dalla propria mission (vedi riquadro di fine pagina).

Dal n.ro 4 2023 a questo numero di Qualità sono stati redatti 10 articoli che cercano innanzitutto di inquadrare il contesto (indirizzi strategici e normativi) di cui tutte le organizzazioni devono e dovranno sempre di più in futuro tenere in conto. Sia a livello internazionale che a livello europeo.

In questo numero l'articolo di Giacomo Dalseno descrive come, in un contesto nel quale la sostenibilità è diventata un pilastro fondamentale per il successo aziendale, il ruolo del consulente ESG e del Revisore Legale della sostenibilità si evolve per affrontare nuove sfide e responsabilità. La catena del valore (value chain) è al centro di questa trasformazione, richiedendo una visione integrata che abbracci l'intero ciclo di vita dei prodotti e servizi, dalla progettazione all'approvvigionamento, fino alla distribuzione e al fine vita.

Le recenti direttive europee, come la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) elaborati dall'EFRAG, sottolineano l'importanza di una rendicontazione dettagliata che consideri non solo gli impatti diretti dell'azienda, ma anche quelli indiretti lungo l'intera value chain. L'adozione del principio della doppia materialità impone alle aziende di valutare sia come le questioni di sostenibilità influenzino le performance finanziarie, sia come le loro attività impattino su società e ambiente.

Questo articolo si propone di esplorare le conoscenze e le competenze essenziali che un consulente ESG deve posse-

dere per guidare efficacemente le aziende in questo scenario complesso. Approfondiremo le principali normative che influenzano la rendicontazione di sostenibilità e l'approccio alla catena del valore, tra cui:

- Linee guida dell'EFRAG: strumenti fondamentali come il "Value Chain Implementation Guidance", che supportano le aziende nell'analisi e nel reporting degli impatti lungo la value chain.
- Direttiva sulla Due Diligence Aziendale in Materia di Sostenibilità (CSDDD): che obbliga a monitorare e gestire i rischi e gli impatti negativi nelle operazioni e nella supply chain.
- Regolamento UE sulla Deforestazione (EUDR): mirato a prevenire l'immissione sul mercato di prodotti associati alla deforestazione, influenzando le scelte di approvvigionamento.

Si analizza come le pratiche di due diligence e la standardizzazione normativa nell'UE stiano plasmando un approccio più responsabile e trasparente alla gestione della catena del valore. L'autore inoltre evidenzia l'importanza di strumenti di monitoraggio avanzati per tracciare gli impatti ambientali e sociali dei fornitori e dei partner commerciali.

Attraverso questa esplorazione, l'autore mira a fornire un quadro completo delle sfide e delle opportunità che attendono i professionisti ESG.

Una profonda comprensione della catena del valore è infatti cruciale per promuovere pratiche sostenibili, mitigare i rischi e creare valore a lungo termine per le aziende e tutti gli stakeholder coinvolti.



## ***Il progetto O.R.M.A. e il Gruppo di Lavoro ESG Iniziative aperte di AICQ Emilia Romagna***

Il "progetto O.R.M.A." acronimo di Organizzazioni Registrate per il Miglioramento Ambientale (logo registrato) ha avuto origine dall'introduzione della direttiva n.95/2014/UE (chiamata anche NFRD ossia Non Financial Reporting Directive) e dal conseguente recepimento italiano del Dlgs. N. 254/2016 che aveva previsto per le aziende di grandi dimensioni la redazione obbligatoria di "bilanci integrati" e perchè nel frattempo il contesto nazionale e internazionale delle norme contabili si era fortemente evoluto. All'epoca il bilancio integrato era la forma più avanzata di rendicontazione che permetteva di integrare in un unico documento i risultati finanziari e le performance extra-finanziarie dell'impresa.



Negli ultimi anni il Progetto O.R.M.A. si è fortemente focalizzato sul tema della sostenibilità delle costruzioni, in particolare sugli edifici, attraverso

l'organizzazione di vari convegni e anche tramite la partecipazione a più iniziative di varie organizzazioni tra le quali il settore Costruzioni di AICQ nazionale.

Abbiamo previsto, per il 2024, l'estensione del progetto ORMA ampliandolo a tutti i settori produttivi ed i servizi, con proposte dedicate allo sviluppo delle competenze future.

Data la grande complessità e importanza strategica di tutti i temi ESG il GdL omonimo di AICQ Emilia Romagna si è dato la seguente mission:

- "essere di supporto alle PMI ad assimilare la cultura della sostenibilità e a comprendere i processi di adeguamento alle nuove normative europee sulla transizione ecologica e sulla rendicontazione di sostenibilità come importante opportunità per accrescere la capacità di generare valore (economico, sociale e ambientale) per tutti gli stakeholder, per rafforzare la propria filiera e anche per migliorare la propria reputazione e
- fornire conoscenze alle nuove professioni coinvolte dalla normativa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)"



*Estendiamo l'invito a partecipare alle ns. attività a tutti i soci di qualsiasi Federata AICQ.  
Gli interessati sono pregati di inviare la propria manifestazione di interesse a [eventi@aicqer.it](mailto:eventi@aicqer.it)*



# Value Chain e supply chain nella rendicontazione della sostenibilità secondo EFRAG e Direttive UE

**Giacomo Dalseno**

La recente implementazione della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) sta rivoluzionando il modo in cui le aziende europee affrontano la rendicontazione di sostenibilità, con un forte focus su supply chain e value chain. Questi quadri normativi spingono le aziende a rendicontare in modo trasparente i loro impatti ambientali, sociali ed economici. La CSRD introduce il principio della doppia materialità, richiedendo alle aziende di considerare non solo le implicazioni finanziarie della sostenibilità, ma anche l'impatto delle loro operazioni lungo l'intera catena del valore. Gli ESRS, sviluppati dall'EFRAG, forniscono standard dettagliati che coprono vari aspetti, inclusi governance, strategia e gestione del rischio, espandendo l'analisi anche a fornitori e distributori. Nell'ambito della supply chain, le aziende sono ora tenute a tracciare e rendicontare le emissioni indirette di gas serra, nonché altri impatti ambientali e sociali che derivano dalle attività di approvvigionamento e distribuzione. Questo si traduce nell'adozione di strumenti sofisticati per monitorare e controllare le pratiche lungo tutta la catena, promuovendo un approvvigionamento responsabile e sostenibile. L'armonizzazione normativa nell'UE mira a standardizzare le rendicontazioni, facilitando la comprensione e la comparabilità delle informazioni di sostenibilità tra le aziende a livello internazionale. Questo apre la strada a una competitività equa e incoraggia l'adozione di pratiche sostenibili anche nel contesto globale. La trasparenza dei dati di sostenibilità, resa più accessibile attraverso il formato European Single Electronic Format (ESEF), rafforza la fiducia degli stakeholder e posiziona le aziende come leader di mercato responsabili. Questo contesto normativo non è soltanto un obbligo, ma un'opportunità per le imprese di migliorare l'efficienza operativa e rispondere in modo proattivo ai cambiamenti normativi e di mercato. La crescita sostenibile diventa quindi un elemento strategico essenziale per il futuro delle aziende in Europa.

## || **Premessa**

La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) rappresentano il quadro normativo centrale che sta guidando la trasformazione della rendicontazione aziendale in Europa verso una maggiore sostenibilità. Questi strumenti normativi mirano a far sì che le imprese operino in maniera più trasparente e responsabile per quanto riguarda i loro impatti ambientali, sociali ed economici, includendo una chiara focalizzazione sulla supply chain. La CSRD, entrata in vigore nel 2022, amplia notevolmente l'ambito della precedente Non-Financial Reporting Directive (NFRD). Essa richiede alle aziende di un'ampia gamma di settori di fornire informazioni dettagliate su come i fattori di sostenibilità influiscono sulle loro attività, e viceversa. In particolare, viene enfatizzata l'importanza della doppia materialità, che coinvolge l'analisi delle informazioni finanziarie e di sostenibilità con implicazioni sia interne che esterne. Le aziende devono quindi considerare attentamente come le loro attività influenzano la società e l'am-



biente lungo tutta la supply chain. In parallelo, gli ESRS, sviluppati dallo European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), forniscono standard dettagliati che le imprese devono utilizzare per adempiere agli obblighi di rendicontazione sostenibile imposti dalla CSRD. Gli ESRS sono concepiti per coprire un ampio spettro di temi, tra cui governance, strategia, gestione del rischio, e metriche e obiettivi di sostenibilità, il tutto con un accento particolare sulla value chain e sulla supply chain. Per esempio, l'ESRS richiede alle aziende di rendicontare le emissioni indirette di gas serra derivanti dalla supply chain, in accordo con i requisiti del Greenhouse Gas Protocol. A livello normativo europeo, la CSRD e gli ESRS sono parte di un più ampio impegno dell'UE verso il raggiungimento degli obiettivi del Green Deal Europeo, che mira a rendere l'Europa il primo continente a impatto climatico zero entro il 2050. Le norme incoraggiano le imprese a integrare la sostenibilità nelle loro attività quotidiane e a utilizzare le divulgazioni richieste come un catalizzatore per l'innovazione e la strategia aziendale. Le nuove regole di divulgazione si applicano non solo alle grandi imprese quotate, ma si estendono progressivamente a un numero maggiore di aziende, comprese le piccole e medie imprese (PMI) con un significativo impatto ambientale o sociale. Questo ampliamento significa che un numero significativamente maggiore di aziende dovrà esaminare attentamente le proprie catene di approvvigionamento per identificare rischi e opportunità di sostenibilità.

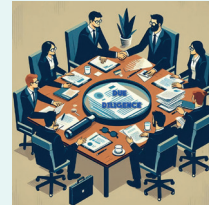
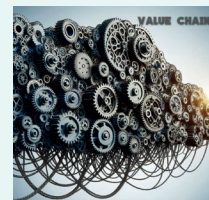
#### “VALUE CHAIN” E “SUPPLY CHAIN”

I concetti di “Value Chain” e “Supply Chain” sono centrali nella rendicontazione della sostenibilità secondo le normative europee e le linee guida di EFRAG). Nel contesto attuale la CSRD e gli standard europei ESRS svolgono un ruolo cruciale nel definire i parametri entro i quali le aziende devono operare per garantire la trasparenza e la rilevanza della loro rendicontazione in materia di sostenibilità.

**Value chain, o catena del valore:** si riferisce a tutte le attività che un'azienda intraprende per ideare, produrre, vendere e supportare il proprio prodotto.

**Supply chain, o catena di approvvigionamento:** si concentra invece sulla movimentazione e stoccaggio delle materie prime, semilavorati e prodotti finiti dall'origine al consumatore. Entrambi questi concetti riflettono la complessità operativa ed economica delle aziende moderne, ma nel contesto della sostenibilità, acquisiscono sfumature ulteriori che riguardano impatti ambientali, sociali ed economici.

**Direttiva (UE) 2022/2464:** nota come CSRD, costituisce un ampliamento significativo rispetto alla precedente normativa, la Non-Financial Reporting Directive (NFRD). Essa richiede a molteplici categorie di imprese di integrare report di sostenibilità dettagliati che coprano aspetti strategici, modelli di business, governance e valutazioni di rilevanza, rischi e opportunità legati alla sostenibilità. Le aziende devono pertanto effettuare rendicontazioni non solo sulle loro operazioni dirette ma anche su quelle che coinvolgono l'intera catena del valore, includendo quindi fornitori e distributori upstream e downstream.



## || *Le Linee guida elaborate dall'EFRAG*

In base alle linee guida elaborate dall'EFRAG, la sostenibilità deve essere considerata in un contesto di value chain che abbracci l'intero ciclo di vita del prodotto o del servizio offerto. L'EFRAG ha pubblicato documenti guida per l'attuazione degli ESRS, come il “Value Chain Implementation Guidance”, che assiste le aziende nell'analizzare e riportare i loro impatti ambientali, sociali e di governance attraverso l'intera catena del valore, dal reperimento delle materie prime fino alla distribuzione del prodotto finito. Occorre fare riferimento a questi documenti. Questo approccio richiede alle aziende di adottare strumenti di monitoraggio e controllo sofisticati, in grado di tracciare gli impatti delle attività dei loro fornitori e partner commerciali e di relazionare su questi in modo preciso e aggiornato. Il processo di rendicontazione deve riflettere una comprensione chiara e profonda dei rischi e delle opportunità che si manifestano lungo la value chain. Questo include l'analisi dell'impatto ambientale delle emissioni di carbonio, dell'uso delle risorse, e della gestione dei rifiuti, insieme alla considerazione degli aspetti sociali come condizioni lavorative, diritti umani e altre pratiche etiche. La guida di implementazione di EFRAG supporta questo tipo di analisi attraverso documentazione dettagliata e indicazioni pratiche per identificare e valutare la rilevanza degli impatti lungo l'intera catena del valore.

## IN PILLOLE


- 1- **Perché è importante questa rendicontazione?** L'implementazione efficace della rendicontazione sulla catena del valore diventa quindi non solo una questione di conformità normativa, ma rappresenta anche un'opportunità strategica. Le aziende capaci di integrare dati di sostenibilità nei loro processi decisionali possono ottenere vantaggi in termini di efficienza operativa, denotando una maggiore capacità di risposta ai cambiamenti normativi e di mercato e migliorando l'immagine del brand agli occhi di consumatori e investitori. La trasparenza risultante dalla rendicontazione esaustiva e accurata fortifica la fiducia sociale nell'impresa, e può posizionarla come leader di mercato promuovendo pratiche sostenibili e responsabili.
- 2- **Catena di fornitura e doppia materialità: cosa si intende?** Analizzare la catena di fornitura attraverso il prisma della doppia materialità implica esplorare non solo i costi e l'efficienza logistica, ma anche l'impatto sociale e ambientale della produzione e del trasporto. Preme rammentare che la materialità, elemento cardine nella rendicontazione della sostenibilità, si manifesta sottoforma del principio della doppia materialità, introdotto dalla CSRD. Questo principio richiede alle aziende di guardare non solo alle questioni che potrebbero influenzare la loro performance finanziaria (inside-out), ma anche agli impatti significativi che le loro operazioni e decisioni possono avere sull'ambiente e sulla società (outside-in). Un esempio: un'azienda potrebbe valutare le emissioni di gas serra prodotte dalle attività di trasporto dei suoi fornitori e considerare questa valutazione una parte del proprio bilancio di sostenibilità. Quindi, in questo caso, l'approvvigionamento responsabile diventa un parametro cruciale nel contesto di queste valutazioni perché l'acquisto di materie prime provenienti da fornitori etici e sostenibili non solo riduce i rischi reputazionali ma contribuisce anche positivamente agli obiettivi di sostenibilità dell'azienda.
- 3- **Legame tra catena di valore e pratiche di due diligence; quale relazione?** Questo legame è particolarmente rilevante. La due diligence si concentra sull'identificazione e l'analisi del rischio, ed è incentrata su elementi fondamentali come la tutela dei diritti umani e la gestione dei rifiuti. La Direttiva UE sulla due diligence nella supply chain cerca di sistematizzare questa attività, imponendo alle aziende di monitorare i flussi operativi e commerciali al fine di minimizzare i rischi negativi e massimizzare gli impatti positivi.

## *Brevi Considerazioni conclusive e prospettive*

È in atto un approccio di armonizzazione normativa che promuove una competitività equa all'interno dell'UE, nonché la penetrazione di pratiche sostenibili anche negli scambi internazionali. Le aziende operanti a livello globale devono tenere conto anche delle differenze normative che caratterizzano i vari Paesi. Tuttavia, l'obiettivo delle direttive UE è favorire uno standard comune che faciliti il dialogo tra le imprese del mercato unico e renda universalmente comprensibile e comparabile la loro posizione rispetto ai temi di sostenibilità e della catena del valore. Nel contesto della value chain, questo significa che le aziende non devono solo considerare gli impatti diretti delle proprie attività, ma anche analizzare e riportare gli impatti legati ai loro fornitori e distributori, evidenziando l'interconnessione delle attività aziendali su scala globale. Parallelamente, relativamente alla supply chain, la standardizzazione normativa stabilisce linee guida chiare per la gestione sostenibile delle operazioni di approvvigionamento. Le aziende sono spinte ad adottare tecnologie e strategie che assicurino una tracciabilità e responsabilità maggiore lungo l'intera catena di approvvigionamento, favorendo così una previsione e mitigazione dei rischi più efficace. Un ulteriore elemento da considerare nella rendicontazione della sostenibilità è l'approccio settoriale agli ESRS. Questo fornirà indicazioni specifiche basate sulle caratteristiche uniche di vari settori industriali. Mentre l'EFRAG ha finora dato priorità all'implementazione di standard trasversali e non settoriali per facilitare un approccio più generalizzato, è stata riconosciuta la necessità di indirizzi specifici per settori come quello dell'energia, trasporti e prodotti chimici, la cui operatività ha impatti ambientali particolarmente significativi<sup>1</sup>. Infine, la pubblicazione delle informazioni nel formato elettronico secondo il modello di European Single Electronic Format (ESEF) facilita l'accesso e la comparabilità dei dati di sostenibilità, contribuendo a una maggiore trasparenza e utilità per gli investitori e altri stakeholder. Gli obblighi di rendicontazione non devono più essere visti come un semplice adempimento burocratico, ma come uno strumento strategico delle imprese.

PER APPROFONDIRE

<sup>1</sup> <https://www.efrag.org/en/projects/esrs-implementation-guidance-documents>



## Qualità del software per il “New Space”: definire lo standard in scenari complessi

Gianluca Caruso

*Lo Spazio sta evolvendo rapidamente come settore in cui sempre più spesso entrano in scena aziende private, che lavorano in modo indipendente dai Governi, dalle Istituzioni Pubbliche e dalle Agenzie Spaziali. Questo scenario in continua crescita, sta offrendo opportunità anche a Space start-up, Università e Piccole Aziende che si avvicinano per la prima volta allo Spazio. In estrema sintesi, questo è ciò che potremmo chiamare “New Space”, un nuovo ecosistema che si sta velocemente affermando ed affiancando a quella che è l’industria spaziale tradizionale.*



## Premessa

Prima di entrare nel merito dei processi di qualità software e di ingegneria software per il New Space, cerchiamo di descriverne brevemente le maggiori differenze rispetto ai processi adottati dall'industria spaziale tradizionale.

*In primis*, la progettazione aerospaziale tradizionale, utilizza pesantemente gli standard software attualmente applicabili per lo spazio, che generalmente sono le ECSS (European Cooperation for Space Standardization) e come cicli di sviluppo spesso si basa su enormi cicli di vita a cascata per la progettazione e lo sviluppo del software. Questo modo di approcciare allo sviluppo del software, difficilmente si sposa con la realtà del New Space dove, in particolare quando si tratta di piccole aziende; Università e Enti di ricerca, si tende a progettare e costruire satelliti in ambienti Agili, con risorse limitate ma anche con l'impiego di tecnologie di progettazione impegnative e innovative.

## Il New Space

Il New Space è terreno fertile per sperimentare tecnologie e innovazione. Aggiungiamo in particolare le tempistiche di realizzazione spesso aggressive che, unite a budget limitato, tendono a erodere le pratiche standard di ingegneria software spaziale.

Tutto ciò rende il lavoro di definizione di requisiti e di standard software impegnativo. Nel "New Space" i requisiti dipendono essenzialmente dal Cliente e dalla "Classificazione della Missione".

In questo articolo illustreremo un approccio per definire uno standard software in uno scenario complesso quale è il "New Space", rispondendo alla primaria necessità che dal punto di vista della Qualità, è quella di adattare i processi di Software Product Assurance e di Ingegneria del Software al fine di garantire un appropriato livello di qualità. Lo faremo riportando l'esperienza di Thales Alenia Space JV (TAS) che, attraverso un lavoro congiunto dei Reparti di Assicurazione Qualità Software e Ingegneria del Software, ha prodotto il Nuovo Standard Software TAS JV Applicabile alle cosiddette missioni Thales Alenia Space denominate come «Next Space Missions». Le missioni New Space rientrano in questo quadro. Ai soli fini di questo articolo, i termini "Next Space" e "New Space" possono essere intercambiabili.

## L'esperienza di Thales Alenia Space JV (TAS)

Punto di partenza del lavoro, è stato quello di definire il perimetro di applicabilità per il nuovo standard, ottenuto

a valle di un processo di semplificazione degli standard ECSS applicabili (ECSS-Q-ST-80C rev1 e ECSS-E-ST-40C), dei requisiti applicabili del Quality Management System (QMS) di TAS e con l'introduzione di nuovi requisiti specifici e nuove raccomandazioni.

Il processo di semplificazione e il nuovo standard ottenuto, partono da due presupposti fondamentali per l'applicabilità: i.e. i) Il Cliente non richiede l'intero flusso ECSS; ii) Non ci sono conseguenze sulla safety in caso di failure dovute al software.

Non è consentita alcuna riduzione o semplificazione dei requisiti nel caso in cui una failure software possa portare a conseguenze catastrofiche o critiche per la safety (safety cat I o cat II definite nella ECSS-Q-ST-40C Rev.1). In tal caso verrà applicato lo standard ECSS completo.

Lo step successivo è stato l'analisi dello "Schema di Classificazione Missione" definito da TAS in accordo a parametri di classificazione missione.

Il parametro principale considerato per il software è «confidence/risk» in linea con gli obiettivi missione.

L'analisi ha portato come risultato la definizione di un nuovo Software Ranking per il "Next Space" ed in particolare alla definizione dei "Software Levels" (SWL) legati al parametro di classificazione missione «confidence/risk».

Ogni SWL è definito e caratterizzato in base al livello di applicabilità ECSS associato (ECSS Applicability level), ovvero in base al numero di requisiti applicabili senza modifiche; requisiti modificati; requisiti cancellati; nuovi requisiti; nuove raccomandazioni.

Fondamentale è il concetto di semplificazione che non significa rimuovere requisiti ma che diversamente significa revisione critica degli standard applicabili.

Rimuovere sì i requisiti, ma anche aggiungerne altri o sostituire quelli rimossi, se necessario, in modo da renderli più fruibili nel contesto in cui ci troviamo.

## L'iter di processo

Il lavoro di semplificazione prosegue con le considerazioni a livello "Satellite". Il Software è parte integrante di un sistema spaziale, quindi la progettazione di un software di volo deve partire dalle considerazioni di Sistema Satellite ed in particolare dalla Dependability and Safety Analyses, che identificherà la criticità del prodotto software in accordo al processo standard ECSS.

A valle della identificazione della criticità del prodotto software, viene eseguita la classificazione della criticità a livello di software (SCAR – Software Criticality Analysis Report), ovvero assegnare la criticità ai vari

componenti software che compongono il prodotto.

Nessuna modifica al processo di identificazione della criticità del prodotto software e dei componenti software è introdotta rispetto a quanto prevede ECSS standard.

Nel caso in cui il prodotto software sia classificato in ECSS Crit. A non è consentito un approccio di semplificazione dei requisiti; nel caso in cui il prodotto software sia classificato in Crit. B, C e D, il Software coinvolto in Funzioni Non-Safety Critical può essere sviluppato e validato in accordo ai nuovi Software Level.

Lo step successivo, è stato quello di stabilire come applicare il nuovo Ranking Semplificato. Per far ciò, è stata introdotta la “Matrice di Correlazione” che mette in relazione la criticità SW ECSS (Crit. B, C e D) con la classificazione della missione<sup>1</sup>.

La tabella in figura n.1, riassume il concetto.

Una missione sarà composta dalla combinazione dei SW Level indentificati attraverso la matrice di correlazione.

## La risposta di Thales Alenia Space all'esigenza di definire i processi software per il New Space

Veniamo ora a descrivere il nuovo SW Standard, la risposta di Thales Alenia Space all'esigenza di definire i processi software per il New Space.

	TAS Mission Classifications			
ECSS Crit. B	..	..	..	
ECSS Crit. C	..	..	..	
ECSS Crit. D	..	..	..	

Una missione sarà composta dalla combinazione dei SW development levels Identificati attraverso la matrice di correlazione.

FIG. 1 - Matrice di Correlazione

Si tratta di un unico documento standard per ogni tipo di classificazione di missione, contenente il set completo di requisiti per Qualità e Ingegneria.

Come abbiamo visto, nel nuovo standard sono definiti livelli di semplificazione (i SWLs) che vengono applicati in accordo a una nuova tabella di correlazione rispetto al tipo di missione e a tutti i processi di Qualità del Software e di Ingegneria del Software. Il processo di revisione del SW è stato semplificato ed è stato introdotto un Modello di Qualità specifico a seconda dei livelli del SW (SWL).

Riguardo i requisiti di Ingegneria del Software c'è stata la semplificazione dei requisiti a seconda del Software Level; semplificazione per: la progettazione architetturale, Sw testing, tracciabilità e verifica del codice. Inoltre, sono stati introdotti nuovi requisiti e raccomandazioni per tutti i software level, in particolare requisiti sul riuso del software, requisiti sulla cyber security e sull'automazione dei processi di sviluppo e verifica SW.

La gestione del nuovo standard è semplificata: tutto è disponibile in un solo documento.

Lavori futuri prevederanno aggiornamenti e consolidamenti dello standard, in particolare a seguito dei “return of experience” delle prime applicazioni dello standard con attenzione all'innovazione nelle tecnologie e nei processi che troveranno nel «New Space» il giusto luogo di applicazione.

		Semplificazione dei requisiti rispetto ai SW levels
ECSS-Q-ST-80C rev1	Applicabilità dei requisiti ai processi di ingegneria del software	Dopo il completamento dell'assegnazione delle criticità dei componenti software (B, C, D) la tabella di correlazione tra Missioni TAS e Requisiti Software Semplificati TAS viene applicata a tutti i processi SW QA e SW Engineering attraverso i livelli SW
	Processo di SW review	Semplificazione del processo di revisione del SW e del Modello di Qualità specifico a seconda dei livelli del SW
ECSS-E-ST-40C	Architettura SW	Semplificazione dei requisiti per la progettazione dell'Architettura in funzione dei SWLs
	SW Testing	Semplificazione dei requisiti per il test del SW a seconda dei SWLs
	Tracciabilità	Semplificazione dei requisiti per la tracciabilità a seconda dei SWLs
	Verifica del codice	Semplificazione dei requisiti per la verifica del codice a seconda dei SWLs
	Nuovi requisiti	Nuovi requisiti e raccomandazioni per tutti i livelli SW: SW re-use, cybersecurity, automazione dei processi di sviluppo SW

FIG. 2 - Standard Software «Next Space Missions».

1 Le definizioni di criticità SW (per A, B, C, D) sono invariate rispetto alle definizioni fornite in Q30.



LA TUA LEADERSHIP È  
INCONTROVERTIBILE?



**COSA ASPETTI  
A COMUNICARLO?**



## LISTINO INSERZIONI PUBBLICITARIE & PUBBLIREDAZIONALI 2024



Al fine di utilizzare al meglio le potenzialità promozionali di AICQ viene offerta ai Soci:

### INSERIZIONE PUBBLICITARIA SULLA RIVISTA QUALITÀ

	SOLO 1 NUMERO	SU 3 NUMERI	SU 6 NUMERI
PAGINA INTERA	1500€*	3000€*	5000€*
MEZZA PAGINA	750€*	1500€*	3000€*

\*i prezzi si intendono per inserzioni pubblicitarie graficamente già realizzate e pronte per il servizio di inserimento delle stesse in Rivista

### LOGO E PRESENTAZIONE AZIENDALE

LOGO E PRESENTAZIONE AZIENDA SUL SITO AICQ	PER 6 MESI	PER 1 ANNO
	600€*	1000€*

\*i prezzi si intendono per inserimento di loghi graficamente già realizzati, in formato vettoriale o in formato jpg ad alta definizione (min. 300 KB) e pronti per il servizio di inserimento sul sito.

BANNER E PRESENTAZIONE DELL'AZIENDA IN NEWSLETTER	PER 6 MESI	PER 1 ANNO
	600€*	1000€*

\*i prezzi si intendono per inserimento di banner graficamente già realizzati e pronti per il servizio di inserimento nella newsletter

**INTERVISTA / PUBBLIREDAZIONALE: gratis con l'acquisto di una delle proposte di inserzione pubblicitaria**



**Scontistica da riservare ai soci:**

**20%**

#### MAGGIORI INFORMAZIONI

Per necessità relative a progettazione e sviluppo grafico, contattare l'agenzia referente della Redazione per ricevere un preventivo (si applica la scontistica ai soci del 20%): [s.fumagalli@afterpixel.com](mailto:s.fumagalli@afterpixel.com)

Per informazioni sulle disponibilità, per pianificare campagne sulla testata o per altre necessità, contattare la Segreteria di Redazione: [segreteria.rivistaqualita@aicq.it](mailto:segreteria.rivistaqualita@aicq.it)

La segreteria di redazione è a disposizione per maggiori informazioni e affiancamento finalizzato a

- progettualità promozionali personalizzate
- supporto di progettazione e sviluppo grafico
- ideazione e realizzazione di video promo



# La certificazione integrata di qualità e ambientale dello Studio Legale La nostra esperienza

**Cristina Di Bella  
Monica Pereno**

*Come il mondo delle imprese, anche quello della professione legale ha dovuto confrontarsi, negli ultimi decenni, con sempre più pressanti istanze di multidisciplinarietà, internazionalizzazione, competizione e cambiamento (da ultimo l'avvento dell'AI). Il nostro Studio Legale, "Ravinale Baldassarre Pereno e Associati", basato a Torino e composto da 22 persone (tra soci, collaboratori e dipendenti), ha scelto di affrontare i cambiamenti di contesto e le istanze interne avviando un percorso organizzativo e gestionale focalizzato sulla qualità delle prestazioni rese ai clienti e sulla valorizzazione delle competenze dei collaboratori.*

## Il percorso fondato sulle Norme ISO ed UNI

Avviato il processo finalizzato a costruire un Sistema di Gestione, il raggiungimento, già nel 2020, della certificazione UNI EN ISO 9001:2015 è stato uno sbocco naturale. Inoltre, la sensibilità dei collaboratori più giovani ai temi ambientali e di sostenibilità, emersa dall'analisi SWOT, ha stimolato lo Studio a misurare il proprio impatto sull'ambiente circostante, a impegnarsi a ridurlo e ad ottenere, sempre nel 2020, anche la certificazione UNI EN ISO14001:2015 (primo Studio Legale in Italia, per quanto a noi noto).

L'adozione a livello nazionale, sul finire del 2022, della più recente norma tecnica UNI11871:2022, specifica per avvocati e commercialisti, conferma la funzionalità dell'iter che abbiamo intrapreso a posizionarci come Studio Legale con consolidata sensibilità alla qualità del proprio lavoro e al proprio impatto.

Non da ultimo, l'assimilazione di un approccio manageriale, attraverso la formazione dei collaboratori e dei dipendenti, ha consentito di meglio comprendere le dinamiche delle imprese clienti e di rispondere alle loro richieste ed aspettative.

## Il valore della Certificazione

Il percorso verso la certificazione non è stato breve e ha richiesto la gestione di resistenze interne al cambiamento.

Le interviste ai collaboratori e ai dipendenti, svolte con il supporto di consulenti terzi, hanno permesso di analizzarne le motivazioni e di arrivare progressivamente a superarle.

All'esito dell'iter, sintetizzato nella tabella che segue, lo Studio ha ampliato la compagine associativa, adottato meccanismi premiali e modalità di coinvolgimento dei collaboratori e dei dipendenti nell'Organizzazione ed ha istituito piani annuali di programmazione per obiettivi, di formazione professionale costante e di comunicazione, nonché una reportistica contabile interna periodica.

Sono inoltre state adottate misure concrete di riduzione dell'impatto ambientale dell'attività dello Studio (dall'acquisto di energia certificata green, all'utilizzo di carta riciclata, alla riduzione dell'uso della plastica, all'incentivazione del ricorso alla mobilità sostenibile).

## L'impegno per il miglioramento

Va detto che una volta ottenute le certificazioni, il loro mantenimento richiede programmazione, pianificazione ed impegno costanti.

Annualmente, inoltre, lo Studio si sottopone ad un audit esterno, preceduto dall'audit interno che abbiamo comunque scelto di affidare a qualificati professionisti esterni.

A distanza di 4 anni, la nostra valutazione sul percorso intrapreso è positiva: la struttura interna, applicando la metodologia pianificata, si è dimostrata adeguata ad affrontare i rischi che si sono via via presentati, tra cui anche quelli potenzialmente più destruenti come la pandemia COVID 19.

In situazioni estreme, l'applicazione del Sistema di Gestione, grazie alla sua articolazione per funzioni e processi e allo scambio interno di informazioni e conoscenze,

ha consentito di gestire e reagire al fattore di rischio, traendone anzi alcune opportunità, in termini di acquisizione di nuove tecnologie informatiche e di recepimento di istanze di una nuova flessibilità su gruppi, tempi e luoghi di lavoro avanzate da collaboratori e dipendenti.

È -peraltro- per lo Studio fonte di stimolo nella ricerca del miglioramento costante e continuo.





Valorizza la **tua** professione  
La nostra missione: **certificarla**

**aicq**   
**sicev**

Il primo Organismo di  
Certificazione Italiano delle Persone  
accreditato nel 1994.

Contattaci per verificare requisiti e date

 (+39) 02 66.71.34.25

 (+39) 02 66.71.25.10

 [info@aicqsicev.it](mailto:info@aicqsicev.it)

Via Emilio Cornalia n. 19  
20124 - Milano

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

 | 



SECONDA PARTE

# Analisi e commento alla Direttiva UE/2024/1385 sulla lotta alla violenza contro le donne e alla violenza domestica

Giovanna R. Stumpo

*La Direttiva UE/2024/1385 (anche solo la Direttiva) realizza un “corpus di norme” sostanziali e procedurali (v. TABELLA 2) atte prevenire e combattere la violenza contro le donne e la violenza domestica. Contiene prescrizioni “minime” che sono vincolanti per gli Stati Membri (SM) destinatari delle sue disposizioni, ed ai quali si rimette di recepirle sul piano legislativo, regolamentare ed amministrativo entro il 14.6.2027. In particolare la Direttiva: i) fissa norme riguardanti la definizione di reati (e collegate sanzioni) in materia di sfruttamento sessuale femminile/minorile e di criminalità informatica; II) regola i diritti spettanti alle vittime di tutte le forme di violenza (contro le donne o di violenza domestica) prima, durante e dopo il procedimento penale; iii) impone il ricorso a misure nazionali di intervento precoce, oltrechè di protezione e di assistenza alle vittime. In questa PARTE II l'approfondimento si rappresenta in chiave molto sintetica ed analitica, solo le norme di cui al punto i) del presente ABSTRACT, rimandando per l'analisi dei punti ii) e iii) ad una prossima PARTE III.*

# 1. Sfruttamento sessuale femminile e criminalità informatica: fattispecie di reato e quadro sanzionatorio

Il Capo 2 della Direttiva descrive e specifica le condotte che - ove realizzate intenzionalmente - realizzano fattispecie di reato ascrivibili ora alla categoria di sfruttamento sessuale femminile, ora alla categoria "criminalità informatica".

Per ciascuna fattispecie di reato, la Direttiva individua chiaramente la pena edittale applicabile, rimettendone "la gradazione" a cura degli SM, in presenza di specifiche circostanze aggravanti (v. **TABELLA 2**). Sono da sanzionarsi a livello nazionale anche il mero tentativo, nonché l'istigazione, il favoreggiamento e le situazioni di concorso nel reato.

## Definizioni rilevanti (Estratto - Art. 2 Direttiva)

**VIOLENZA CONTRO LE DONNE:** qualsiasi atto di violenza di genere perpetrata nei confronti di donne, ragazze o bambine solo perché tali, o che colpisce donne, ragazze o bambine in modo sproporzionato, che provochi/possa provocare danni o sofferenza fisica, sessuale, psicologica o economica, incluse le minacce di compiere tali atti, la coercizione o la privazione arbitraria della libertà, nella sfera pubblica come nella vita privata,

**VIOLENZA DOMESTICA:** qualsiasi atto di violenza fisica, sessuale, psicologica o economica, consumato all'interno della famiglia/del nucleo familiare, indipendentemente dai legami familiari biologici o giuridici, tra coniugi o partner o tra ex coniugi o partner, a prescindere che l'autore di tali atti conviva o abbia convissuto con la vittima.

**VITTIMA:** persona che, indipendentemente dal genere, ha subito un danno causato direttamente da violenza contro le donne o violenza domestica, compresi i minori (tali sono le persone di età inferiore ai 18 anni) che hanno subito un danno perché testimoni di violenza domestica.

<b>SFRUTTAMENTO SESSUALE FEMMINILE E MINORILE:</b> Nella macro categoria di reato rientrano le seguenti condotte:	
<b>MUTILAZIONI GENITALI FEMMINILI</b>	i.e. a norma dell'art. 3: "a) l'escissione, l'infibulazione o altra mutilazione della totalità/di parte delle grandi labbra o delle piccole labbra vaginali o del clitoride; b) il costringere o l'indurre una donna, ragazza o bambina a subire uno degli atti di cui alla lett. a)".
<b>SANZIONE APPLICABILE:</b> <u>reclusione non inferiore nel massimo a 5 anni.</u>	
<b>MATRIMONIO FORZATO</b>	i.e. a norma dell'art. 4: " a) costringere un adulto/un minore a contrarre matrimonio; b) attirare un adulto/un minore nel territorio di un Paese diverso da quello in cui risiede allo scopo di costringerlo a contrarre matrimonio".
<b>SANZIONE APPLICABILE:</b> <u>reclusione non inferiore nel massimo a 3 anni.</u>	

<b>CRIMINALITÀ INFORMATICA:</b> Nella macro categoria di reato rientrano le seguenti condotte:	
<b>CONDIVISIONE NON CONSENSUALE DI MATERIALE INTIMO O MANIPOLATORIO</b>	i.e. per disposto dell'art. 5: "a) rendere accessibile al pubblico, tramite tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC), immagini, video o analogo materiale ritraente atti sessualmente espliciti / le parti intime di una persona senza il suo consenso, qualora tali condotte possano arrecarle un danno grave; b) produrre, manipolare o alterare e successivamente rendere accessibile al pubblico, tramite TIC, immagini, video o analogo materiale in modo da far credere che una persona partecipi ad atti sessualmente espliciti, senza il consenso della stessa, qualora tali condotte possano arrecarle un danno grave; c) minacciare i comportamenti di cui alle lett. a) o b) al fine di costringere una persona a compiere un determinato atto, acconsentirvi o astenersi dallo stesso.



<b>STALKING ONLINE</b>	È la condotta che si realizza con il “sottoporre ripetutamente o continuamente un'altra persona a sorveglianza tramite TIC, senza il suo consenso o un'autorizzazione legale a tal fine, per seguirne o monitorarne movimenti ed attività, qualora da ciò possa derivare danno grave alla persona in questione” (cfr. art. 6).
<b>MOLESTIE ON LINE</b>	per previsione dell'art. 7 si realizza tale fattispecie di reato con i seguenti atti: a) assumere, in modo ripetuto o continuativo comportamenti minacciosi nei confronti di una persona, qualora tali comportamenti comportino il rischio di commettere reati, tramite TIC, se tali comportamenti possono indurre la persona in questione a temere seriamente per la propria incolumità/per l'incolumità delle persone a carico; b) adottare pubblicamente, insieme ad altre persone, tramite TIC, comportamenti minacciosi o ingiuriosi nei confronti di una persona, qualora tale comportamento possa arrecarle un grave danno psicologico; c) inviare a una persona senza che questa lo richieda, tramite TIC, un'immagine, un video o altro materiale analogo raffigurante i genitali qualora tale condotta possa arrecarle un grave danno psicologico, d) rendere accessibile al pubblico, tramite TIC, materiale contenente i dati personali di una persona, senza il consenso di quest'ultima, al fine di istigare altre persone ad arrecarle un danno fisico o psicologico grave”.
<b>SANZIONE APPLICABILE PER LE 3 FATTISPECIE DI REATO: reclusione non inferiore nel massimo a 1 anno.</b>	

La Direttiva ascrive all' **ISTIGAZIONE ALLA VIOLENZA O ALL'ODIO ON LINE** tutte le condotte perpetrate on line che - per valutazione degli SM - sono atte a turbare l'ordine pubblico o si configurano come minacciose, offensive ed ingiuriose. Il quadro sanzionatorio per queste diverse tipologie è rimesso direttamente alla determinazione degli Stati Membri, la Direttiva specificando all'art. 8 solo le tipologie di condotta ascrivibili alla macro categoria (i.e. il fatto di: “istigare alla violenza o all'odio nei confronti di un gruppo di persone/di un membro di detto gruppo definito, con riferimento al genere; diffondendo al pubblico, tramite TIC, materiale contenente tale istigazione”).

## 2. Gradazione della pena in presenza di aggravanti

La Direttiva rimette agli SM in caso di reati accertati, di comminare pene effettive, proporzionate e dissuasive; sussistendone i presupposti anche prendendo in considerazione le maggiorazioni di cui circostanze aggravanti specificatamente previste (**TABELLA 1**).

## 3. Giurisdizione e termini di prescrizione

Gli SM sono tenuti ad adottare le misure necessarie a radicare la propria giurisdizione per i reati di cui alla Direttiva: a) se il reato è stato commesso in tutto o in parte sul proprio territorio, oppure a) se l'autore del reato è un suo

cittadino. In deroga a queste 2 ipotesi, ogni SM può informare la Commissione UE circa la decisione di estendere la propria giurisdizione a reati commessi al di fuori del proprio territorio: c) quando il reato sia commesso contro uno dei suoi cittadini/ contro una persona che risiede abitualmente nel suo territorio, oppure d) quando l'autore del reato risiede abitualmente nel suo territorio.

Gli SM sono tenuti ad operarsi affinché siano ricompresi nella loro giurisdizione le fattispecie di **CRIMINALITÀ INFORMATICA** in riferimento ai reati commessi tramite TIC nelle situazioni in cui l'autore abbia avuto accesso alle stesse, dal loro territorio; e ciò, a prescindere dal fatto che il prestatore di servizi intermediari sia basato o meno sul loro territorio.

**TERMINI DI PRESCRIZIONE:** Gli SM sono tenuti ad adottare le misure necessarie a prevedere un termine di prescrizione delle fattispecie di reato che consenta di: condurre indagini, esercitare l'azione penale, svolgere il processo ed adottare la decisione giudiziaria in merito, entro un congruo lasso di tempo successivamente alla commissione di tali reati, al fine di contrastarli efficacemente. Il ogni caso, il termine di prescrizione deve essere commisurato alla gravità del reato in questione.

**Per i casi in cui la vittima di reato sia il minore:** Per i reati di cui all'area **MUTILAZIONE GENITALE FEMMINILE** il termine di prescrizione inizia a decorrere non prima che la vittima abbia compiuto i 18 anni di età.

## TABELLA 1. CIRCOSTANZE AGGRAVANTI (Cfr. art. 11 della Direttiva – Estratto)

In relazione ai pertinenti reati indicati, gli SM possono prevedere aggravati di pena da comminarsi, in presenza delle seguenti circostanze:

- se il reato, o altro reato di violenza contro le donne o di violenza domestica, è reiterato;
- se il reato è commesso nei confronti di persona in situazione di particolare vulnerabilità, ad es. in stato di dipendenza o di disabilità fisica, mentale, intellettuale o sensoriale;
- se il reato è commesso nei confronti/in presenza di un minore;
- se il reato è commesso da 2 o più persone che hanno agito insieme;
- se il reato è preceduto/accompagnato da violenza di estrema gravità;
- se il reato è commesso con l'uso di un'arma/con la minaccia di usare un'arma ovvero con l'uso della forza/con la minaccia di usare la forza o con costrizione;
- quando la condotta sia causa della morte della vittima o le arrechi un grave danno fisico o psicologico;
- quando l'autore del reato sia stato già condannato per reati della stessa indole;
- nel caso in cui il reato sia commesso nei confronti di un coniuge/partner o di un ex coniuge o partner;
- ove il reato sia commesso da un familiare o altra persona convivente con la vittima;
- nel caso in cui il reato sia commesso abusando di una posizione riconosciuta di fiducia, autorità o influenza;
- quando il reato è commesso nei confronti di una persona perché questa era un rappresentante pubblico, un giornalista o un difensore dei diritti umani;
- se il reato risulti essere stato finalizzato a difendere / ripristinare il cosiddetto «onore» di una persona, una famiglia, una comunità o di altro gruppo analogo;
- se il reato era finalizzato a punire la vittima per il suo/la sua/le sue orientamento sessuale, genere, colore, la religione, origine sociale o convinzioni politiche.

TABELLA 2 - SCHEMA DEI CONTENUTI DELLA DIRETTIVA (UE)2024/1385

CAPO I – DISPOSIZIONI GENERALI	
Art. 1	Oggetto e ambito di applicazione
Art. 2	Definizioni
CAPO II - REATI DI SFRUTTAMENTO SESSUALE FEMMINILE E MINORILE E CRIMINALITÀ INFORMATICA	
Art. 3	Mutilazioni genitali femminili
Art. 4	Matrimonio forzato
Art. 5	Condivisione non consensuale di materiale intimo o manipolato
Art. 6	Stalking on line
Art. 7	Molestie on line
Art. 8	Istigazione alla violenza e all'odio on line
Art. 9	Istigazione, favoreggiamento, concorso e tentativo
Art. 10	Sanzioni
Art. 11	Circostanze aggravanti
Art. 12	Giurisdizione
Art. 13	Termini di prescrizione
CAPO III – PROTEZIONE DELLE VITTIME E ACCESSO ALLA GIUSTIZIA	
Art. 14	Denuncia di violenza contro le donne o di violenza domestica
Art. 15	Indagini e azione penale
Art. 16	Valutazione individuale delle esigenze di protezione delle vittime
Art. 17	Valutazione individuale delle esigenze di assistenza delle vittime
Art. 18	Indirizzamento verso servizi di assistenza
Art. 19	Ordini urgenti di allontanamento, ordinanze restrittive e ordini di protezione
Art. 20	Protezione della vita privata della vittima
Art. 21	Orientamenti per le forze dell'ordine e le autorità inquirenti
Art. 22	Ruolo degli organismi nazionali, inclusi gli organismi per la parità
Art. 23	Misure per la rimozione di materiale on line
Art. 24	Risarcimento a carico dell'autore del reato



<b>CAPO IV – ASSISTENZA ALLE VITTIME</b>	
Art. 25	Assistenza specialistica alle vittime
Art. 26	Assistenza specialistica alle vittime di violenza sessuale
Art. 27	Assistenza specialistica alle vittime di mutilazioni genitali femminili
Art. 28	Assistenza specialistica alle vittime di molestie sessuali sul lavoro
Art. 29	Linee di assistenza telefonica per le vittime
Art. 30	Case rifugio e altre sistemazioni temporanee
Art. 31	Assistenza alle vittime minori
Art. 32	Incolunità del minore
Art. 33	Assistenza mirata alle vittime con esigenze intersezionali e ai gruppi a rischio
<b>CAPO V – PREVENZIONE E INTERVENTO PRECOCE</b>	
Art. 34	Misure preventive
Art. 35	Misure specifiche per prevenire lo stupro e promuovere il ruolo centrale del consenso nelle relazioni sessuali
Art. 36	Formazione e informazione dei professionisti
Art. 37	Programmi di intervento
<b>CAPO VI – COORDINAMENTO E COOPERAZIONE</b>	
Art. 38	Coordinamento delle politiche e organismo di coordinamento
Art. 39	Piani d'azione nazionali per prevenire e combattere la violenza contro le donne e la violenza domestica
Art. 40	Coordinamento e cooperazione multiagenzia
Art. 41	Cooperazione con le ONG
Art. 42	Cooperazione tra prestatori di servizi intermediari
Art. 43	Cooperazione a livello dell'Unione
Art. 44	Raccolta dei dati e ricerca
<b>CAPO 7 – DISPOSIZIONI FINALI</b>	
Art. 45	Relazioni e riesame
Art. 46	Relazioni con altri atti dell'Unione
Art. 47	Libertà di stampa e libertà di espressione in altri media
Art. 48	Clausola di non regressione
Art. 49	Recepimento
Art. 50	Entrata in vigore
Art. 51	Destinatari

## La Qualità nasce con Eva

di Emilia Vartic

Socia AICQ Centro Insulare

Come qui raffigurato sembra proprio che il Creatore presentando Eva al cospetto di Adamo le abbia consegnato una missione molto complessa: "nella tua mano sta la Qualità di tutto ciò che vedi, prenditene cura affinché ogni cosa vi possa essere utile", suscitando in Adamo un'espressione di grande stupore e meraviglia. Su Adamo ed Eva tutti hanno scritto facendo perfino presente che i nostri improbabili progenitori non possono essere raffigurati con l'ombelico, simbolo di un parto non certo sacro. Parlando di Qualità, dobbiamo riconoscere che Adamo senza l'intervento di Eva non è in grado di operare delle scelte, nemmeno riguardo la frutta migliore, mela o fico che sia. È Eva che sceglie e dirige i suoi appetiti verso il meglio, verso l'oggetto più rispondente ai bisogni della coppia. Se ne occupa Eva e come lei lo faranno sempre le donne che verranno dopo di lei, fino al XX secolo, un atto d'amore verso il nido familiare. Alcuni per esempio possono vedere nel "fare la spesa e cucinare" un atto di sottomissione femminile, ma la consapevolezza della donna, riconosciamolo, ha una marcia in più rispetto al razicino dell'uomo, forse per la sua dedizione

nello svolgere tutte le incombenze del suo ruolo di donna che, immancabilmente e da millenni, governa su tutto ciò che la circonda e tiene sotto controllo famiglia, igiene-casa, pasti-cucina, verdura-terra, frutta-giardino, animali domestici e così via. Chissà se un domani, la famosa *Intelligenza Artificiale*, che sceglie tutto per tutti, potrà mai raggiungerla, forse soltanto modificando i doveri millenari della donna, eliminando le storiche incombenze che la donna svolge da sempre, riducendo al minimo il suo impegno sia in casa che nella società. Per la donna l'aiuto della *Intelligenza Artificiale* sembra quasi beneficenza, perché sveltisce il suo lavoro e la salva da numerose incombenze, quando funziona. Tralasciando la sacralità data alla poco probabile coppia Adamo-Eva, si nota che è lei a porgere il frutto giusto al suo uomo perché acquisisca un vantaggio competitivo. L'utilitarismo di Eva viene sacralizzato, ma è nella natura delle Matriarche far crescere il benessere della famiglia e dei propri piccoli adattandoli all'ambiente, molto spesso aggressivo. Il governo del cibo e successivamente le invenzioni per il proprio benessere costituiscono la storia della femminilità umana. Il Globalismo è nato, con il Sapere relegato in un pugno di Uomini, che mutano continuamente le caratteristiche di cibi ed oggetti domestici, impedendone la sperimentazione e la formazione efficace. L'Unione Europea vuole che le *Intelligenze Artificiali* siano *morali*; però se nulla hanno di morale i loro ideatori o produttori, come faranno ad esserlo le loro macchine? Un mistero commerciale incomprensibile, oppure, per quadrare i conti, dovremo modificare anche il termine antico di *moralità*.

Per i cibi nascono dubbi sanitari, per gli oggetti viene negata la riparabilità, con aggravio sul bilancio familiare nel reiterare l'acquisto. Saprà la donna del XXI secolo opporsi all'accelerazione convulsa dei processi e alla "rottamazione delle menti", già denunciata dalla *Enciclica Papale "Laudato si"*? Lo si spera vivamente.

\*Si ringrazia il Sig. Francesco per l'aiuto accordato.



Il Giardino delle delizie (o Il Millennio)  
dettaglio dal trittico a olio su tavola di Hieronymus  
Bosch, 1480-1490 circa





## Auditor di Sistemi di Gestione per la Qualità Settore Agroalimentare Prodotto regolamentato

Corso specialistico sviluppato in modalità mista (asincrona e sincrona) da Tecnoacademy, qualificato AICQ SICEV (Corso n. 378) e strutturato in due moduli:

1° Modulo (modalità asincrona) della durata di 24 ore di lezioni on line dove sono essenzialmente illustrati i contenuti delle numerose norme di riferimento.

2° Modulo (modalità sincrona) della durata di 16 ore con la presenza on line dei docenti, dedicato ad esercitazioni su casi di studio e alla prova d'esame finale.

SCOPRI DI PIÙ



Fino al  
31/12/2025



24h su 24



FAD + ICT



## Lead Auditor di Sistemi di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni UNI EN ISO/IEC 27001:2024

Riconosciuto da AICQ SICEV, il corso fornisce le competenze per implementare e monitorare un SGSI per gestire efficacemente i processi di audit di 1°, 2° e 3° parte. Esercitazioni pratiche, simulazioni di audit, stesura e presentazione dei risultati da parte dei gruppi di lavoro sotto la guida del docente completano la preparazione a sostenere efficacemente l'esame finale.

SCOPRI DI PIÙ



13-17  
gennaio 2025



9:00 - 18:00



Online - LIVE



## La nuova Norma ISO 45001:2018 Sistemi di Gestione per la Sicurezza

Il corso è dedicato all'approfondimento delle competenze nel campo della Sicurezza e fornisce: un quadro ragionato della normativa vigente in termini di sicurezza; contenuti e chiavi di lettura, interpretazione ed applicazione delle norme europee sui Sistemi di Gestione per la Sicurezza (ISO 45001:2018, Linee guida UNI-INAIL); gli strumenti per una prima valutazione dei rischi di un'azienda; indicazioni per la costruzione di un Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza.

SCOPRI DI PIÙ



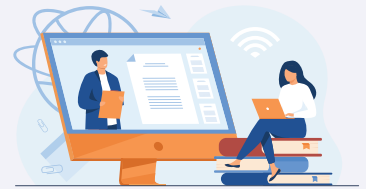
13 e 15  
gennaio 2025



9:00 - 18:00



Online - LIVE



## Corso 16 ore UNI/PdR 125:2022 e UNI ISO 30415:2021 per Auditor Gestione per la Parità di Genere

La Legge 5 novembre 2021 n. 162 ha istituito la Certificazione della Parità di Genere. Ai fini dell'ottenimento di questa certificazione è stata pubblicata il 16 marzo 2022 la Prassi di Riferimento UNI/PdR 125:2022. Il corso approfondisce sia questa PdR sia la Linea Guida UNI ISO 30415 su Diversità e Inclusione. Rivolto a consulenti, auditor e responsabili aziendali, il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



17-18 e 24-25  
gennaio 2025



13:30 - 17:30  
(17 e 24 gennaio)  
8:30 - 12:30  
(18 e 25 gennaio)



Online - LIVE



## Corso di aggiornamento alla Norma ISO 9001:2015

Corso di aggiornamento Auditor di Terza Parte ISO 9001:2015 (durata 8 ore), qualificato AICQ SICEV e con il patrocinio di Accredia.

Il corso consente di aggiornare le conoscenze e le competenze necessarie per condurre un Audit di Terza Parte del Sistema di Gestione per la Qualità alla nuova UNI EN ISO 9001:2015.

SCOPRI DI PIÙ



21 gennaio  
2025



9:00 - 18:00



Videoconferenza



## UNI CEI EN ISO 50001:2018 Come implementare una Sistema di Gestione dell'Energia

Il corso analizza tutti i paragrafi della norma UNI CEI EN ISO 50001:2018, approfondisce le problematiche del risparmio energetico e fornisce indicazioni su come implementare un sistema di gestione dell'energia.

Numerose esercitazioni e diversi casi di studio completano il corso.

SCOPRI DI PIÙ



21-22 gennaio  
2025



9:00 - 18:00



Online - LIVE





## Corso 28 ore Project Management Base

Il corso qualificato AICQ SICEV introduce alle metodologie gestionali, alle pratiche e ai processi di Project Management. L'illustrazione del Project Management è basata sugli standard nazionali e internazionali, a partire dalle norme UNI ISO 21502:2021 e UNI 11648:2022. Il corso non si limita alla teoria, ma esamina con approccio pratico alcuni casi significativi di gestione di progetti complessi.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



22-23-24-25  
gennaio 2025



8:30 - 17:30  
(22-23-24 gennaio)

8:30 - 12:30  
(25 gennaio)



Online - LIVE



## La Norma UNI EN ISO 9001:2015 e i Sistemi di Gestione per la Qualità

Il corso fornisce gli elementi essenziali di conoscenza del quadro normativo generale sulla qualità e illustra dettagliatamente i requisiti del Sistema Qualità dalla ISO 9001:2015. Ad una prima parte in cui si forniscono le basi teoriche dei Sistemi di Gestione per la Qualità segue un momento di analisi della norma e di verifica mediante esercitazioni applicative.

SCOPRI DI PIÙ



23-24 gennaio  
2025



9:00 - 18:00



Online - LIVE



## Corso 40 ore Auditor/Lead Auditor di Sistema di Gestione Qualità UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 19011:2018

Il corso consente di approfondire i requisiti dei Sistemi di Gestione Qualità in conformità alla norma ISO 9001:2015 e di sviluppare le conoscenze di base necessarie per effettuare un audit completo di questo sistema, con l'obiettivo di fornire le conoscenze necessarie per assumere il ruolo sia di progettista sia di valutatore di un Sistema di Gestione. Il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



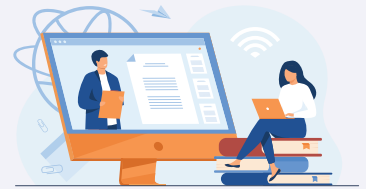
27-28-29  
gennaio e 3-4  
febbraio 2025



8:30 - 17:30



Online - LIVE



## Corso 40 ore Auditor/Lead Auditor di Sistema di Gestione Qualità UNI EN ISO 9001:2015 e UNI EN ISO 19011:2018

Il corso qualificato AICQ SICEV consente di approfondire i requisiti dei Sistemi di Gestione Qualità in conformità alla norma ISO 9001:2015 e di sviluppare le conoscenze di base necessarie per effettuare un audit completo. Obiettivo è fornire le conoscenze di base necessarie per assumere il ruolo sia di progettista sia di valutatore, anche per effettuare la gestione del follow-up di audit.

SCOPRI DI PIÙ



3-4-5-6-7  
febbraio 2025



9:00 - 18:00



Videoconferenza



## Corso 40 ore Auditor/Lead Auditor di Sistema di Gestione Salute e Sicurezza UNI ISO 45001:2018

Il corso qualificato AICQ SICEV ha la finalità di approfondire i concetti e i requisiti dei Sistemi di Gestione per la SSL in conformità alla norma UNI ISO 45001:2018 e di sviluppare le conoscenze necessarie per effettuare un audit completo di questo sistema, con l'obiettivo del corso è fornire le conoscenze di base necessarie per assumere il ruolo sia di progettista sia di valutatore di un SSL.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



5-6-7-13-14  
febbraio 2025



8:30 - 17:30



Online - LIVE



## Master Compliance, 231 e Sostenibilità Terza Edizione (Master in 2 Corsi - 36 ore)

Il corso è finalizzato allo sviluppo delle competenze delle figure professionali operanti nell'ambito della gestione per la compliance, trattando unitamente la norma ISO 37301:2021 e il modello 231/2001. Il primo modulo verte sui requisiti dei sistemi di gestione per la compliance; mentre, il secondo approfondisce il quadro degli standard tecnici volontari.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



Corso 1  
(16 ore)  
7-8 e 21-22  
febbraio 2025



13:30 - 17:30  
(7-21 febbraio)  
8:30 - 12:30  
(8-22 febbraio)



Online - LIVE





## Corso 40 ore Gestione e Verifica della Manutenzione secondo quanto previsto dalla UNI EN 15628

La formazione ha come scopo l'adeguamento e l'aggiornamento delle competenze del Personale di Manutenzione con un programma teorico e pratico per Tecnici Specialisti di Manutenzione e Supervisor dei Lavori di Manutenzione/Ingegneri di Manutenzione secondo quanto previsto dalla norma UNI EN 15628. Il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



10-11-12-17-18  
febbraio 2025



8:30 - 17:30



Online - LIVE



## La ISO 14001:2015: opportunità per le Organizzazioni, un percorso verso la Sostenibilità

Il corso fornisce ai partecipanti i necessari chiarimenti sulla norma ISO 14001 edizione 2015. Dall'adozione dell'HLS, nell'edizione 2015 della norma, scaturisce che il processo di pianificazione operativa assume un'importanza maggiore anche in relazione alla necessità della valutazione dei rischi ed opportunità in tutti i processi ambientali.

SCOPRI DI PIÙ



12 febbraio  
2025



9:00 - 18:00



Videoconferenza



## Corso 40 ore Auditor/Lead Auditor di Sistema di Gestione Ambientale UNI ISO 14001:2015

Il corso è organizzato per rispondere alla richiesta di formazione ed addestramento sulle metodologie di esecuzione delle Verifiche Ispettive secondo la norma UNI EN ISO 1901:2018, applicata alla valutazione e sorveglianza di sistemi di gestione ambientali realizzati in conformità alla norma ISO 14001. Il corso è qualificato AICQ SICEV.

Corso organizzato da:



SCOPRI DI PIÙ



19-20-21-24-  
25 febbraio  
2025



8:30 - 17:30



Online - LIVE



## *Asset Management e Manutenzione: Ottimizzazione e Conformità secondo gli Standard ISO*

Il 18 novembre 2024 si è svolto il webinar “Asset Management e Manutenzione: Ottimizzazione e Conformità secondo gli Standard ISO”, che ha offerto un approfondimento sulle strategie e le innovazioni per una gestione efficace degli asset aziendali in linea con gli standard ISO 55001:2024. L’evento, organizzato da AICQ Centro Insulare in collaborazione con CNIM – Comitato Nazionale Italiano per la Manutenzione - e Newcert con la moderazione dell’ing. Massimo Calcagno, ha presentato gli interventi di professionisti esperti del settore: Ing. Gian Piero Pavirani (ex dirigente RFI), dott. Fabio La Porta (amministratore della Newcert S.r.l. e Segretario Generale del CNIM) e Ing. Michele Migliarese Caputi (Ricercatore in ENEA).

Dopo i saluti istituzionali, i relatori hanno esplorato i principi fondamentali dell’Asset Management, evidenziandone il ruolo strategico nella gestione delle organizzazioni. In termini di ottimizzazione delle risorse, riduzione dei costi operativi e minimizzazione dei rischi di guasto, con conseguente miglioramento della sicurezza sul lavoro e sostenibilità.

La norma ISO 55001 è stata presentata come quadro di riferimento per integrare la gestione degli asset con le strategie aziendali.

Gian Piero Pavirani ha messo in rilievo i vantaggi di una corretta gestione degli asset per creare valore per l’organizzazione e bilanciare costi come una corretta gestione degli asset crei valore per l’organizzazione, bilanciando costi, rischi e prestazioni lungo l’intero ciclo di vita degli asset, e ha ribadito l’importanza di monitorare i KPI per garantire il miglioramento continuo.

Fabio La Porta ha approfondito la RBM- (Risk-Based Maintenance, RBM), evidenziandone le fasi principali: dalla raccolta dei dati per valutare i rischi associati agli asset, alla pianificazione di interventi manutentivi mirati. L’adozione di una RBM consente alle aziende di anticipare i guasti e di prolungare la vita utile dei beni, ottimizzando l’impiego delle risorse disponibili.

Michele Migliarese ha illustrato il ruolo dell’innovazione tecnologica, come l’uso di IoT, dell’Intelligenza Artificiale, di gemelli digitali e sistemi CMMS per il monitoraggio e la gestione predittiva degli asset. Queste tecnologie favoriscono un’analisi in tempo reale delle condizioni operative, migliorando le decisioni strategiche e la sostenibilità aziendale.

Il webinar si è concluso con una conferma dell’importanza dell’adozione della norma ISO 55001:2024 come strumento strategico per valorizzare gli asset aziendali, garantendo efficienza operativa e sostenibilità a lungo termine. La norma infatti definisce un framework che permette di massimizzare il valore reale e potenziale degli asset, siano essi fisici o intangibili, attraverso un approccio integrato e strutturato.



### ***Master “Compliance (ISO 37301) - Modello 231/2001 – Sostenibilità (CRSD)” - Edizione II/2024***

Si è concluso con successo il mese scorso l'Edizione autunnale del **“MASTER COMPLIANCE E 231 APPROCCIO SISTEMICO INTEGRATO ALLA GESTIONE PER LA COMPLIANCE A NORMA UNI ISO 37301, CON RIFERIMENTI AL MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE EX DLGS. N.231/2001”** organizzato da AICQ Centro Nord in collaborazione con TQM.

Articolato su **una struttura modulare per un totale di 36 ore di formazione**, il Master ha visto la partecipazione di **Referenti di Aziende e Professionisti di Studi Legali** desiderosi di approfondire sul piano teorico e pratico la declinazione applicativa dei Sistemi di Gestione per la Compliance in chiave integrata con i requisiti di progettazione e sviluppo di un Modello Organizzativo ex Dlgs.n.231/2001 e con la Sostenibilità.

Con interazione costante con il Corpo docenti (Dott. Emilia Giovanna Catto, Dott. Giovanni Scalera, Avv. Giovanna Raffaella Stumpo) oltrechè l'impegno nello svolgimento di compiti e test, la discussione di un caso pratico ed il superamento dell'esame finale.

**Fruibile a distanza o in presenza**, il Master ha inteso essere **l'occasione per formare i Partecipanti quali figure professionali fisiologicamente deputate ad operare nell'ambito della gestione per la Compliance e della Rendicontazione di sostenibilità** (i.e. Tecnico della Compliance, Specialista della Compliance, Manager della Compliance).

Il **“MASTER COMPLIANCE E 231 APPROCCIO SISTEMICO INTEGRATO ALLA GESTIONE PER LA COMPLIANCE A NORMA UNI ISO 37301, CON RIFERIMENTI AL MODELLO ORGANIZZATIVO GESTIONALE EX DLGS. N.231/2001”** verrà riprogrammato nell'anno 2025.

[PER INFORMAZIONI](#)





**CAMPAGNA**  
Riservata ai Soci AICQ

# Porta un amico

*Promo collegata alla Campagna Soci 2025  
valida fino ad Aprile 2025*



**Qualità**

# Qualità

## ***Preg. mo Socio AICQ***

con piacere ti informiamo che da questo numero della Rivista Qualità 2024 abbiamo rinnovato la Campagna "Porta un amico", già del 2023, rivolta ai Soci dell'Associazione con la finalità di promuoverla e di portare nuovi Soci.

Per ogni nuovo "amico" che verrà da te segnalato, potrai usufruire di un'intera pagina promozionale su un numero della Rivista a scelta, dedicata alla tua azienda e/o attività.

La presente Campagna promozionale è riservata ai Soci AICQ ed è valida fino ad Aprile 2025.

La Segreteria di Redazione ([segreteria.rivistaqualita@aicq.it](mailto:segreteria.rivistaqualita@aicq.it)) è a disposizione per l'invio del contatto, per le indicazioni utili alla realizzazione della pagina pubblicitaria e per ogni ulteriore informazione relativa alla Campagna "Porta un amico".

## **CAMPAGNA** **Porta un amico**

**GRATIS UNA PAGINA  
PUBBLICITARIA**



**COSA ASPETTI?!**

**Approfitta di questa occasione promozionale!**



# AICQ SICEV in occasione del Webinar “Cultura organizzativa e competitività” del 30 novembre 2024 ricorda l’Ing. Tito Conti: Presidente di AICQ dal 1998 al 2000

**Giovanni Mattana**

Nota a margine dell'intervento di G. Mattana "Il Modello EFQM come presupposto alle organizzazioni per i percorsi di trasformazione in innovazione" dal Webinar de I SABATI SICEV di AICQ SICEV del 30 novembre 2024 "Cultura organizzativa e competitività"



Tito Conti è stato Direttore Qualità della società Olivetti, in cui realizzò anche una significativa applicazione della Qualità Totale (Total Quality Management).

È stato Presidente AICQ dal 1998 al 2000 e vicepresidente dal 1987 al 1998.

Ricoprì anche importanti incarichi internazionali, tra cui:

- presidenza in EOQ - European Organization for Quality, che rappresentava una trentina di organizzazioni nazionali;
- membro e presidenza nella IAQ - International Academy for Quality, che raccoglie una settantina di membri da tutti i continenti.

Come delegato di Olivetti ebbe un ruolo fondamentale nella fondazione di EFQM - European Foundation for Quality Management - e nell'istituzione del Premio Europeo per la Qualità.

Fu relatore in numerosissimi convegni e Congressi, nazionali e internazionali.

Fu docente AICQ per la Formazione dei Quality Manager, dei Manager per la Qualità Totale e dei Valutatori (Assessor) per la Qualità Totale.

Come studioso, fu giustamente considerato uno dei padri dell'autovalutazione organizzativa e dei Premi per l'eccellenza (e relativi metodi, risultati, confronti), che divulgò in svariati ambiti.

Pubblicò numerosissimi articoli e tre volumi, tradotti anche in varie lingue:

- "Come costruire la Qualità Totale." Una guida per il management, 1992
- "Autodiagnosi organizzativa." Il self-assessment: una via verso l'eccellenza nel business, 1997
- "Qualità: un'occasione perduta?" Guida provocatoria per imprenditori, manager e amministratori che mirano all'eccellenza, 2004

Tutti questi scritti costituiscono suoi importanti contributi per realizzare il passaggio dalla dimensione della **Qualità come conformità alla Qualità come eccellenza**, che era il tema fondamentale di quegli anni.

Per collocare questi contributi nel loro contesto e per meglio apprezzare e valorizzare il contributo notevolissimo di Tito Conti, occorre ricordare alcuni dati:

- nel 1987 ISO pubblicava la prima edizione della norma ISO 9001 che rinforzava gli aspetti di conformità;

- si stava uscendo da una stagione in cui gli aspetti di innovazione e miglioramento erano assolutamente trascurati o addirittura ostracizzati nella letteratura organizzativa;
- si era in presenza di una caduta di capacità competitiva degli USA nei confronti dei prodotti giapponesi;
- tutto ciò aveva spinto il Congresso USA nel 1987 ad istituire un Premio Nazionale - il Malcom Baldrige National Quality Award - proprio per accelerare il miglioramento, l'innovazione e la competizione. Come scrisse il Presidente Reagan nell'istituire il Premio nel 1988, lo scopo era quello di velocizzare il miglioramento attraverso la rapida circolazione dei metodi e dei risultati dei vincitori e stimolare direttamente l'informazione e l'emulazione in tutte le organizzazioni. L'organizzazione del Premio decideva addirittura in quei primi anni di modificare annualmente il proprio modello per integrarlo con le innovazioni emerse dal Premio stesso.

Il riferimento per tutte le organizzazioni, partecipanti e non, diventava il **Modello del Premio** (che era sistemico e ampio), integrato da una **metrica** e da un **criterio per i pesi e i risultati**.

Autovalutandosi a fronte del Modello le organizzazioni scoprivano di conoscere assai poco se stesse e di ignorare del tutto varie aree e varie tematiche del Modello, di non sapere con quale passo stessero migliorando, di non conoscere dove venivano a situarsi rispetto alle altre organizzazioni, di non sapere valutare se il proprio passo fosse confrontabile con quello degli altri e con quello dei migliori, di non avere chiari obiettivi per il proprio miglioramento.

Si scopriva che esistevano differenze enormi tra le organizzazioni, ma anche enormi differenze nel passo di miglioramento e quindi enormi opportunità potenziali da cogliere.

Si scopriva che anche il proprio processo di miglioramento doveva essere governato e migliorato.

Era l'inizio della necessità di consapevolezza del proprio processo di apprendimento organizzativo.

E spesso dilatava l'emulazione, la creatività e la partecipazione del personale coinvolto.

L'Europa non poteva essere assente: e vi partecipò con la nascita di EFQM e con il lancio nel 1992 del proprio Premio Europeo per l'eccellenza delle organizzazioni da parte di Jacques Delors, Presidente della Commissione Europea.

Tutto diventava molto più dinamico, rispetto alle prassi vigenti. Era una rivoluzione culturale.

Era il seme della Learning Organization.



## Rinnovato l'Accordo Quadro tra AICQ e AISS

AICQ e l'Accademia Italiana del Sei Sigma (AISS), visto il comune intento di diffondere la cultura della Qualità anche promuovendo insieme attività formative, rinnovano per il 2025 l'accordo quadro che prevede, oltre ai link con loghi nei rispettivi siti, la quota ridotta d'iscrizione ad entrambe le Associazioni per i propri soci, pari a € 130,00 (€ 70,00 per l'associazione primaria e € 60,00 per la secondaria) con la messa a disposizione delle rispettive riviste in formato digitale.

L'accordo definisce infine le condizioni di collaborazione nella promozione delle attività formative sulla metodologia Lean Six Sigma, realizzando in particolare percorsi per le figure: Yellow Belt; Green Belt; Black Belt; Corsi per Manager; Corsi introduttivi od altre specifiche attività formative sul Metodo Lean Six Sigma.

## I primi 20 anni di AICQ Sicilia

A Palermo, il 30 novembre 2024, AICQ Sicilia presso la prestigiosa sede dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Palermo, anche sede dell'Associazione, davanti al Consiglio Direttivo, Soci e simpatizzanti, ha celebrato il ventennale della sua costituzione.

L'evento, dopo i Saluti Istituzionali dell'ing. Vincenzo Di Dio - Presidente dell'Ordine degli Ingegneri, ha previsto una breve relazione del Presidente di AICQ Sicilia - l'ing. Pietro Vitiello - che ha ripercorso la storia dell'Associazione ricordando coloro che ne hanno permesso la nascita e lo sviluppo. Si è proseguito con le relazioni dedicate a "I Sistemi di Gestione e i Modelli Organizzativi ai sensi del D. Lgs. 231" (tema dell'evento), da parte dell'ing. Santino Paternò, l'avv. Massimo Motisi e l'ing. Davide Ferrara.

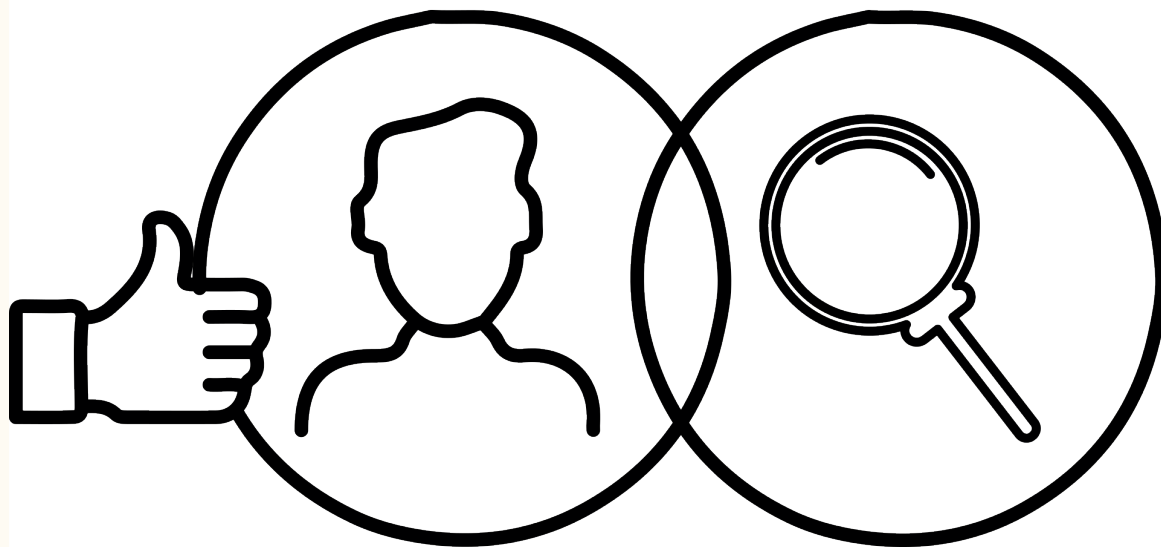
Al termine del seminario, il Presidente ha consegnato una targa personalizzata ai soci fondatori l'ing. Gaetano Di Fazio e il prof. Salvatore La Rosa.

[Per ulteriori dettagli](#)



## Idee dal secondo Seminario Istituzionale 2024

Si è svolto lo scorso 13 dicembre il secondo Seminario Istituzionale 2024 di AICQ SICEV. L'evento ha avuto come tema "I numeri come porta del futuro". In coerenza con il carattere interdisciplinare del webinar, i relatori hanno focalizzato da prospettive diverse la funzione essenziale dei numeri. La prima relazione ha mostrato, ragionando dei numeri primi, come l'intelligenza artificiale possa aiutarci a generare un ordine che ha anche una valenza estetica. La seconda relazione è stata presentata a due voci e ha istituito un parallelismo tra le fasi controllate del volo di un aereo e le misurazioni che guidano le aziende mediante indicatori e analisi dei rischi. Il terzo relatore si è soffermato sulla necessità di una diffusa consapevolezza digitale e ha rilanciato l'appello a un'ecologia della mente. La parte conclusiva del seminario è stata animata dai suggestivi filmati con i quali sono state presentate le attività di Thales Alenia Space per la produzione di sistemi satellitari con cui, oltre che esplorare lo spazio, possiamo conoscere meglio il nostro pianeta e ottimizzare l'uso delle sue risorse.



## In crescita il registro delle Funzioni Risorse Umane

Nel 2024 è continuata la crescita delle certificazioni delle Funzioni Risorse Umane delle organizzazioni per le quali AICQ SICEV ha un Registro accreditato secondo la norma UNI 11803. L'evoluzione tecnologica in atto richiede conoscenze, abilità e competenze trasformative che sono sfidanti non solo per chi si affaccia al mondo del lavoro o cerca una nuova collocazione ma lo sono anche per quanti hanno la responsabilità di gestire i processi di ricerca, selezione e sviluppo delle Risorse Umane. Proprio con questa consapevolezza Gi Group, che è leader nello specifico settore, mantiene AICQ SICEV come riferimento per la valutazione e la certificazione dei propri professionisti.





## Transizione alla nuova norma per i professionisti della privacy

Nel mese di aprile 2024 è stata pubblicata la norma UNI CEI EN 17740:2024 “Requisiti per i profili professionali relativi al trattamento e protezione dei dati personali”, seguita nel mese di giugno dalla UNI/TS 11945:2024 “Valutazione di conformità ai requisiti definiti dalla UNI EN 17740”, pubblicata lo scorso 20 giugno 2024.

A seguito dell’entrata in vigore dei nuovi standard, Accredia ha emanato un’apposita Circolare Tecnica e, di conseguenza, AICQ SICEV ha definito e avviato un piano di transizione che dovrà concludersi entro il 30 aprile 2025.

Le novità più rilevanti sono costituite dal fatto che le figure professionali sono passate da 4 a 5 (è possibile conseguire più certificazioni) ed è stato definito un dettagliato quadro di evidenze documentali richieste per la sorveglianza annuale di ogni certificazione.



## Da IAF e ILAC, la nuova rete globale dell'accREDITAMENTO

A ottobre a Berlino, si è svolta l'Assemblea congiunta di IAF e ILAC che ha portato a un risultato strategico per l'Infrastruttura per la Qualità a livello mondiale: i membri delle due Associazioni hanno ratificato lo Statuto e il Regolamento di Global Accreditation Cooperation l'organizzazione unica che riunirà tutti gli Enti di accreditamento e gli stakeholder del mondo della valutazione della conformità accreditata. All'inizio del 2026, alla nuova organizzazione saranno trasferiti gli Accordi internazionali di mutuo riconoscimento, attualmente gestiti da IAF (IAF MLA) per gli schemi certificazioni e verifiche e validazioni, e da ILAC (ILAC MRA) per gli schemi analisi mediche, ispezioni, prove, tarature, PTP e RMP. Per questo, il Presidente di IAF, Emanuele Riva, e la Presidente di ILAC, ETTY Feller, hanno diffuso una comunicazione congiunta per spiegare alle Autorità e stakeholder dell'Infrastruttura per la Qualità l'importanza di cambiare i riferimenti all'accREDITAMENTO nei Regolamenti e negli altri documenti applicabili, a livello nazionale e internazionale. L'obiettivo è garantirne l'allineamento entro la data a regime di Global Accreditation Cooperation e dei relativi Accordi, prevista per il 2029, a conclusione del periodo di transizione fissato da IAF e ILAC.

[Comunicazione congiunta di IAF e ILAC sulla nascita di GLOBAC](#)



## Parità di genere: le nuove FAQ sulla certificazione accreditata

Accredia e UNI hanno pubblicato un documento congiunto a disposizione degli organismi accreditati, ma anche delle aziende, per fornire indicazioni interpretative sulla UNI/PdR 125:2022 “Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l’adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni”. L’obiettivo è garantire un approccio uniforme e omogeneo nel rilascio delle certificazioni di sistema di gestione per la parità di genere, da parte degli organismi accreditati da Accredia. Il documento “Indirizzi applicativi per la UNI/PdR 125” raccoglie chiarimenti, aspetti operativi e informazioni sugli specifici KPI (Key Performances Indicator - Indicatori chiave di prestazione) e offre spunti pratici su vari aspetti legati all’adozione della prassi, rispondendo ai dubbi più ricorrenti relativi a requisiti, certificazione, monitoraggio e valutazione delle performance aziendali in ottica di genere. Le FAQ nascono dall’esperienza di applicazione maturata in questi due anni e sono uno strumento completo e aggiornato per tutte le aziende che vorranno adottare un sistema di gestione per la parità di genere.

[FAQ - Indirizzi applicativi per la UNI/PdR 125 sui sistemi di gestione per la parità di genere](#)





## Audit da remoto: la guida ISO/IEC TS 17012 per i sistemi di gestione

ISO e IEC hanno pubblicato la specifica tecnica ISO/IEC TS 17012:2024 “Conformity assessment – Guidelines for the use of remote auditing methods in auditing management systems” che si propone di rispondere alla crescente necessità di soluzioni strutturate per l’audit da remoto, consolidando la sua applicabilità a lungo termine in contesti aziendali sempre più digitalizzati. Il documento è applicabile a tutte le organizzazioni che conducono audit interni o esterni – di prima parte, di seconda parte e di terza parte – dei sistemi di gestione. L’obiettivo primario dell’ISO/IEC TS 17012 è quello di aumentare la fiducia nell’uso dei metodi di audit da remoto presso una vasta gamma di stakeholder come Enti di accreditamento e organismi di certificazione, regolatori, scheme owner, professionisti del settore, ecc. La guida esplora le condizioni specifiche, le possibilità e i limiti dell’audit da remoto, permettendo alle organizzazioni di prendere decisioni informate quando incorporano questi metodi nei loro processi. Aiutano in concreto a adottare un approccio strutturato per cogliere i vantaggi della tecnologia, a garanzia dell’integrità e affidabilità dei risultati, senza sostituire, ma integrando, gli audit in presenza.

[ISO/IEC TS 17012 - Guidelines for the use of remote auditing methods in auditing management systems](#)



# Newsletter ASviS

L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), nata il 3 febbraio 2016 è una **rete di oltre 300 soggetti** impegnati per l'attuazione dell'**Agenda 2030 delle Nazioni unite** e dei suoi **17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs)**. Tra gli obiettivi della mission di ASviS c'è **contribuire alla definizione di strategie** nazionali e territoriali per il conseguimento degli SDGs e alla realizzazione di un sistema di **monitoraggio dei progressi** a livello nazionale e territoriale verso gli SDGs.

ASviS opera secondo un **modello di lavoro innovativo e inclusivo** in grado di stimolare la coesione e il coinvolgimento, l'apertura alla diversità e la pluralità di visioni, al fine di promuovere il cambiamento sociale e culturale necessario. Nell'ottica di questo obiettivo di fornire indicazioni e suggerimenti alla politica del nostro paese per il raggiungimento dei 17 SDGs dell'Agenda 2030 si inquadrano i tre contributi che ASviS ha segnalato ad AICQ nazionale per questo ultimo numero di Qualità 2024. Oltre alla **politica** per il raggiungimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU è il **clima** il fattore che accomuna questi tre contributi di ASviS. Si tratta di contenuti recentissimi e altrettanto importanti che abbiamo il piacere di sottoporre ai lettori della nostra rivista. Riportiamo per ogni contributo i principali obiettivi dell'agenda 2030 coinvolti, ma ogni lettore si accorgerà che approfondendo i contenuti sono anche altri gli obiettivi coinvolti in ciascuna di queste interessanti analisi politiche indipendenti dai partiti italiani. Buona lettura.

## Disuguaglianze, clima, imprese: la Legge di bilancio non coglie le sfide del Paese

9 IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE



10 RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE



13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



Nella **Notizia dal mondo ASviS** di martedì 26 novembre 2024 redatta da [Ivan Manzo](#) possiamo leggere l'opinione di ASviS alla proposta di Legge di bilancio 2025 del governo italiano secondo la quale **manca l'ambizione necessaria per accelerare la transizione dell'Italia** verso il conseguimento, entro il 2030, degli **Obiettivi di sviluppo sostenibile**. Come anticipato anche dal direttore scientifico dell'Alleanza **Enrico Giovannini in audizione alla Camera**, il disegno di legge di bilancio (ddl) complessivamente **non presenta quella coerenza e lungimiranza che servirebbe** per stimolare investimenti privati sui settori fondamentali per il futuro dell'economia italiana, e per conseguire un netto miglioramento della condizione economica, sociale e ambientale del Paese in grado di centrare gli obiettivi che il Governo stesso si è dato nel 2023 con la **Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile**.

Da questa pagina è possibile scaricare gratuitamente il documento originale completo della proposta di ASviS **Policy Brief**, il comunicato stampa di ASviS e visualizzare il **video dell'evento di presentazione**





## La lezione di Baku: progressi impossibili senza ridurre il peso della lobby fossile

Questo editoriale scritto da **Ivan Manzo** e pubblicato giovedì 28 novembre 2024 ci ricorda quanto avvenuto durante la COP 29 di Baku sui temi dell'energia e del clima del pianeta.

La **Convenzione quadro delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici** (in inglese *United Nations Framework Convention on Climate Change* da cui l'acronimo **UNFCCC** o **FCCC**), nota anche come **Accordi di Rio**, è un **trattato internazionale ambientale** prodotto dalla Conferenza sull'Ambiente e sullo Sviluppo delle

Nazioni Unite (UNCED, *United Nations Conference on Environment and Development*), informalmente conosciuta come **Summit della Terra**, tenutasi a Rio de Janeiro nel 1992.

Il trattato punta alla riduzione delle emissioni dei **gas serra**, alla base del **riscaldamento globale**. Il trattato, come stipulato originariamente, non poneva limiti obbligatori per le emissioni di gas serra alle singole nazioni; era quindi, sotto questo profilo, legalmente non vincolante. Esso però includeva la possibilità che le parti firmatarie adottassero, in apposite conferenze, atti ulteriori (denominati "protocolli") che avrebbero posto i limiti obbligatori di emissioni. Il principale di questi, adottato nel 1997, è il **protocollo di Kyoto**, che è diventato molto più noto che la stessa UNFCCC. Secondo i termini dell'UNFCCC,

avendo ricevuto le ratifiche di più di 50 Paesi, il trattato entrò in vigore il 21 marzo 1994. Da quel momento, le parti si sono incontrate annualmente nella **Conferenza delle Parti (COP)** per analizzare i progressi nell'affrontare il fenomeno del cambiamento climatico, iniziando da metà degli anni 1990, per negoziare il Protocollo di Kyoto per stabilire azioni giuridicamente vincolanti per i Paesi sviluppati nella riduzione delle loro emissioni di gas serra. La Conferenza delle Parti dell'UNFCCC si incontrò per la prima volta **COP1** a Berlino (Germania) dal 28 marzo al 7 aprile 1995, ed espresse timori sull'adeguatezza delle azioni degli stati ad adempiere gli obblighi della Convenzione. Dal 1995 ad oggi si sono tenute annualmente **29 Conferenza delle Parti** di cui appunto l'ultima, la COP29, a Baku in Azerbaijan.

Questo editoriale contiene le aspettative della vigilia dei vari paesi partecipanti e le ragioni degli scarsi risultati ottenuti. L'attesa era per il nuovo obiettivo finanziario chiamato a **sostituire i 100 miliardi di dollari all'anno** stabiliti a Copenaghen nel 2009, rilanciati dall'Accordo di Parigi nel 2015 con scadenza il prossimo anno. A Baku si è deciso invece, per il post 2025, di **estendere tale cifra a 300 miliardi di dollari all'anno** da raggiungere entro il 2035. 300 miliardi sono però **lontani dai 1300 miliardi richiesti**, soglia minima individuata dalla parte più vulnerabile del Pianeta per mettersi al riparo dal riscaldamento globale con l'attività di adattamento, e per svilupparsi con le fonti rinnovabili. È avvenuta l'ennesima **spaccatura tra Nord e Sud del mondo**, anche perché i 1300 miliardi rappresentavano già un compromesso, **una stima al ribasso** rispetto alle reali esigenze, come evidenzia lo stesso documento finale della Cop29.



La società civile addebita gravi responsabilità di questo insuccesso alla **massiccia presenza della lobby fossile**, in rappresentanza di aziende come **Chevron, Exxonmobil, Bp, Shell, Eni e Totalenergies**. Con **1773 lobbisti presenti**, si è infatti registrata la seconda più alta partecipazione dopo quella della Cop 28 (quando i lobbisti erano 2456).



**COP29**  
Baku  
Azerbaijan

**7** ENERGIA PULITA  
E ACCESSIBILE



**13** LOTTA CONTRO  
IL CAMBIAMENTO  
CLIMATICO



[Per approfondire](#)





# Istituzioni e Società Civile affrontano insieme “il più grande comeback” del negazionismo

13 LOTTA CONTRO  
IL CAMBIAMENTO  
CLIMATICO



16 PACE, GIUSTIZIA E  
ISTITUZIONI SOLIDE



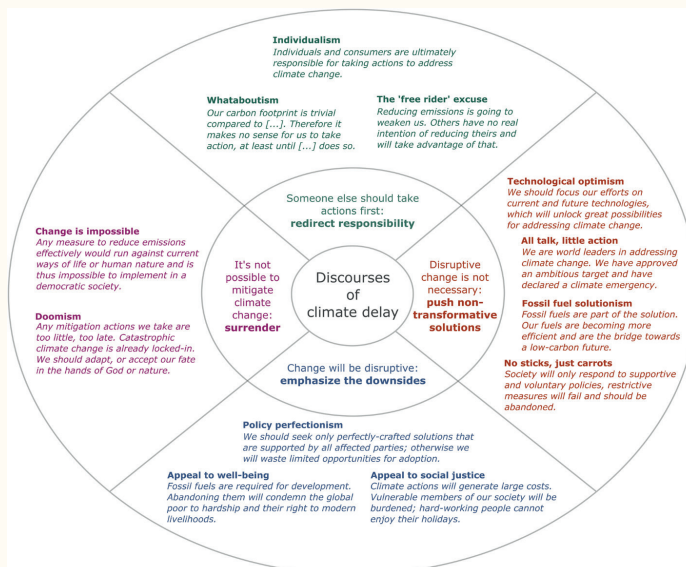
Questo editoriale scritto da **Flavia Belladonna** e pubblicato giovedì 21 novembre 2024 contiene alcuni commenti alle recenti elezioni politiche svoltesi in USA che avranno certamente un notevole impatto sulla politica mondiale dei prossimi 4 anni e probabilmente anche sulla storia dei prossimi decenni.

Si tratta di confrontare il probabile rilancio di **azioni e teorie antiscientifiche** sul clima che rischia di fermare la transizione ecologica nel mondo con le possibili iniziative dell'Europa. La nuova Commissione von der Leyen deve rilanciare il Green Deal e “fare pace con le contraddizioni” dell'Ue.

In occasione della prossima **Cop30** del prossimo anno, l'Onu, insieme all'Unesco e al governo brasiliano, ha lanciato la **Global initiative for information integrity on climate change** per rafforzare l'azione contro la disinformazione sul clima.

Anche la coalizione Climate action against disinformation ha lanciato al vertice sul clima un **appello ai governi ad adottare misure immediate e decisive contro la disinformazione sul riscaldamento globale**. La coalizione aveva pubblicato nel 2023 un rapporto, dal titolo **“Climate mis-/disinformation backgrounder”**, che classifica le diverse narrative di disinformazione, ne individua le fonti, esamina le strategie contro il cambiamento climatico e illustra le possibili soluzioni per affrontarle. Le **cinque principali narrazioni** identificate sono: “il riscaldamento globale non sta avvenendo”, “i gas serra umani non stanno causando il riscaldamento globale”, “gli impatti climatici non sono negativi”, “le soluzioni climatiche non funzioneranno” e “il movimento/la scienza sul clima non sono affidabili”.

Questo editoriale è una fonte importante di svariate informazioni tramite tanti colleganti ad altri siti web istituzionali e non, internazionali, europei e anche nazionali. Quindi una lettura molto utile per formarsi una opinione scientificamente corretta.



A typology of climate delay discourses. dal testo LambWF et al. (2020). Discourses of climate delay. *Global Sustainability* 3, e 17,1–5. <https://doi.org/10.1017/sus.2020.13>

Per approfondire

# Scegli gli strumenti giusti per la tua trasformazione digitale!



- Siti Web / Web App
- E-Commerce
- e-Learning / Formazione a distanza
- SEO / SEM / DEM
- Infrastrutture informatiche
- Social Media Marketing
- Content e Influencer marketing
- Packaging / Graphic Design
- Corporate Communication
- Brand image
- Strategia / Pubblicità





## RECENSIONE DI MASSIMO LEONE

<b>TITOLO:</b>	CHI HA PAURA DELL'AUTO ELETTRICA? OTTO FAKE NEWS ALLA PROVA DEI FATTI
<b>AUTORE:</b>	Alessandro Macina
<b>EDIZIONE:</b>	2023
<b>EDITORE/FORMATO:</b>	Edizioni Dedalo
<b>PAGINE:</b>	176
<b>EURO:</b>	17,00

Alessandro Macina, giornalista professionista, ha realizzato come inviato di *Presa Diretta*, dal 2009, numerosi reportage in tutto il mondo sulla crisi climatica e ambientale. Nel 2013 ha vinto il XIX premio Ilaria Alpi, nel 2019 il premio nazionale di divulgazione scientifica per un reportage sui cambiamenti climatici.

Con questo libro Macina ha voluto contribuire alla discussione, molto accesa soprattutto a partire dallo scorso anno, sulle potenzialità e sui rischi legati alla diffusione delle auto elettriche, per *"chiarire i dubbi, comprendere le preoccupazioni, ma anche sgombrare il campo da false credenze e smontare, numeri alla mano, le vere e proprie fake news che ... stanno inquinando il dibattito e stanno contribuendo a far accumulare al nostro Paese un ritardo industriale pericoloso, forse irreversibile"*.

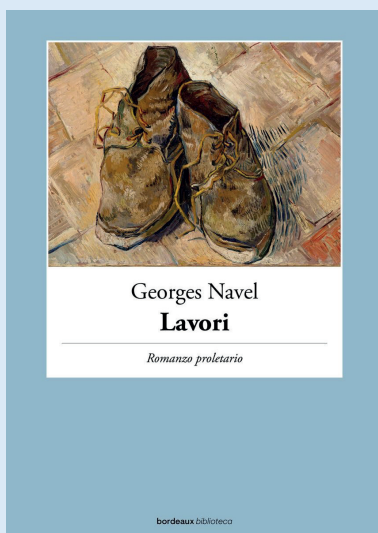
Le questioni affrontate nel Volume, con dovizia di dati e con l'ausilio di efficaci illustrazioni, sono la temuta necessità di essere costretti ad acquistare auto molto costose, l'impatto reale delle auto elettriche nel loro intero ciclo di vita e in particolare quello delle batterie, la preoccupazione che la diffusione dei veicoli elettrici favorisca inevitabilmente i produttori cinesi, i pericoli legati all'uso delle auto elettriche, l'opportunità di sostituire i derivati

del petrolio con carburanti alternativi, le difficoltà che si possono incontrare per ricaricare le batterie, la presunta impossibilità di produrre e distribuire un quantitativo di energia elettrica sufficiente a far circolare l'intero parco nazionale di automobili e di altri mezzi di trasporto.

Le potenzialità offerte dalla transizione tecnologica non fanno comunque venire meno, ricorda l'Autore, la necessità far circolare meno vetture nelle città e quella di potenziare il trasporto pubblico. A questo proposito Macina porta ad esempio l'esperienza di Oslo, dove l'elettrificazione è stata portata avanti insieme alla sostituzione di strade e parcheggi con marciapiedi e aree verdi.

Scrive Nicola Armaroli nella prefazione che *"La gloriosa auto a motore endotermico ha letteralmente cambiato il mondo, rendendolo più connesso, più piccolo, più ricco, più divertente. E anche più inquinato. Dopo 150 anni, ha fatto il suo tempo ed è giunto il momento di cedere il passo. È una cosa assolutamente normale: quale altra tecnologia di un secolo e mezzo fa utilizziamo con le stesse modalità di allora?"* Questo libro, conclude Armaroli, è *"Una preziosa lettura per chi crede ancora in un futuro di progresso e innovazione per l'Italia"*.





## RECENSIONE DI PASQUALE ROTUNNO

<b>TITOLO:</b>	LAVORI ROMANZO PROLETARIO
<b>AUTORE:</b>	Georges Navel
<b>EDITORE:</b>	Bordeaux, Roma 2024
<b>PAGINE:</b>	175
<b>EURO:</b>	22,00

“Come abolire un male senza aver visto chiaramente in che cosa consista?”, chiede Simone Weil. Il lavoro in fabbrica che la grande filosofa francese sperimenta direttamente negli anni ‘30 del Novecento è un male per l’uomo e per gli operai che lo devono subire. Perché in fabbrica “*le cose fanno la parte degli uomini, e gli uomini quella delle cose; questa è la radice del male*”.

Weil pone una questione epistemologica: ha il diritto a narrare solo chi ha avuto contatto diretto con la vita di fabbrica, ossia chi ha vissuto e sperimentato la condizione dell’operaio, il suo sentirsi bestia da soma o macchina da utilizzare. Qualcuno ha criticato come illusoria la narrazione autobiografica di Weil: in fondo i suoi *Diari di fabbrica* sono opera di un’intellettuale, un’insegnante di filosofia, non certo di un’operaia.

Una critica che non tocca invece Georges Navel (1904-1993), che lavoratore nei campi e in fabbrica lo era davvero. Apparso in Francia nel 1945, riproposto nel 2004 da Gallimard, *Travaux* (titolo originario), ben tradotto da Annalisa Romani e con un’introduzione di Claudio Panella, descrive la condizione operaia in tutte le sue difficoltà e asprezze, ma anche, ed è il tratto meno scontato, nella sua bellezza. Nei suoi romanzi (oltre a *Travaux*, *Parcours* e *Passage*), Navel mostra dall’interno la transizione da un’economia rurale declinante a una società industriale in cui la produzione è standardizzata. È realista nel cogliere i tratti di un proletariato abbruttito dalla fatica, eppure ca-

pace di celebrare il gesto e l’intelligenza della mano per restituire dignità al lavoro umano. Vicino all’anarchismo sindacalista, rifiuta inquadramenti ideologici restrittivi e l’ortodossia di un partito.

Anche il suo percorso lavorativo è all’insegna del vagabondaggio: alterna lavori in fabbrica ad attività stagionali. La mobilità geografica e professionale è d’altronde una necessità tanto dell’agricoltura quanto dell’industria. Lo sguardo dell’Autore si situa in questa transizione tra mondo contadino e urbanizzazione selvaggia. Avverte continuamente il bisogno di restare in contatto con la natura, di essere all’aria aperta. Si è parlato di un panteismo mistico di Navel. Inteso a riconciliare uomo e natura, a riscoprire l’incanto del mondo, attraverso un’educazione dell’esperienza, contro le gabbie della scuola, della fabbrica, delle caserme; per non cedere alla tristezza fatale della grande industria, dove l’operaio non è che sangue per la fabbrica. Sempre in bilico tra mondo rurale e mondo industriale, l’Autore vive una contraddizione permanente che lo condanna all’insoddisfazione. Nei suoi libri, tuttavia, non è né triste, né pessimista. La durezza del lavoro operaio non ignora la soddisfazione che si può provare nella realizzazione di un compito, di un gesto, in cui corpo e mano si armonizzano per dominare la materia. Il lavoro è cambiato, l’automazione riduce la fatica, nuovi e diversi interrogativi si aprono.



### PORTAVOCE NAZIONALE

**ALESSANDRO CAFIERO**

portavoce.nazionale@aicq.it

### CONSIGLIO DIRETTIVO

**Sergio Fornai**, Coordinatore Settori

**Dario Marino**, Promotore Eventi

**Piero Mignardi**, Coordinatore Comitati

**Giuseppe Sabatino**, Prom. Att. Formative

**Giovanna R. Stumpo**, Direttore Editoriale

### PRESIDENTE DELL'ASSEMBLEA

**ETTORE LA VOLPE**

presidente.assemblea@aicq.it

### ASSEMBLEA AICQ

**Emanuele Gambini**, **Marco A. Imbesi**,

**Massimo Leone**, **Dario Marino**,

**Riccardo Rosi**, **Antonio Scipioni**,

**Cristian Sfolzini**, **Pietro Vitiello**

### PRESIDENTI FEDERATE

**RICCARDO ROSI**

AICQ Piemontese

segreteria@aicqpiemonte.it

**CRISTIAN SFOLZINI**

AICQ Centronord

segreteria@aicqcn.it

**DARIO MARINO**

AICQ Meridionale

segreteria@aicq-meridionale.it

**PIETRO VITIELLO**

AICQ Sicilia

segreteria@aicqsicilia.it

**EMANUELE GAMBINI**

AICQ Tosco Ligure

aicq-tl@aicq.it

**MASSIMO LEONE**

AICQ Centro Insulare

info@aicqci.it

**ANTONIO SCIPIONI**

AICQ Triveneta

info@aicqtv.net

**MARCO A. IMBESI**

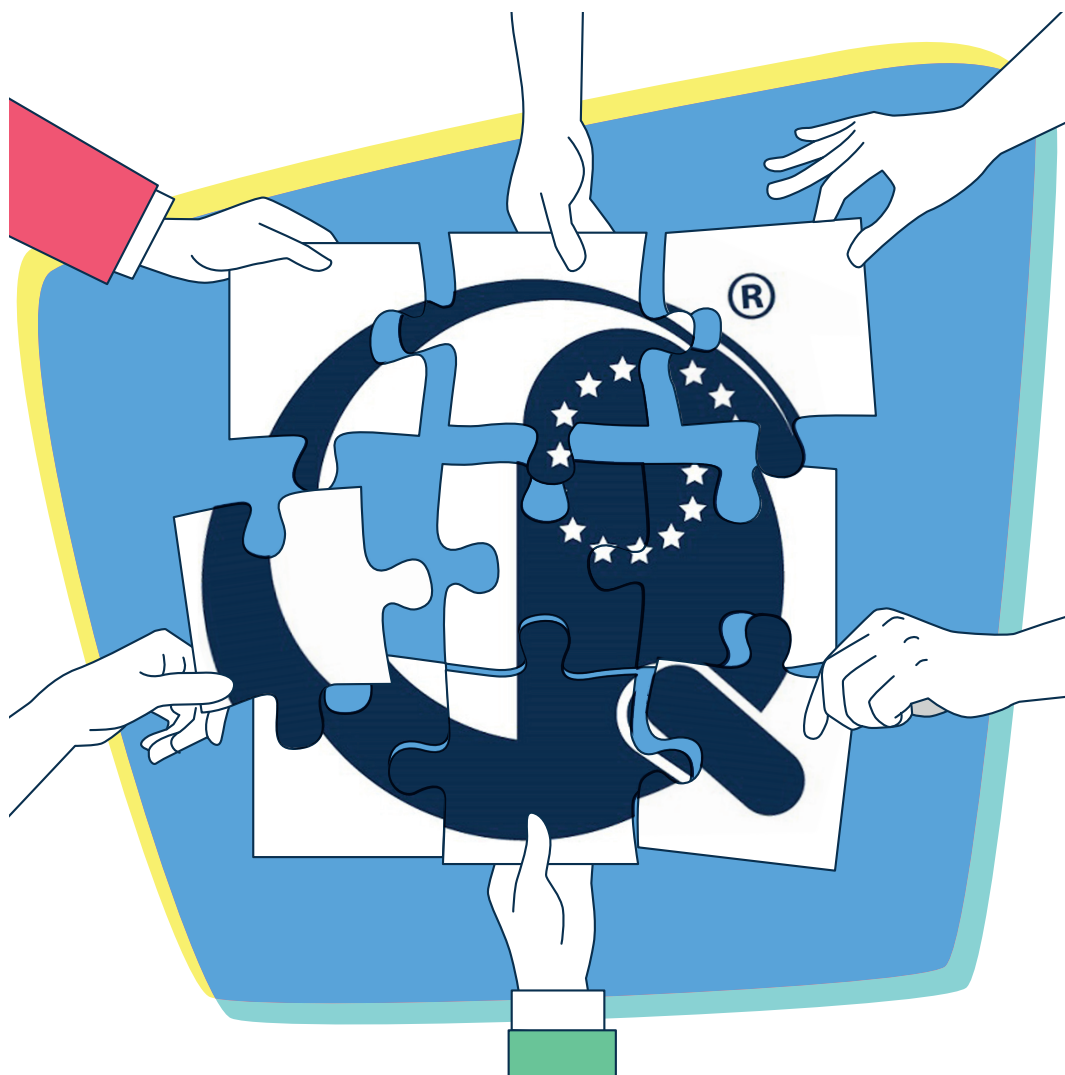
AICQ Emilia Romagna

presidenza@aicqer.it



(+39) 02.66713425

info@aicqsicev.it



### PRESIDENTI COMITATI

#### NORMATIVA E CERTIFICAZIONE DEI SG

Giuseppe Sabatino

#### AMBIENTE E ENERGIA

Sandro Vanin

#### SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

Alessandro Cafiero

#### RETI D'IMPRESA E SVILUPPO INDUSTRIALE

Gianmarco Biagi

#### QUALITÀ DEL SOFTWARE E DEI SERVIZI IT

Valerio Teta

#### METODOLOGIE ASSICURAZIONE QUALITÀ

Stefania Pusateri

#### LABORATORI DI PROVA E TARATURA

Andrea Fedele

#### METODI STATISTICI

Alessandro Celegato

#### RESPONSABILITÀ SOCIALE

Sergio Bini

#### WELFARE, CONCILIAZIONE VITA E LAVORO

Michael Galster

### PRESIDENTI SETTORI

#### TRASPORTO SU ROTAIA

Gianfranco Saccione

#### AEROSPACE

Mario Ferrante

#### COSTRUZIONI

Alessandro Stratta

#### SANITÀ

Maria Claudia Proietti

#### TURISMO

Girolamo Interrante

#### AUTOVEICOLI

In rinnovo

#### ALIMENTARE

Fabio Valsecchi

#### EDUCATION

Caterina Pasqualin

#### PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Luigi Gaggeri



## INTERVISTE



### GIUSEPPE SAFFIOTI

Si laurea in Medicina e Chirurgia nel 1987. Consegue poi la specializzazione in Medicina Legale e delle Assicurazioni presso l'Università di Catania nel 1991 e la specializzazione in Medicina del Lavoro presso l'Università di Messina nel 1999. Alle specializzazioni si aggiungono il Master in Management delle Aziende Sanitarie presso LUISS Roma e quello in Economia Sanitaria - modulo speciale per soli medici - presso l'Università di Messina oltre che il Corso di perfezionamento in Psicopatologia forense presso l'Università di Messina.



Direttore della Direzione Sanità RFI Rete Ferroviaria Italiana S.p.A. dal maggio 2021, dopo una lunga carriera nella sanità ferroviaria iniziata nel febbraio 1992.

Autore di numerosi lavori scientifici nel campo della Medicina Legale e del Lavoro applicata al comparto dei Trasporti, è stato Presidente della Sezione Territoriale Siculo-Calabria della Società Italiana di Medicina del Lavoro del cui Direttivo Nazionale fa attualmente parte.



### GIANLUCA CARUSO

Software Quality Skill Leader di Thales Alenia Space Joint Venture.

Si laurea in Scienze dell'Informazione nel 2002 presso L'Università degli Studi dell'Aquila, consegue la seconda Laurea Magistrale in Informatica presso L'Università degli Studi dell'Aquila nel 2004, consegue l'abilitazione alla professione di Ingegnere dell'Informazione sez. A nel 2006 ed è iscritto all'Albo degli Ingegneri della Provincia dell'Aquila dal 2009 - Ingegnere dell'Informazione.



In Thales Alenia Space dal 1996, ha iniziato la sua carriera come ingegnere di test per poi passare ad occuparsi di Product Assurance ed in particolare di Software Product Assurance, ma-

turando una vasta esperienza nel campo dell'Ingegneria della Qualità Software, applicata al software applicativo di volo; al software embedded di volo; ai segmenti spaziali, ai segmenti terrestri e ai sistemi satellitari completi, contribuendo ai più importanti progetti di Thales Alenia Space. Oggi è il Software Quality Skill Leader di Thales Alenia Space Joint Venture e si occupa principalmente di organizzare e coordinare la disciplina della Qualità del Software all'interno dell'organizzazione transnazionale di Thales Alenia Space. Organizza gruppi di lavoro internazionali specifici per affrontare nuovi processi e standard, promuovendo la collaborazione e l'avanzamento delle conoscenze in tutti i paesi in cui Thales Alenia Space sviluppa software. Ricopre ruoli in progetti di Ricerca e Sviluppo focalizzati sulle tecnologie avanzate. È referente Qualità Software per i siti Thales Alenia Space di Roma e L'Aquila e come Senior Software Product Assurance Manager lavora su vari progetti di Thales Alenia Space.



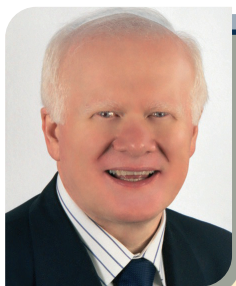
### GIOVANNI GREGORIO

Laureato in diritto del lavoro nel 1996 presso la facoltà di Giurisprudenza dell'Università degli Studi di Milano, ha conseguito l'abilitazione professionale nel 1999 presso la Corte d'Appello di Milano ed è iscritto all'Albo degli avvocati di Milano dal 2000 e all'Albo speciale degli avvocati cassazionisti dal 2013. Da 25 anni esercita la professione legale nel campo del diritto civile; è esperto di contenzioso e fornisce consulenza e assistenza legale prevalentemente nelle seguenti materie: redazione di contratti commerciali; responsabilità civile contrattuale ed extracontrattuale; diritto immobiliare; recupero crediti. Inoltre, collabora con il servizio di



Tutela Legale di una primaria Compagnia assicurativa e assume incarichi di legale di procedure fallimentari e di custode giudiziario e professionista delegato alle vendite immobiliari. Tiene corsi di formazione per aziende in materia contrattuale ed è autore di articoli in materia di diritto civile pubblicati sul sito web del quotidiano Libero e su Approvvigionare, periodico informativo di ADACI - Associazione Italiana Acquisti e Supply Management.

## APPROFONDIMENTI

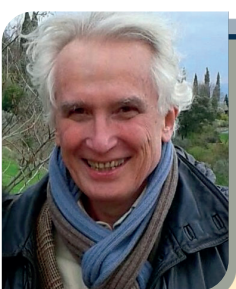


### NERINO ARCANGELI

Psicologo - Psicoterapeuta - CTA Certified Transactional Analyst - EATA European Association Transactional Analysis - Master in: Psicologia giuridica, Biofeedback e Neurofeedback, Analisi funzionale di Will Davis e Genitorialità - Formazione in: EMDR, Brainspotting, Havening Technique, Flash Technique, AEDP, EFT di coppia, Metodo Gottman, Imago Therapy, EFIT Individuale, Circle of Security, Somatic Experiencing e Training autogeno. Dirigente Scolastico, Dirigente Tecnico MIUR presso USR-ER - Docente Universitario a contratto presso le Università di Modena e Reggio Emilia, Urbino, Bolzano, Bologna.



Assessor Corso TQM - Valutatori Sistemi TQM e Valutatore interno di Sistemi Gestione Qualità. Socio AICQ e componente di AICQ Education del Consiglio Nazionale e dell'Emilia Romagna. Esperto in: didattica, valutazione, autovalutazione, monitoraggio e supporto innovazione, modelli TQM (ISO, CAF, EFQM).



### LUIGI GAGGERI

Ingegnere libero professionista, Presidente del Settore AICQ Pubblica Amministrazione. Vicepresidente dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Milano, ha acquisito una consolidata esperienza in materia di Project Management in appalti internazionali, quale Direttore Generale di Impresa o Amministratore Delegato. Docente di Project management alla Scuola Master F.lli Pesenti - CISE del Politecnico di Milano. Project Manager certificato, è esaminatore in due importanti organismi per divenire Project Manager certificato. È consulente in materia di Project Management per imprese aggiudicatrici di appalti pubblici e privati già in sede d'offerta, nonché spesso è supporto al RUP in appalti Nazionali (es. Teatro A.Galli in Rimini).



## SPECIALE APPROFONDIMENTI



### GIACOMO DALSENO

Laureato in Fisica, indirizzo applicativo, all'Università di Bologna, Revisore Legale iscritto all'Albo Nazionale dei Revisori Legali presso il MEF. Vice Presidente e membro del Consiglio Nazionale UNRL (Unione Nazionale Revisori Legali),



è Presidente di diversi Collegi Sindacali e di Revisione Legale. Esperto in nuove tecnologie per la didattica, ha conseguito un Master di secondo livello presso l'Università di Firenze in Internet e Ambienti di apprendimento. Vice Presidente di AICQ Emilia Romagna, oltre ad essere il Coordinatore del Gruppo ESG della stessa. Docente Formatore certificato del Settore AICQ Education nonché Vice Presidente dello stesso settore.



### MARCO A. IMBESI

Presidente dal 2024 di AICQ Emilia Romagna, è titolare dello Studio Tecnico Marco Antonio Imbesi e si occupa di consulenza/docenza in ambito Sicurezza, Qualità, Ambiente, Energia e Modelli organizzativi MOGC ex 231, Economia Circolare



e relativi incarichi esterni di RSPP, OdV 231, RGQ Audit di 1° e 2° parte. Iscritto all'Albo Nazionale Tecnici Competenti Acustica, è Coordinatore progettazione dei lavori e coordinatore per l'esecuzione dei lavori, nonché Progettista e Consulente Sistemi Gestione Sicurezza sul Lavoro; inoltre, Consulente tecnico d'ufficio e di parte nei procedimenti civili e penali - Iscrizione CTU c/o tribunale di Modena, Qualifica di "DPO" European Union GDPR DPO erogato da LR Lloyd's Register.

## FOCUS



### CRISTINA DI BELLA

Avvocata, laureata presso Università degli Studi di Torino, ha iniziato nel 1999 la sua attività professionale presso lo Studio Ravinale Baldassarre Pereno e Associati, conseguendo l'abilitazione (con riconoscimento del premio Toga D'Oro) nel 2003 e divenendo nel 2019 socia dello Studio. Svolge attività professionale nel campo del diritto fallimentare, societario e civile con particolare competenza in materia locatizia, assicurativa e condominiale. Iscritta nell'Elenco degli Esperti della Composizione Negoziata della crisi di impresa presso la Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Torino e nell'Elenco dei professionisti che provvedono alle operazioni di vendita ai sensi dell'art. 591 bis c.p.c. presso il Tribunale di Torino.



### MONICA PERENO

Avvocata, iscritta all'albo dal 1997, è socia fondatrice dello Studio Ravinale Baldassarre Pereno e Associati, con sede a Torino. Si occupa di diritto commerciale e societario, assistendo le imprese clienti in operazioni di M&A e di joint venture, oltre che nella redazione di contratti, anche con connotati di internazionalità. Sin dall'inizio della sua attività professionale si occupa inoltre di crisi di impresa, sia su incarico del tribunale sia su incarico delle imprese, individuando il più adeguato strumento giuridico di gestione della crisi (dalla composizione negoziata al concordato preventivo), coordinando le professionalità coinvolte nel percorso e assistendo l'impresa in ogni sede giudiziaria.



## LA PAGINA ROSA



### EMILIA VARTIC

Laureata in giurisprudenza all'Università N.Titulescu in Bucarest, avvocato libero professionista per circa 19 anni, attualmente impiegata presso la National Commission for Nuclear Activities Control (CNCAN) in Bucarest. Socia AICQ Centro Insulare e appassionata di tutte le novità trattate da AICQ, e dall'Associazione Arma Aeronautica-Aviatori d'Italia (AAA), alterna le esigenze professionali con la passione per i suoi gatti, i fiori, e le piante, pratica vari discipline sportive e predilige le attività all'aria aperta. Preferisce evitare il traffico di Bucarest, optando per il salubre impiego della bici.



## NEWS



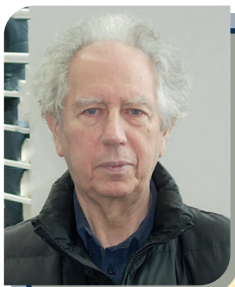
### FRANCESCA NIZZERO

Esperta in redazione editoriale, in comunicazione e relazioni esterne con oltre 15 anni di esperienza nell'accREDITAMENTO. Appassionata di scrittura e podcasting è Responsabile della comunicazione digital di Accredia.





## IN MEMORIA DI



### GIOVANNI MATTANA

Laureato in Fisica, entra in Telettra (allora grande azienda italiana privata di telecomunicazioni) assumendo in particolare l'incarico di Direttore Qualità e Affidabilità. Successivamente ha operato come consulente di direzione in primarie società di telecomunicazioni; diretto per sette anni la Rivista Qualità; ed è stato membro del Nucleo di Valutazione dell'Università di Modena e Reggio. Ha pubblicato numerosi lavori sulla "Affidabilità e sulla Fisica dei meccanismi di guasto" in elettronica e il volume "Qualità, Affidabilità, Certificazione" nel 1986. Ha diretto il Corso CNR-GNSM sulla Fisica dei meccanismi di guasto (1980) ed è stato dirigente del Progetto finalizzato del CNR sulla fidezza. Nel 1986 è stato ammesso fra i 70 membri della IAQ-International Academy for Quality.



In ambito associativo, è stato Presidente Nazionale di AICQ (1987-98, 2000-03, 2020-22), Presidente Federmanagement (1995-99), Presidente AICQ SICEV, Presidente AICQ Centronord (2013-15). Attualmente è membro della commissione UNI 016 "Gestione Qualità e Metodi Statistici", di cui è stato Presidente. In sede CEI, invece, è stato Presidente delle Commissioni Fidezza, Prove Ambientali, Condizioni ambientali e dei Materiali Magnetici. Infine, ha impostato e diretto Corsi per le figure professionali della Qualità e tenuto molteplici Corsi in Associazioni, Università, Aziende.

## LETTURE CONSIGLiate



### MASSIMO LEONE

Biologo, iscritto all'Ordine dei Biologi del Lazio e dell'Abruzzo, consulente sulla gestione ambientale, collabora per le analisi delle acque con il laboratorio L.I.B.A. con sede a Fondi (Latina). È Presidente di AICQ Centro Insulare, membro del CdA di Progetto Qualità 2000 s.r.l. e di AICQ SICEV s.r.l., membro del CdA e responsabile relazioni esterne di Porto di Sperlonga s.r.l., presidente della comunità energetica rinnovabile Associazione Lazio Nuovo ETS, membro del Comitato per la salvaguardia dell'imparzialità di NQA Italia.



### PASQUALE ROTUNNO

Giornalista professionista, laureato in Filosofia, ha lavorato a lungo presso la RAI Radiotelevisione Italiana. Coordinatore editoriale della rivista "Nuova Civiltà delle Macchine" (edita da RAI ERI), ha insegnato Etica della comunicazione all'Università LUMSA di Roma e all'Università del Molise. Ha pubblicato tra l'altro: "Il realismo politico, l'analisi del potere da Bartolo a Machiavelli" (con Michele Prospero), Roma 2001; "La TV in Europa", Soveria Mannelli 2004; "L'animatore culturale", Roma 2006; "Televisione senza qualità", Roma 2014; "Cultura e democrazia, sopravvivere all'ignoranza nell'epoca delle fake news", Roma 2023.



## DIREZIONE E REDAZIONE



**GIOVANNA R. STUMPO**

Direttore Editoriale



**ALESSANDRO CAFIERO**

Portavoce Nazionale AICQ e Presidente Comitato AICQ Salute e Sicurezza



**ETTORE LA VOLPE**

Presidente AICQ Assemblea degli Enti Associati



**PIERO MIGNARDI**

Coordiatore Comitati Consiglio Direttivo AICQ



**SERGIO FORNAI**

Coordiatore Settori Consiglio Direttivo AICQ



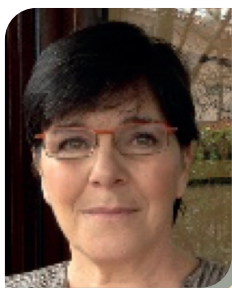
**GIUSEPPE SABATINO**

Referente Formazione AICQ e Presidente Comitato AICQ Normativa e Certificazione dei Sistemi di Gestione



**DARIO MARINO**

Presidente AICQ Meridionale



**MARIA GRAZIA CATTANEO**

Membro Consiglio Direttivo Settore AICQ Sanità

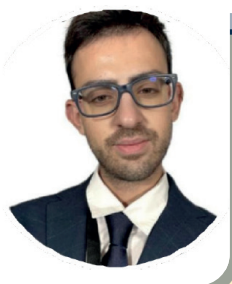


## SUPPORTO ALLA REDAZIONE



**MARTA GENTILI**

Segreteria e supporto  
impostazione grafica e  
comunicazione



**TOMMASO PAZZAGLIA**

Supporto marketing e  
comunicazione



**AFTERPIXEL  
STEFANO FUMAGALLI**

Sviluppo e progettazione  
impostazione grafica



**AFTERPIXEL  
SIMONA SORRENTINO**

Sviluppo e progettazione  
impostazione grafica





# Qualità

NUMERO 6 | 2024

Edizione Nazionale AICQ  
Autorizzazione del Trib. di Torino  
n. 783 del Registro del 28/11/52  
ISSN 2037-4186 | N° ROC - 19667

**Direzione e redazione editoriale:**

[direttore.rivistaqualita@aicq.it](mailto:direttore.rivistaqualita@aicq.it)  
[segreteria.rivistaqualita@aicq.it](mailto:segreteria.rivistaqualita@aicq.it)

Gli articoli vengono pubblicati sotto la responsabilità degli Autori in conformità al Regolamento n.679/2016/UE come integrato dal Dlgs. n.196/2003 e succ. mod. ed int. e fatti salvi i diritti dell'Interessato a norma degli artt. 15 e seg. del suddetto Regolamento, l'invio degli stessi alla Redazione della Rivista Qualità, autorizza AICQ al trattamento dei dati personali anche ai fini della spedizione della presente pubblicazione.

Le immagini sono liberamente tratte da Freepik

*Spedizione in digitale gratuita per i Soci*

## *Condizioni per l'acquisto per i non soci*

1 numero/anno della Rivista €20,00

3 numeri/anno della Rivista €50,00

**Abbonamento annuale alla Rivista 6 numeri/anno €90,00**

**Promo Abbonamento annuale "Under 40" €70,00**

## **Modalità di pagamento**

**Bonifico bancario**

Conto Corrente AICQ  
IBAN: IT7510306909606100000119944