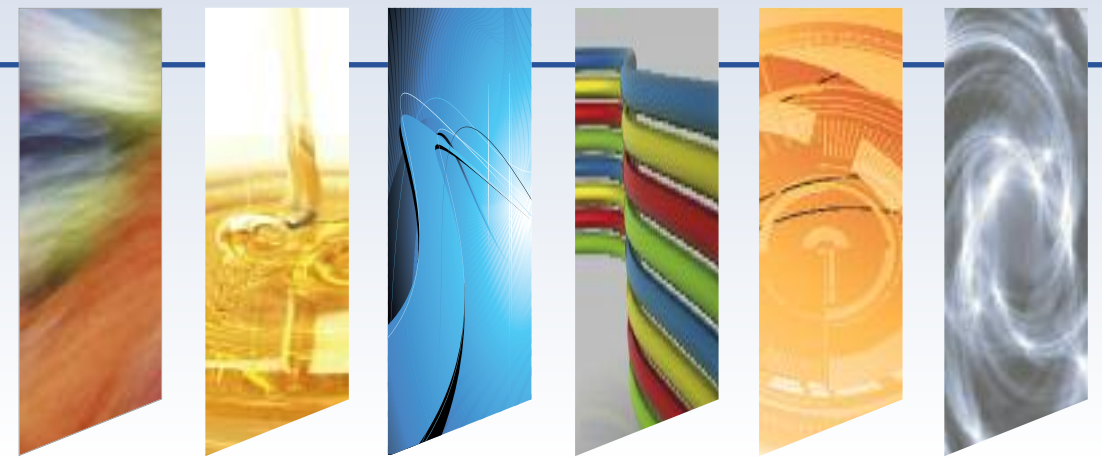


BILANCIO SOCIALE

2010



**FEDERMANAGER**  
FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

BILANCIO SOCIALE

2010



**FEDER**MANAGER

FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI



# INDICE



## **Introduzione**

Lettera del Presidente  
Lettera del Vice Presidente  
Nota del Tesoriere  
Nota del Direttore Generale

4



## **Identità**

La nostra storia  
Valori e missione  
Obiettivi strategici  
Scenario di riferimento  
Il sistema Federmanager  
Assetto istituzionale,  
governance associativa,  
organizzazione

8



### **Relazione sociale**

I nostri stakeholder  
I collaboratori interni  
Gli associati  
Il sistema politico  
istituzionale  
Le parti sociali

36



### **Relazione economica**

Lo stato patrimoniale  
Il conto economico  
L'impiego delle risorse

60



## Lettera del Presidente

Pensavamo che il 2010 potesse essere l'anno dell'inizio dell'uscita dal tunnel, l'anno della ripresa della nostra economia e del riassorbimento della tanta, troppa disoccupazione manageriale e non.

Purtroppo così non è stato ed al prolungarsi della crisi economica e finanziaria, crisi che la politica non ha saputo governare, si è accompagnata una crisi parallela determinata da una caduta verticale di principi, valori, senso etico e responsabilità individuale e collettiva.

Tutto quanto sopra non può però esimerci dall'operare una giusta verifica se anche noi dirigenti, come corpo sociale, come componente della classe dirigente del Paese e come Organizzazione di rappresentanza non si abbia una qualche responsabilità: una responsabilità per non aver fatto, detto e proposto quanto necessario per contribuire alla ricerca delle soluzioni più giuste nell'interesse del Paese.

Dobbiamo chiederci se quella metamorfosi che abbiamo promesso due anni fa, assumendo la Presidenza di Federmanager si sia riusciti ad avviarla o meno.

Dobbiamo chiederci se la trasformazione da Sindacato a Parte sociale siamo riusciti ad avviarla, se siamo riusciti, con la nostra azione di tutti i giorni a conciliare la legittima tutela dei nostri interessi con la valorizzazione del nostro ruolo sociale, con la nostra volontà di essere parte attiva del dialogo sociale.

Personalmente ritengo che un'attenta lettura di questo nostro Bilancio Sociale possa consentire una valutazione sufficientemente positiva e, comunque, funzionale a quanto sopra, possa consentire di capire e valutare lo sforzo fatto per offrire ai dirigenti industriali, ai quadri e alle alte professionalità che a noi fanno riferimento strumenti di crescita, tutele e orientamenti culturali coerenti con le loro attese.

Penso si possa cogliere se e come si sia riusciti a proporci, alla politica e al mondo imprenditoriale, come partner con cui è interessante ed utile confrontarsi.

Dal Bilancio Sociale 2010 si può e si deve cogliere che siamo a metà di un percorso di trasformazione certamente non facile ma obbligato, difficile ma coerente con le attese del management e della società che a noi guarda aspettandosi proposte, contributi, soluzioni.

Ma non ci siamo limitati a questo: grande è stato l'impegno per recuperare unità d'intenti; per dare concreta attuazione alle intese contrattuali; per avviare un processo di riorganizzazione a livello centrale e territoriale; per rafforzare l'azione di indirizzo e supporto nei confronti degli Enti categoriali (Fasi, Fondirigenti, Previndai, ecc.) sia bilaterali che non. Altrettanto forte è stata l'azione federale a sostegno della Cida mirata al recupero di una relazione più funzionale con Manageritalia al fine di porre le premesse per la crescita di un unico grande soggetto rappresentativo di tutto il management pubblico e privato.

Come ho detto prima abbiamo iniziato un viaggio che ci propone altre tappe: quello che abbiamo fatto nel 2010, anno centrale di questo mandato, è stato ed è importante perché ha tracciato una linea guida che ci vincola e che è quella del rinnovamento, del cambiamento, della responsabilità.

**Giorgio Ambrogioni**

## Lettera del Vice Presidente

Ritengo utile, alla luce degli eventi che stanno caratterizzando significativi cambiamenti sociali e politici nel sistema delle imprese in cui operiamo, citare alcuni stralci del mio intervento come Vicepresidente neoeletto al Congresso di Federmanager di dicembre 2008: ... non possiamo sottovalutare l'esigenza di allineare la nostra organizzazione ad una visione fondata su sinergie e regole del gioco ispirate allo scambio aperto inter-associativo delle migliori prassi ... immaginatevi l'effetto esponenziale che può avere una best practice realizzata con successo nella più piccola delle nostre associazioni e replicata con i dovuti adeguamenti di scala a Milano o Torino o Roma ...

... l'introduzione di innovazioni in grado di stimolare la distribuzione aperta e diffusa dell'informazione richiede iniziative semplici ed a basso costo con le quali potremo rendere finalmente efficace l'azione di proselitismo ...

... Federmanager oggi annovera circa 60 Associazioni territoriali caratterizzate da una propria visione delle priorità in funzione del contesto industriale, sociale e culturale in cui operano ... di questa diversità abbiamo colto la complessità del coordinamento, ma non le potenzialità di una rete capillarmente distribuita sul territorio nazionale...

... eppure il concetto di rete è alla base delle strategie di tutte le grandi organizzazioni; la Commissione Europea, nel contesto del programma di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese, pone in pole-position proprio la promozione della rete ...

Queste riflessioni, derivanti dall'esperienza maturata in sistemi industriali internazionali operanti allo stato dell'arte, ma applicabili, almeno in parte, nella governance delle reti d'impresa – il new deal per la sopravvivenza delle nostre PMI – ed in associazioni di rappresentanza ad alta complessità come Federmanager, hanno inevitabilmente generato perplessità e scetticismo nel contesto pre-crisi di due anni fa.

Se il primo anno e mezzo di questa consiliatura ha visto buona parte delle risorse federali focalizzata sui delicati temi del rinnovo di un contratto complesso e fortemente innovativo e sul lancio di alcune iniziative strategiche, tra le quali desidero citare l'inclusione dei quadri apicali e la formazione manageriale attraverso la creazione di Federmanager Academy che mi hanno personalmente coinvolto, a partire dal secondo semestre del 2010 si è dato inizio all'ammodernamento del sistema comunicativo di Federmanager; siamo passati dalla carta stampata a strumenti moderni molto più rapidi, flessibili e facilmente fruibili in rete da parte degli iscritti; è emblematico che questo cambiamento radicale abbia incrementato l'efficacia della comunicazione, strumento fondamentale per il successo di qualsiasi associazione di rappresentanza, contestualmente con una rilevante riduzione dei costi: la qualità è un investimento e non un costo addizionale, e sulla qualità del proprio operato Federmanager ha investito e sta investendo molto.

Abbiamo posto le fondamenta per una "primavera" Federmanager che utilizzi la rete, anche attraverso i social network e tutti i relativi benefici, per rilanciare il tema delle sinergie interassociative e per rivitalizzare con criteri da terzo millennio la comunicazione con i dirigenti in servizio, in particolare i giovani dirigenti, che costituiscono realisticamente il futuro della nostra associazione.

Siamo solo agli inizi di questo processo complesso di rinnovamento e non possediamo un feed back adeguato per confermare che abbiamo intrapreso la strada giusta; tuttavia sono ancora più convinto, trascorsi due anni, che la rete rappresenti il "game changer" di Federmanager nelle relazioni interne ed esterne: per razionalizzare ed interagire, in ottica costruttiva e non riduttiva, con un sistema estremamente complesso e variegato di 58 Associazioni, per essere più visibili ed attrattivi verso l'esterno, per operare in tempo reale attraverso la semplificazione e la digitalizzazione dei processi operativi e, soprattutto, per fondare sull'ascolto diretto di tutti i nostri stakeholder, e non sull'autoreferenzialità, il nostro agire quotidiano.

Giovanni Bigazzi

## Nota del Tesoriere

Questa è la sesta edizione del Bilancio Sociale di Federmanager. Essa rendiconta sulle attività svolte nel corso dell'anno 2010.

Pur mantenendo l'impostazione generale precedente, sono state apportate alcune modifiche, grafiche e non, finalizzate a renderne la lettura più agevole ed efficace.

Obiettivo della rendicontazione è comunicare ai portatori di interesse identità e valori della Federazione, i suoi criteri di governance, gli obiettivi posti e i risultati raggiunti, le modalità di gestione delle risorse economiche.

Il documento mantiene un sostanziale collegamento alle Linee Guida del Gruppo di studio per il Bilancio Sociale (GBS) - [www.gruppobilanciosociale.org](http://www.gruppobilanciosociale.org) - con i necessari adeguamenti per tenere conto della specificità dell'organizzazione di Federmanager.

Il periodo di competenza è l'anno solare 2010, in linea con le modalità di elaborazione del Bilancio di Esercizio, con alcuni riferimenti al triennio 2008-2010, qualora significativo.

Il perimetro della rendicontazione è quello relativo alle attività svolte da Federmanager in ambito nazionale, per mezzo della propria Struttura centrale e degli Organi Federali. Sono trattate in forma sintetica, per mettere in evidenza i fatti rilevanti, anche le attività concernenti gli Enti Categoriali facenti parte del Sistema Federmanager: sia quelli di natura contrattuale costituiti tramite accordi bilaterali con le parti datoriali, sia quelli di natura non contrattuale costituiti unilateralmente da Federmanager.

Informazioni più approfondite su tali Enti sono disponibili consultando i siti web degli stessi.

Il Bilancio Sociale è articolato in tre principali sezioni:

- nella prima si descrive l'identità della Federazione evidenziandone la storia, l'organizzazione, le modalità di governance, la missione, le strategie e gli obiettivi;
- la seconda sezione costituisce la cosiddetta relazione sociale e si prefigge di mettere in evidenza le attività svolte dalle varie componenti del sistema federmanager a tutela della categoria;
- la terza sezione è la relazione economica e si propone di rendere conto sull'acquisizione delle risorse, sulla determinazione della quota disponibile al netto dei costi di gestione e su come le risorse disponibili siano state impiegate per lo svolgimento delle attività istituzionali.

I dati economici esposti nel documento sono ricavati dal Bilancio di Esercizio di Federmanager, approvato dal Consiglio Nazionale del 20 maggio 2011.

Alla redazione del documento si è dedicato un Gruppo di Lavoro, appositamente istituito che, con la supervisione della Presidenza e della Direzione Generale, ha provveduto alla raccolta delle informazioni e dei dati ed alla elaborazione dei testi.

A tutti i componenti del Gruppo di Lavoro, e in particolare al collega Alberto Toniolo che lo ha coordinato, vanno i miei più sentiti ringraziamenti.

**Giangaetano Bissaro**



## Nota del Direttore Generale

Nel corso dell'esercizio 2010 sono stati completati gli impegni contenuti nell'accordo sottoscritto con Confindustria il 25 novembre 2009. Con tali misure si è reso pienamente attuativo l'impianto del modello welfare to work che coniuga lo strumento di sostegno del reddito con le politiche attive di riorientamento professionale e di formazione per agevolare la ricerca di una nuova occupazione per i nostri Colleghi, ancora numerosi purtroppo, che si sono trovati in difficoltà.

La novità più rilevante risiede, però, nella contrattualizzazione da parte di Federmanager della nuova figura del "quadro superiore" nelle imprese del mondo Confapi.

Il CCNL stipulato da Federmanager e Confapi che regola in rapporto di lavoro dei dirigenti, è stato ampliato con una sezione seconda che tende a intercettare quelle figure – numerose – presenti nelle nostre PMI che hanno ruoli e funzioni manageriali pur non avendone il riconoscimento "civilistico".

Si tratta di un'apertura sul target dei quadri apicali che – ci auguriamo – possa avere effetti di contaminazione anche con altre organizzazioni o a livello aziendale.

D'altra parte, i modelli organizzativi delle imprese sono in fase di cambiamento, così come i temi delle relazioni industriali e della rappresentanza sono in forte evoluzione sotto la spinta della globalizzazione e Federmanager deve avere non solo la capacità di leggere in anticipo i fenomeni e saperli interpretare, ma anche di coglierne le opportunità.

Il Fasi e l'Assidai, il Previndai, Fondirigenti e l'Associazione Management Club, oltre a Previndapi, Fasdapi, IDI e Fondo Dirigenti PMI, sono esempi concreti di questa capacità, che si è ulteriormente confermata prima con Praesidium, sul versante dei servizi e poi con FedermanagerAcademy, un asset strategico fondamentale per essere protagonisti su un segmento prioritario come quello della formazione manageriale.

Iniziative che sono punti di eccellenza di cui la nostra categoria deve essere fiera.

Non c'è mai un punto di arrivo, questo vale per anche per noi, siamo a un nuovo punto di partenza anche se il lavoro fin qui fatto nell'interesse dei Colleghi e l'apprezzamento di molti di loro, ci dà fiducia e molta motivazione.

C'è ancora molto da fare e non solo nell'ambito delle attività di natura contrattuale e sindacale, per essere un soggetto di rappresentanza sociale in grado di incidere sulle scelte del paese.

Occorre non disperdere il faticoso lavoro di accreditamento sociale svolto in questi ultimi anni finalizzato ad un riconoscimento effettivo del ruolo sociale che spetta a questa categoria, puntando a sviluppare forme di aggregazione aperte a tutte le alte professionalità.

Il nostro cruccio rimane la comunicazione, qui c'è tanto da fare. Abbiamo sviluppato i nostri sistemi informatici con le migliori tecnologie, rinnovato il portale, siamo su LinkedIn, ma non basta. Molte delle nostre iniziative non "bucano" l'attenzione dei nostri associati o potenziali tali. Dobbiamo essere più veloci e incisivi e migliorare il nostro linguaggio.

L'impegno mio e di tutta la struttura – che ringrazio per la grande dedizione e l'elevata capacità dimostrata nel portare a compimento i non agevoli obiettivi – è quello di riuscire a mettere a disposizione di questa primaria categoria una Organizzazione funzionale, efficiente ed efficace, ma soprattutto utile in ogni momento di vita del manager.

**Mario Cardoni**







# IDENTITÀ

La nostra storia  
Valori e missione  
Obiettivi strategici  
Scenario di riferimento  
Il sistema Federmanager  
Assetto istituzionale  
e governance associativa

# LA NOSTRA STORIA

Dalla sua costituzione nell'anno 1945, con la denominazione di Associazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali, l'associazione dei manager dell'industria ha effettuato un lungo e significativo percorso di sviluppo nella rappresentanza e tutela dei propri aderenti.

La struttura federale e le regole statutarie hanno consentito sin dall'inizio di assicurare la partecipazione dei sindacati e delle associazioni territoriali, con le loro specificità e peculiarità, alla gestione ed alla crescita della federazione.

Come visibile più in dettaglio nella cronologia sotto riportata, gli obiettivi e le azioni di Federmanager si sono via via arricchiti di contenuti innovativi, in particolare nel settore del welfare e della cultura e formazione manageriale.

Rilevante è infine la recente inclusione nell'area di rappresentanza di soggetti come i quadri aziendali di alto profilo ed i manager operanti in attività consulenziali.

*La storia di Federmanager testimonia nel suo complesso la capacità di rinnova-*

*mento della Federazione e la sua attitudine a gestire i cambiamenti imposti dall'evoluzione del sistema industriale.*

**1945** Nasce l'Associazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali.

**1946** L'Associazione Nazionale Dirigenti Industriali si trasforma in Fndai Federazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali. Tra la Fndai e le neo costituite Associazioni dei dirigenti del Commercio, delle Assicurazioni e del Credito, viene costituita la Cida - Confederazione Italiana Dirigenti di Azienda.

**1953** La Fndai promuove la trasformazione del proprio Istituto previdenziale di categoria, l'Inpdai, in Ente di diritto pubblico.

**1954** La Fndai promuove, per accordo sindacale, la costituzione del Fasdai - Fondo per l'Assistenza Sanitaria Dirigenti Aziende Industriali.

**1978** Per legge, vengono sciolte le "mutue" e viene costituito il Servizio Sanitario

Nazionale; per garantire il livello di prestazioni già erogato dal Fasdai, la Fndai costituisce, in forma unilaterale, il Fasi - Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa.

**1979** Il Fasi viene contrattualizzato e quindi "co-gestito" con le Organizzazioni imprenditoriali.

**1990** Fndai propone a Confindustria e Confapi la costituzione di due fondi per la gestione della previdenza integrativa a capitalizzazione: nascono Previndai e Previndapi.

**1991** Fndai costituisce Progetti Manageriali Srl ed affida ad essa compiti nel campo dell'editoria, del mercato del lavoro e dei servizi innovativi.

Per iniziativa unilaterale di Fndai nasce Assidai, fondo di assistenza sanitaria integrativa del Fasi.

**1993** La Fndai, con l'obiettivo di assistere i dirigenti interessati alla ricerca di nuove opportunità professionali, dà vita alla "Operazione dirigenti in mobilità", e promuove l'apertura di



“Sportelli territoriali” per assistere i dirigenti; dal 2001 gli sportelli territoriali diventano centri di orientamento e formazione manageriale.

**1995** Su iniziativa della Fndai, l’Idi – Istituto Dirigenti Italiani – costituito nel 1973 dall’Aldai – Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali –, diventa ente nazionale “cogestito” da Fndai e Confapi per erogare servizi formativi ai dirigenti delle piccole e medie imprese così come previsto dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro.

**1996** In concomitanza con l’anno europeo della formazione permanente, Fndai e Confindustria danno vita alla Fondazione Giuseppe Taliercio, tra le più grandi Fondazioni, a livello europeo, per lo sviluppo, la cultura e la formazione manageriale.

**2000** Fndai assume la denominazione Federmanager.

**2001** Federmanager promuove la costituzione di Federprofessional, l’associazione dei manager “atipici”.

**2002** La Fondazione Giuseppe Taliercio diventa Fondirigenti: ente bilaterale Federmanager Confindustria per la formazione continua.

Vises, una società no-profit costituita prevalentemente

da dirigenti industriali, attraverso un patto associativo diventa la Onlus di riferimento di Federmanager per le attività rivolte al sociale.

**2005** Federmanager, Aon spa e Assidai danno vita a Praesidium, una società di brokeraggio assicurativo incaricata di individuare e proporre servizi mirati alle esigenze specifiche della categoria.

Viene costituita Federmanager Quadri con l’obiettivo di proporsi come soggetto di rappresentanza sindacale, culturale e valoriale dei quadri delle industrie italiane.

**2006** Federmanager e Confindustria promuovono, nell’ambito di Fondirigenti, la nascita dell’Agenzia per l’intermediazione tra domanda ed offerta di lavoro dirigenziale.

**2007** Federmanager e Confindustria costituiscono presso il Fasi la “GSR – Gestione Separata di Sostegno al Reddito”, un sistema bilaterale a supporto dei dirigenti involontariamente disoccupati.

**2008** Federmanager e Confindustria concordano di costituire Fasi Open, una gestione separata del Fondo finalizzata ad offrire tutele sanitarie alle imprese interessate a garantire prestazioni di qualità anche al personale non dirigente.

Federmanager, Confindustria, Fondirigenti e LUISS costituiscono AMC – Associazione Management Club – con un duplice obiettivo: editare il rapporto annuale sulla classe dirigente del Paese e promuovere occasioni di incontro e dibattito, ad alto livello, sui temi dell’economia, della società, della cultura d’impresa.

**2009** Viene costituito il gruppo Federmanager Minerva in rappresentanza delle donne dirigenti o quadro, con l’intento di realizzare progetti specifici per la valorizzazione delle differenze di genere seguendo criteri selettivi basati sulla meritocrazia.

**2010** Federmanager costituisce la società *Federmanager Academy*, che assume il ruolo di punto di riferimento per la formazione manageriale dei dirigenti che operano nelle aziende fornitrici di beni e servizi.

A seguito della decisione di acquisire la sede nazionale di Via Ravenna, viene costituita la società di scopo *Federmanager Real Estate* che ne diventa proprietaria.

Viene sottoscritto con Confapi il primo contratto collettivo nazionale di lavoro per i “quadri superiori”.

# I VALORI E LA MISSIONE

## I nostri valori

I principi e le convinzioni che ispirano le attività della Federazione e dei suoi associati sono riassunti nella Carta dei Valori:



### *Noi crediamo*

- Nel lavoro come forma di espressione e di realizzazione sociale;
- Nell'indipendenza di giudizio e nella deontologia professionale, qualunque sia la forma attraverso cui viene espressa la funzione manageriale;
- Nel merito, nella competenza e nella responsabilità;
- Nella conoscenza quale fonte di ricchezza individuale e patrimonio sociale;
- Che la conoscenza e l'esperienza debbano essere trasferite mediante la valorizzazione del ruolo dei "seniores";
- Nella trasparenza ed eticità nei rapporti;
- In politiche che sappiano promuovere e realizzare un modello economico in grado di garantire uno sviluppo sostenibile ed equilibrato a livello sociale, territoriale ed ambientale;
- Che il manager debba operare rispettando, valorizzando e promuovendo la crescita umana e professionale dei collaboratori.

### *Noi offriamo*

La nostra professionalità, le nostre competenze, le nostre conoscenze, ed i nostri valori di riferimento mettendoli al servizio della società per:

- collaborare alla promozione e alla realizzazione degli indispensabili e continui processi di modernizzazione del Paese;
- collaborare alla effettiva crescita competitiva del "sistema Italia";
- collaborare alle politiche di crescita umana e professionale dei lavoratori.

### *Noi vogliamo*

- Valorizzare e sviluppare l'intelligenza e la professionalità dei soggetti rappresentati;
- Dare il nostro contributo allo sviluppo e alla crescita del Paese;
- Dare peso politico e sociale alle nostre idee e alle nostre istanze;
- Far percepire alla società il valore del nostro ruolo e la portata dei rischi che corriamo nell'esercizio della nostra professione.

### *Noi partecipiamo*

- Ad una Federazione che, forte dei valori individuali e collettivi che rappresenta, svolge un ruolo propositivo ed incisivo sul fronte sociale ed economico sia a livello nazionale che locale;
- Ad una Federazione forte ed autorevole che vuole dare il giusto ruolo, la giusta voce e la giusta visibilità al mondo del management in senso lato: i dirigenti, i quadri, i manager indipendenti, ovvero tutti quei soggetti che costituiscono il mondo delle alte professionalità;
- Ad una Federazione che vuole confrontarsi con il sistema imprenditoriale sia per valorizzare il ruolo manageriale sia per esprimere posizioni autonome ed originali per uno sviluppo sociale ed economico che sappia coniugare mercato e competitività con principi di solidarietà, trasparenza ed eticità.



## Vision

Federmanager è impegnata a far evolvere il proprio ruolo di rappresentanza sindacale e sociale diventando punto di riferimento e aggregazione del mondo delle alte professionalità operanti nelle imprese con l'obiettivo di favorire la diffusione di una cultura basata sui principi del merito, della competenza e della responsabilità, che ponga la "persona" come elemento centrale e stimoli i processi di modernizzazione e innovazione per la crescita del Paese, in un clima di coesione sociale.

## Mission

Nei confronti degli associati l'attività del sistema federale è finalizzata a:

- promuovere l'adesione e la partecipazione della categoria alle attività dell'organizzazione;
- stimolare il ruolo attivo degli associati coinvolgendoli in progetti di settore o su temi di interesse generale;
- rappresentare e tutelare gli interessi generali della categoria, anche negli ambiti della previdenza e assistenza integrativa, della formazione e della ricerca di una nuova occupazione;
- favorire il networking tra manager, in campo nazionale e internazionale;
- promuovere e fornire servizi a favore della categoria.

Federmanager unisce al proprio ruolo sindacale quello di attore sociale e culturale nell'interesse del Paese e lo fa:

- mettendo a disposizione



della società una categoria consapevole dei propri doveri e delle proprie responsabilità;

- promuovendo, anche in rapporto con le altre componenti sociali, lo sviluppo di relazioni tese a perseguire l'interesse comune;
- fornendo il contributo della categoria allo sviluppo attraverso valuta-

zioni e proposte da condividere con gli interlocutori istituzionali, politici e sociali;

- partecipando al processo di modernizzazione e di crescita economico - sociale del Paese e del territorio, anche favorendo la formazione permanente sia professionale che in senso culturale più ampio.

# OBIETTIVI STRATEGICI

Il Congresso Nazionale straordinario del 2008 ha fornito le linee di indirizzo in base alle quali è stato definito il programma triennale 2009-2011 per il miglioramento nelle diverse aree di interesse.

Nel corso di tale Congresso sono state individuate le aree strategiche all'interno delle quali intraprendere, in funzione degli obiettivi definiti, azioni coerenti con i valori e la missione di Federmanager e adeguate agli scenari economici, sociali e politici in atto.

Di seguito sono riportati i principali obiettivi strategici per ciascuna area mentre nel capitolo dedicato alla Relazione Sociale sono fornite più dettagliate informazioni sui traguardi concretamente individuati, sui risultati ottenuti nel corso del 2010 e sui programmi in atto.

## **Il ruolo sociale**

In tale ambito Federmanager è impegnata a rendere sempre più efficace la propria presenza ed a migliorare la propria immagine nei confronti degli interlocutori sociali.

Al fine di accrescere la rilevanza del proprio ruolo, Federmanager ritiene opportuno agire per estendere le alleanze con altre organizzazioni rappresentative delle alte professionalità in ambito federale e per favorire la riaggregazione nella Confederazione Italiana dei Dirigenti e delle Alte Professionalità (CIDA), alla quale aderisce, delle organizzazioni di categoria non aderenti.

Federmanager è interessata inoltre a rafforzare il proprio ruolo di interlocutore, in sede internazionale, nazionale e territoriale, con le entità economiche, istituzionali e politiche interessate, sia

per tutelare le esigenze e le aspettative degli associati, sia mettendo a disposizione contributi di elevata professionalità e competenza in grado di collaborare al processo di sviluppo della società italiana.

Federmanager è interessata anche a sensibilizzare il paese sulla necessità di riattivare una politica industriale che sappia indicare le linee di indirizzo del modello di sviluppo del nostro sistema produttivo, valorizzare i settori di eccellenza, sostenere la ricerca e l'innovazione, e recitare un ruolo da protagonista nell'indirizzo delle scelte.

Federmanager è inoltre consapevole della necessità di assicurare una trasparente informazione alle parti interessate sul proprio ruolo e sulle proprie attività, avvalendosi anche degli organi di informazione di massa.





### **Il Contratto Collettivo**

Federmanager ritiene che le relazioni contrattuali con le parti datoriali debbano essere finalizzate alla valorizzazione del ruolo e rilancio della qualificazione dei manager, assicurando pariteticità e trasparenza nelle relazioni industriali.

Di tale processo, e ancor più delle fasi di negoziazione progettuale, Federmanager intende dare adeguata rendicontazione, rivolgendosi sia al proprio interno per promuovere la consapevolezza e la partecipazione degli associati, sia agli organi di comunicazione specializzati, al fine di assicurare una corretta e completa informazione.

Federmanager è in particolare interessata, nell'attuale contesto, a far riconoscere che la "seniority" è un valore di esperienza e competenza che può essere molto utile, se non indispensabile, nel supporto alla crescita dei propri giovani associati e delle aziende in cui essi operano.

### **Il sistema di welfare categoriale**

È compito di Federmanager operare per il continuo miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi resi ai propri associati da parte dei diversi enti collaterali, anche mediante opportune sinergie tra gli stessi, e per l'estensione, ove possibile, ad altre categorie omogenee in modo che l'allargamento della base possa anche compensare alcuni effetti derivanti dalla mutualità e solidarietà intergenerazionale. Federmanager si assume inoltre l'impegno di favorire iniziative svolte a livello territoriale e centrale per il

reimpiego di risorse manageriali, in particolare nelle piccole e medie imprese (PMI) e di porre attenzione, con riferimento al quadro economico generale, al mantenimento del potere di acquisto delle pensioni dei propri associati.

Federmanager si prefigge al riguardo di elaborare proposte di natura normativa e fiscale, da sostenere in sede politico-parlamentare, per agevolare il funzionamento degli enti di servizio e per assicurare coefficienti di adeguamento delle pensioni allineati all'inflazione reale.

### **L'area di rappresentanza**

L'allargamento dell'area di rappresentanza è un passo indispensabile per assicurare la crescita di Federmanager e delle sua capacità di fornire ai propri associati adeguati livelli di servizio.

Le aree di espansione nelle quali Federmanager intende operare sono quelle dei Quadri e delle Alte Professionalità, con attenzione specifica al settore delle PMI e quelle delle esistenti associazioni professionali di management.

A tale progetto di espansione si unisce la volontà di favorire la devoluzione al territorio di specifiche iniziative, definite all'interno di un quadro strategico e secondo linee di indirizzo condivise, così da rendere la Federazione più vicina e visibile agli associati.

### **Il sistema organizzativo**

Per soddisfare le proprie finalità, l'organizzazione di Federmanager deve assicurare adeguati livelli di servizio ai propri associati sul territorio ed in tal senso intende favorire il dialogo e la colla-

borazione tra centro e territorio, anche privilegiando la creazione di uno specifico pool di competenze professionali.

Federmanager vuole agire per il rafforzamento della sua organizzazione mediante l'aumento del numero degli associati, il supporto alle associazioni territoriali meno strutturate, l'incentivazione di aggregazioni tra associazioni, la spinta alla ricerca di utili aggregazioni tra le associazioni stesse o la creazione di centri di servizio regionali.

Particolare compito di Federmanager, allo scopo di far crescere la consapevolezza ed il senso di appartenenza di associazioni territoriali ed associati, è la trasparente rendicontazione delle attività anche mediante lo strumento del Bilancio Sociale.

### **La classe dirigente di Federmanager**

Federmanager ritiene che le competenze personali e professionali dei propri associati debbano essere utilizzate al massimo possibile livello per contribuire al buon funzionamento dell'organizzazione.

In tale quadro intende quindi: favorire processi di selezione e rinnovamento basati su competenze e merito, promuovere la partecipazione attiva alla vita associativa, supportare la crescita del ruolo delle Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA), porre specifica attenzione ai giovani ed alle donne, creare sistemi di networking.

# SCENARIO DI RIFERIMENTO

Al centro dello scenario di riferimento Federmanager colloca "le persone", dirigenti in servizio ed in pensione, nell'interesse delle quali sono orientate le attività di rappresentanza e di servizio. Le aree interessate sono le aree strategiche di azione definite per il triennio 2009 – 2011 e per esse sono descritti gli andamenti del 2010 e le tendenze individuate per il 2011.

## La prospettiva del cambiamento

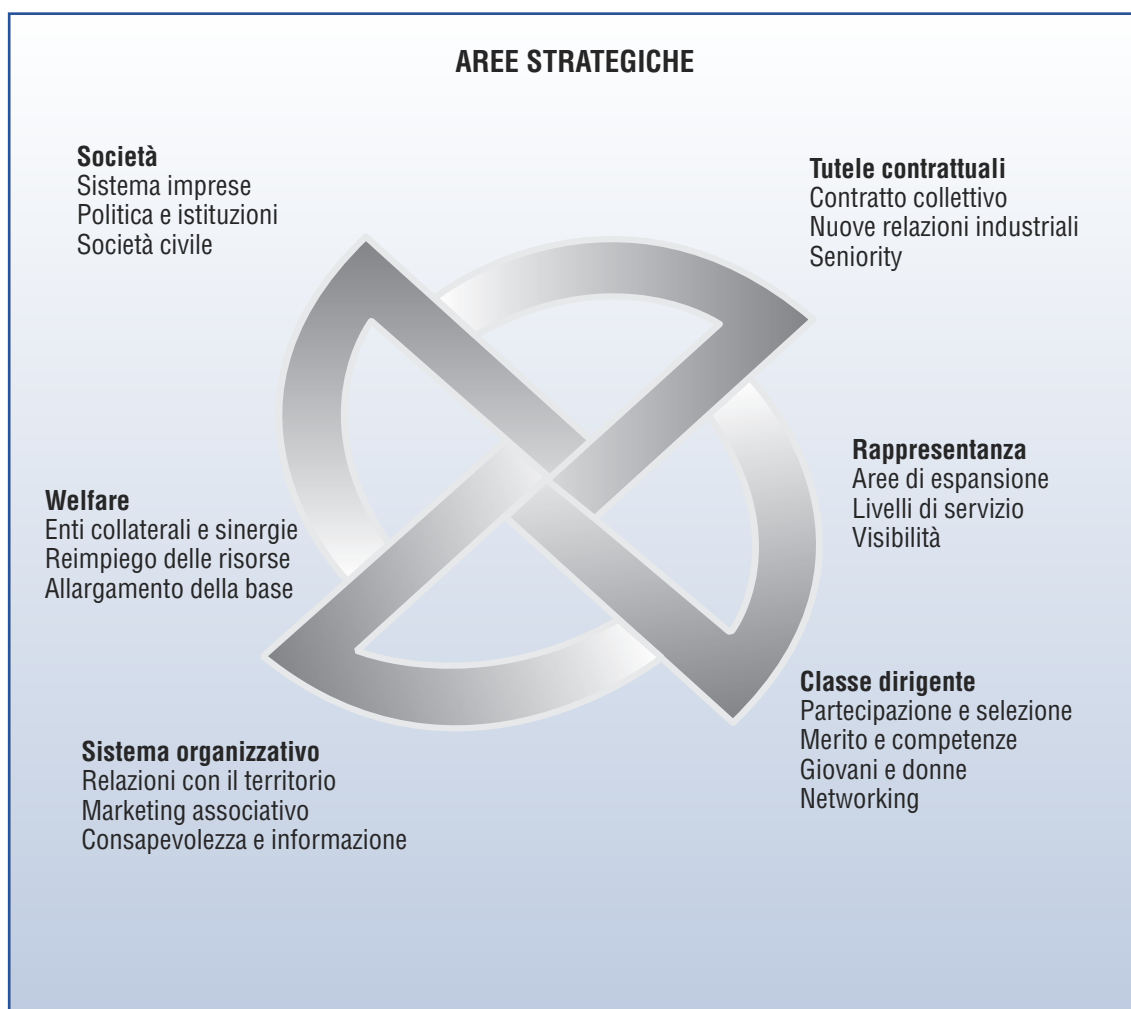
Abbiamo operato e sempre più opereremo in un quadro socio-economico mutevole ed articolato; all'interno di una società in cui sarà sempre più arduo fare sintesi; all'interno di modelli culturali sempre più influenzati dai processi di globalizzazione e di emulazione.

Tutto questo impone ai sog-

getti sociali di rileggere i propri comportamenti e di riflettere sulle proprie strategie.

Il rischio di assumere comportamenti progressivamente sempre più distanti dalla società è alto.

Questo rischio è ancora più alto per quei soggetti sociali che rappresentano il management e cioè categorie certamente forti, certamente connotate da spiccato individualismo, fortemente in-



fluenzate da modelli sovranazionali.

Ma tutto questo può non bastare se non ci si interroga su cosa significhi oggi fare rappresentanza, se non si prende atto che non è più tempo di visioni autoreferenziali, se non ci si convince che la tutela degli interessi specifici diventa impossibile se non la si concilia con la tutela degli interessi collettivi, se non la si cala all'interno di un disegno politico che abbia come finalità la crescita, l'inclusione sociale, la creazione di opportunità per tutti e per i giovani in particolare.

Questo è il grande salto culturale che va fatto, pena l'autoemarginazione.

Non è facile, significa rimettere in discussione equilibri e schemi operativi, significa rimettersi in gioco, significa aprirsi al nuovo e all'incognito.

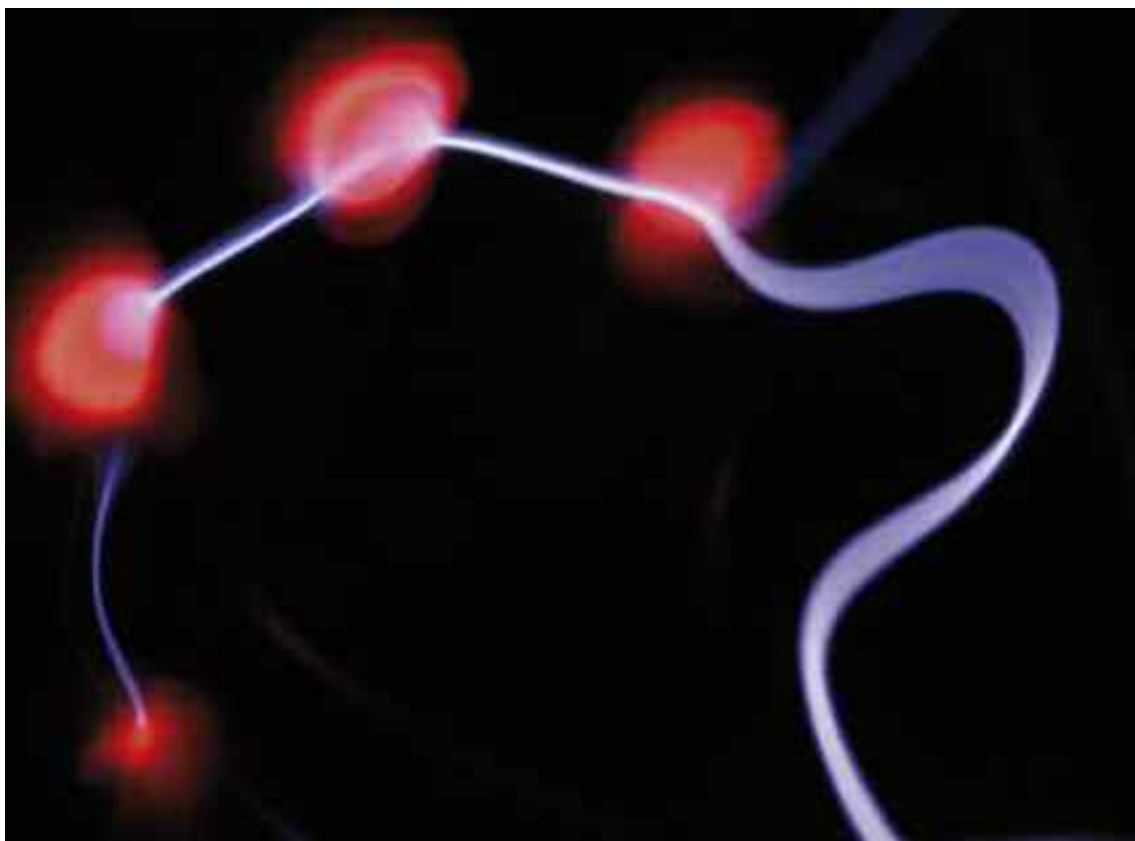
Ovviamente il cambiamento si impone a tutti i nostri interlocutori, si impone alla politica che deve recuperare senso dello Stato, sobrietà, visione.

Si impone al ceto imprenditoriale che deve cercare di superare i limiti di un capitalismo familiare che fa fatica a essere meritocratico, che fa fatica ad evolvere verso forme di governance che sappiano distinguere tra ruolo di indirizzo e controllo (tipico dell'imprenditore) e ruolo di attuazione e gestione (specifico del manager). Al mondo imprenditoriale si impone anche l'esigenza di una apertura verso modelli più partecipativi, modelli in cui il lavoratore, a qualunque livello appartenga si senta coinvolto e motivato ai fini di un recupero di produttività e di efficienza.

Un cambiamento che deve

riguardare, nel profondo, le Istituzioni e la Pubblica Amministrazione, elementi indispensabili per la modernizzazione dello Stato, fattori in grado di incidere sulla vita del cittadino, sulla libertà di intraprendere, sulla capacità di attrarre nuovi investimenti, sulla realizzazione di tutte quelle opere infrastrutturali che determinano la competitività del sistema Italia e promuovere lo sviluppo del nostro Mezzogiorno.

Come si può vedere molto sta cambiando e molto deve cambiare ancora: quanto sopra ne è solo una parte ma è già sufficiente a comprendere quanto sia sempre più complesso esercitare un ruolo di rappresentanza: questa è la sfida che Federmanager ha colto e che vuole portare a compimento fuori da ogni logica corporativa ed al servizio del Paese.



# IL SISTEMA FEDERMANAGER

Federmanager è l'Organizzazione che, per mezzo del proprio sistema, rappresenta e tutela in modo unitario ed esclusivo 180.000 dirigenti industriali in servizio e in pensione.

Gli iscritti sono dirigenti di piccole, medie e grandi imprese produttrici di beni e di servizi; dai dirigenti di nuova nomina fino ai direttori generali e agli amministratori delegati.

Essi operano in tutti i settori dell'industria privata ed a partecipazione statale, nonché nelle attività ausiliarie e complementari dell'industria.

In rappresentanza dei dirigenti industriali Federmanager stipula e gestisce i contratti collettivi nazionali di

lavoro con Confindustria, Confapi, Confservizi, Confifarma, Fedarlinea, Fieg e contratti integrativi con grandi gruppi industriali.

Federmanager assume anche iniziative a livello politico e parlamentare per la valorizzazione del ruolo manageriale e per la tutela degli interessi categoriali.

Per conseguire questi obiettivi è stato sviluppato un "sistema" aperto, attento alle dinamiche del mondo produttivo e pronto a ricercare nuove forme di integrazione e collaborazione tra le parti sociali interessate, per affrontare adeguatamente i problemi emergenti.

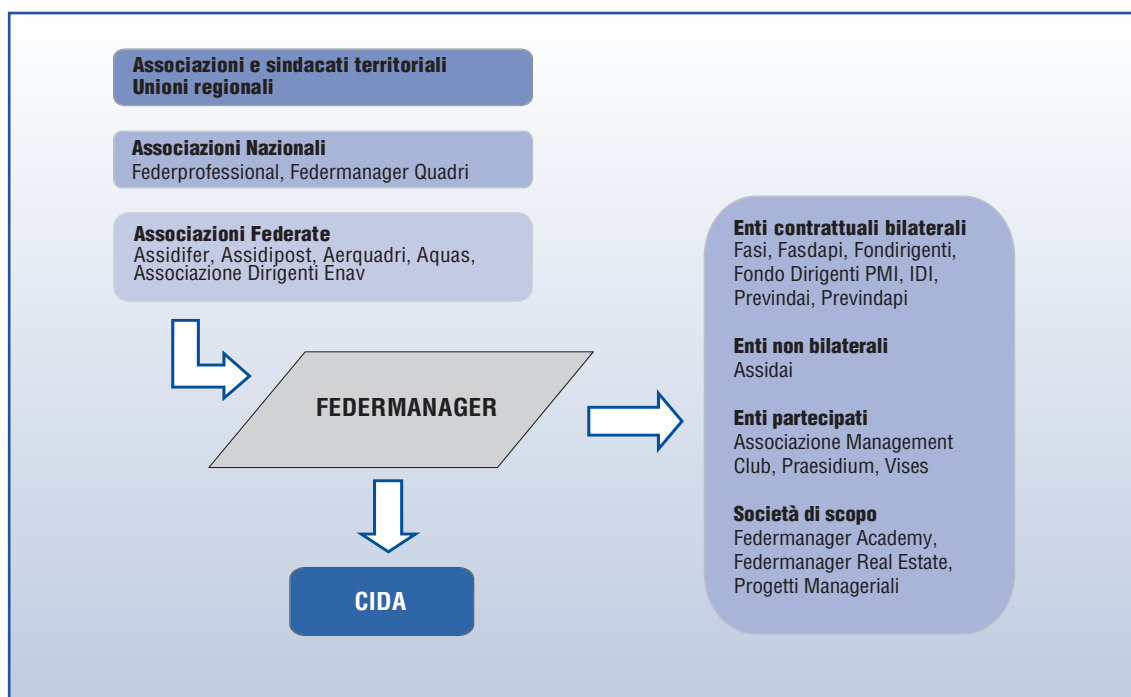
A tale sistema federativo appartengono sia le associazioni e sindacati diretta-

mente rappresentativi dei dirigenti industriali, in servizio ed in pensione, sia altre organizzazioni rappresentative di varie categorie professionali.

Fanno inoltre parte del sistema, nella sua più ampia accezione, anche altre organizzazioni, definite "enti collegati", che contribuiscono con varie finalità alle attività di tutela e promozione della classe dirigente.

Federmanager, a sua volta, aderisce alla CIDA - "Confederazione italiana dei dirigenti e delle alte professionalità".

Il seguente schema rappresenta in forma sintetica il sistema evidenziando la base associativa e gli enti collegati.



## Associazioni e Sindacati territoriali

Federmanager è presente su tutto il territorio nazionale con 58 Sedi territoriali le quali forniscono ai dirigenti consulenze di carattere contrattuale, previdenziale, legale, fiscale e realizzano iniziative di natura culturale, formativa e di networking. Le Associazioni ed i Sindacati territoriali sono i soggetti costituenti Federmanager e ne eleggono gli Organi. Attraverso incontri ed assemblee con i dirigenti interpretano e portano all'attenzione di Federmanager le attese e le problematiche della Categoria. Assistono gli iscritti nei rapporti con gli Enti di Categoria.

Informano ed aggiornano gli iscritti con circolari e riviste, promuovono giornate di studio e di formazione, dibattiti, convegni e tavole rotonde su temi di attualità che riguardano la figura dirigenziale e l'evoluzione del ruolo nell'impresa e nella società. Al fine di garantire agli iscritti condizioni di miglior favore stipulano convenzioni ed accordi di varia natura.

La mappa seguente presenta la distribuzione geografica delle Associazioni e Sindacati.

In accordo con lo Statuto federale le Associazioni e i Sindacati di una medesima Regione, sono tenuti a raggrupparsi in Unione Regionale dei Sindacati Dirigenti di Aziende Industriali.



## Associazioni Nazionali



Nata su iniziativa di Federmanager e operante nel diversificato contesto associativo che fa capo alla maggiore organizzazione della dirigenza in Italia, Federprofessional promuove, tutela e rappresenta il lavoro autonomo e il libero esercizio delle competenze professionali di elevata qualificazione.

L'Associazione ha lo scopo di:

- promuovere, sostenere e tutelare i valori e le attività professionali dei propri iscritti, attuando ogni opportuna azione ed assumendo, nei confronti delle istituzioni, dell'imprenditoria e della committenza in genere ogni iniziativa utile per il raggiungimento dei predetti obiettivi;
- promuovere la partecipazione a forme di previdenza istituzionale e complementare, di assistenza sanitaria ed assicurativa in genere;
- dare il proprio contributo sui problemi generali di ordine economico e sociale, con competenti valutazioni, proposte e studi relativi, diffondendoli anche presso l'opinione pubblica;
- favorire la collaborazione fra gli iscritti per la reciproca conoscenza, per lo studio dei problemi di comune interesse e per lo sviluppo di attività comuni.
- promuovere o sostenere ogni iniziativa che, direttamente o indirettamente, favorisca lo sviluppo culturale e professionale della categoria e dei singoli iscritti, anche mediante la partecipazione in enti o società con finalità coerenti con lo Statuto sociale.

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



Con la sigla "Federmanager Quadri" viene denominata l'Associazione Nazionale Quadri, alla quale possono iscriversi tutti i lavoratori dipendenti riconosciuti come "Quadri". L'iscrizione è possibile anche dopo la cessazione del rapporto di lavoro e sono previste forme di iscrizione collettiva. Federmanager Quadri è apartitica, aconfessionale e senza fini di lucro ed è associata a Federmanager. In linea con lo statuto ed in collegamento con Federmanager si prefigge di:

- tutelare gli interessi professionali, morali, economici, sociali, giuridici dei Quadri, anche promuovendo iniziative legislative e legali;
- curare l'attuazione su scala nazionale delle politiche dei Quadri, instaurando rapporti e collaborando con le forze imprenditoriali, politiche, sociali e sindacali e con organismi o enti nazionali ed internazionali;
- promuovere azioni atte a valorizzare la professionalità dei Quadri ed iniziative sociali a favore degli stessi.

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



## Associazioni federate

Aderiscono a Federmanager le seguenti associazioni sindacali rappresentative di varie componenti aziendali:



Assidifer-Federmanager è l'Associazione Sindacale dei Dirigenti del Gruppo Ferrovie dello Stato e delle Società partecipate, nonché delle imprese operanti nel campo ferroviario.

Assidifer Federmanager ha i seguenti scopi:

- rappresentare e tutelare la categoria dei dirigenti iscritti, valorizzandone lo status;
- provvedere alla difesa ed alla tutela degli interessi dei soci, rappresentandoli ed assistendoli nelle controversie individuali e collettive che avessero ad insorgere in conseguenza del loro rapporto di lavoro;
- promuovere lo studio e collaborare alla soluzione delle problematiche strategiche, tecniche, economiche ed organizzative delle aziende di cui fanno parte gli associati.

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



Assidipost-Federmanager è l'Associazione Sindacale dei Dirigenti del Gruppo Poste Italiane SpA.

Assidipost-Federmanager è una associazione apartitica ed indipendente. Scopo dell'Associazione è:

- rappresentare, valorizzare e tutelare i Dirigenti del Gruppo Poste Italiane SpA;
- sviluppare e favorire la crescita professionale di tutti gli associati mediante il ricorso ai vari strumenti culturali e formativi disponibili;
- curare gli interessi generali e particolari degli iscritti attraverso:
  - l'assistenza in caso di controversie nel rapporto di lavoro;
  - coperture assicurative integrative;
- collaborare alla individuazione di soluzioni alle problematiche strategiche, tecnico-economiche ed organizzative del Gruppo Poste Italiane;
- assicurare l'integrazione dei Dirigenti del Gruppo con altre realtà aziendali attraverso il confronto ed il dialogo esistente in ambito Federmanager;
- informare i Dirigenti sulle iniziative di rilevante interesse.

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



Aerquadri si propone di rappresentare e tutelare i Quadri italiani del Trasporto Aereo dell'Aviazione Civile in Italia ed all'Estero, i loro interessi normativi, economici, professionali, culturali e sociali. Obiettivo primario è la ricerca delle modalità con le quali assicurare la presenza, diretta o mediata, di propri delegati in tutte quelle occasioni dove in sede aziendale, nazionale od internazionale sia coinvolto l'interesse e/o la dignità del lavoro dei Quadri e/o lo studio e successiva stipula di accordi riguardanti gli stessi.

[www.aerquadri.federmanager.it](http://www.aerquadri.federmanager.it)





AQUAS (Associazione Quadri Uniti Autostrade e Strade), nasce in risposta all'esigenza dei Quadri del Gruppo Atlantia e di tutte le altre società autostradali, di quelli dell'ANAS e di tutti quelli operanti nella filiera della viabilità, di dar voce alle proprie istanze e difendere e valorizzare il proprio patrimonio di esperienza, cultura e professionalità.

AQUAS è stata costituita nel luglio del 2010 e conta tra i suoi aderenti uomini e donne con eccellenti e molteplici professionalità, di livello culturale elevato, che operano coordinando l'attività di altri lavoratori, trasferendo le indicazioni strategiche aziendali e sovrintendendo alla loro migliore applicazione ed esecuzione.

[www.aquas.federmanager.it](http://www.aquas.federmanager.it)

#### ASSOCIAZIONE DIRIGENTI ENAV

Enav-Federmanager tutela in ogni sede la dignità, i diritti, gli interessi, la professione e lo status dei propri iscritti operanti nel settore dell'assistenza al volo. In particolare promuove azioni che qualifichino sul piano professionale e morale la categoria e ne tutela anche in sede sindacale i diritti e gli interessi. Promuove, conduce e conclude trattative relative al rapporto di lavoro dei propri associati, curandone in particolare gli aspetti giuridici, economici e di valorizzazione professionale in tutte le forme in cui essi si realizzino. Promuove ogni azione volta a migliorare aspetti organizzativi e gestionali dell'azienda in cui opera, impegnandosi altresì ad avviare iniziative sociali a beneficio degli associati.



## Enti categoriali

La presenza di enti costituiti bilateralmente, a seguito di accordi contrattuali, attribuisce al sistema Federmanager una dimensione più vasta e consente di svolgere più incisive azioni al fine di conseguire gli obiettivi associativi.

La natura e le finalità specifiche di tali enti sono la testimonianza dell'impegno profuso da Federmanager, della sua capacità di proporre soluzioni e della sua attenzione a mantenere un sistema di relazioni e collaborazioni in grado di servire alla promozione e sviluppo non solo dei dirigenti ma anche delle attività produttive nelle quali essi sono impegnati.

### *Enti contrattuali bilaterali cogestiti da Federmanager e Confindustria*



Il Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa per i dirigenti di aziende industriali, persegue, senza fini di lucro, finalità di assistenza sanitaria, integrativa alle prestazioni del Servizio Sanitario Nazionale. L'adesione da parte dei dirigenti è volontaria. Il Fondo viene finanziato da contributi che provengono dalle aziende (circa 2/3) e dagli iscritti (circa 1/3) e la cui entità viene stabilita da accordi sindacali nell'ambito dei rinnovi contrattuali. Il Fondo assiste i dirigenti di aziende industriali, in servizio ed in pensione, senza limiti di età, ed eventuali coniugi, figli minorenni (o figli adottivi o in affidamento preadottivo) nonché, se a carico, figli maggiorenni ed eventuali genitori. In ambito FASI operano inoltre due gestioni separate:

- Gestione Separata per il sostegno al Reddito (GSR) a favore dei dirigenti licenziati;
- FASI Open per offrire tutele a comunità di dipendenti non dirigenti.

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



Previdai è il Fondo di Previdenza a capitalizzazione per i Dirigenti di Aziende Industriali costituito senza alcun fine di lucro allo scopo di provvedere a prestazioni di natura previdenziale aggiuntive ai trattamenti pensionistici di legge, nell'interesse degli aventi diritto. Sono ammessi al fondo i dirigenti dipendenti delle imprese che applichino il CCNL stipulato tra le parti di cui sopra o che applichino un CCNL diverso, ma comunque sottoscritto da almeno una delle parti, Confindustria o Federmanager (previo assenso dell'altra parte) e per le quali non operino iniziative, casse o fondi diretti ad assicurare ai dirigenti forme previdenziali analoghe.

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



La Fondazione "Fondirigenti-Giuseppe Taliercio" opera senza fini di lucro a favore di tutte le imprese che ad essa decidano di versare il previsto contributo, finanziandone i piani formativi dei dirigenti. La Fondazione ha inoltre lo scopo di favorire il consolidamento e lo sviluppo di una cultura manageriale congrua con le specificità del sistema economico e produttivo italiano, attraverso un sistema integrato di servizi per le aziende, l'occupabilità e la crescita della classe dirigente. In ambito Fondirigenti è stata costituita l'Agenzia per il Lavoro dirigenziale con lo scopo di favorire il reinserimento di dirigenti disoccupati.

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

## Enti contrattuali bilaterali cogestiti da Federmanager e Confapi



Fasdapi è il Fondo di Assistenza e Solidarietà per i dirigenti di azienda della piccola e media industria, il cui rapporto di lavoro è regolato in base agli accordi sindacali stipulati tra la Confapi e Federmanager. Fasdapi ha esclusive finalità assistenziali, solidaristiche e mutualistiche. Il Fondo garantisce i benefici derivanti dalle coperture assicurative previste dal CCNL. Il Fondo, inoltre, offre assistenza ai dirigenti colpiti da infortuni o malattie molto gravi, tali da comportare il venir meno delle capacità di svolgere alcune delle fondamentali funzioni ed attività della vita quotidiana.

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



Previndapi è il Fondo Pensione per i dirigenti della piccola e media industria, il cui rapporto di lavoro è regolato in base agli accordi sindacali stipulati tra la Confapi e Federmanager. Possono iscriversi al Fondo anche dirigenti e aziende che applicano CCNL diversi da quello Confapi-Federmanager. Il Fondo ha lo scopo di consentire agli aderenti di disporre, all'atto del pensionamento, di prestazioni pensionistiche complementari del sistema obbligatorio. A tale fine esso provvede alla raccolta dei contributi, alla gestione delle risorse nell'esclusivo interesse degli aderenti, e all'erogazione delle prestazioni secondo quanto disposto dalla normativa in materia di previdenza complementare. Il Fondo non ha scopo di lucro.

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



Il Fondo Dirigenti Pmi ha come scopo statutario il finanziamento di azioni di formazione concordate tra le Parti per favorire lo sviluppo, il potenziamento e l'innovazione delle competenze manageriali nelle Piccole e Medie Imprese. Il Fondo non ha fini di lucro e promuove e finanzia i piani formativi per dirigenti effettuati dalle aziende associate alla Confapi, nonché da tutte le aziende, a qualunque settore economico esse appartengano, che scelgano di versare al Fondo il previsto contributo. L'obiettivo del fondo è quello di favorire lo sviluppo di una cultura manageriale congrua con le specificità del sistema industriale italiano e atenta alle sfide poste alle imprese e ai dirigenti dalla competizione globale, dalla innovazione tecnologica e dalla complessità sociale.

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



La Fondazione denominata "Fondazione per l'Istituto Dirigenti Italiani" (IDI) ha tra i principali scopi statuari:

- la formazione, l'aggiornamento, la specializzazione ed il perfezionamento del management d'impresa;
- la diffusione di studi relativi alla direzione aziendale.

La Fondazione provvede al raggiungimento dei suoi fini:

- con le rendite del fondo di dotazione;
- con gli eventuali contributi e liberalità dello Stato, Enti Locali, Enti pubblici, privati, persone fisiche;
- con i contributi derivanti dalla contrattazione collettiva;
- con gli eventuali proventi derivanti dall'attività della Fondazione.

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

## Enti non bilaterali

Federmanager ha costituito e controlla direttamente:



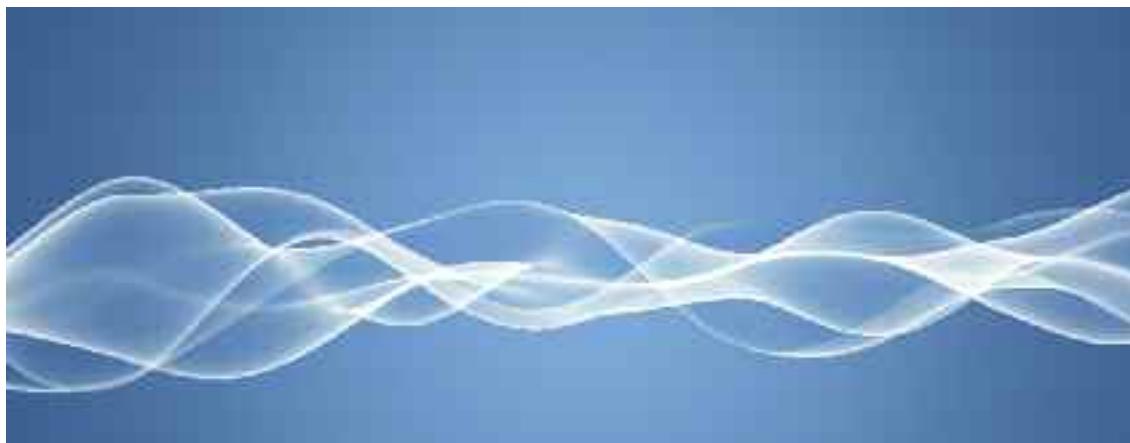
Il Fondo di Assistenza per i dirigenti di aziende industriali, denominato Assidai, non ha fini di lucro ed ha esclusive finalità assistenziali, nel cui ambito garantisce agli iscritti le prestazioni previste dal proprio statuto.

All'adempimento dei propri fini istituzionali l'Assidai provvede normalmente tramite ricorso al sistema assicurativo. Le prestazioni erogate dall'Assidai ai propri iscritti si distinguono in:

- prestazioni medico-sanitarie;
- prestazioni di assistenza (invalidità e/o morte per malattia e/o infortunio).

Possono iscriversi all'Assidai, senza limite di età, gli iscritti alle Associazioni Federmanager e alle Federazioni aderenti a CIDA. L'iscrizione può proseguire anche con il pensionamento ed è possibile anche per coniugi e figli superstiti, nel rispetto delle specifiche norme statutarie e regolamenti. Il Fondo offre inoltre la possibilità di iscrizione in forma collettiva da parte delle imprese stesse, con specifiche norme regolamentari.

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



## Enti partecipati

Federmanager ha, in forme diverse, quote di partecipazione nei seguenti enti:



L'Associazione Management Club (AMC) è un centro di studi e ricerche sulla Classe Dirigente, nato da un'iniziativa congiunta di Fondirigenti e dell'Università LUISS. AMC promuove un'analisi costante sul mondo dell'impresa, il management pubblico e privato, veicolando i valori di innovazione e imprenditorialità, attraverso il confronto e l'approfondimento.

L'Associazione utilizza le sue risorse per interpretare le esigenze del contesto globale, diffondere le buone pratiche e suggerire policies incentrate sulla preparazione, il merito e l'innovazione. Economia, management, governance, rappresentanza e innovazione, sono le parole chiave con cui è possibile riassumere la missione di AMC.

Uno degli obiettivi che l'Associazione promuove attraverso le proprie attività di ricerca, è l'offerta a imprese, manager e pubblica amministrazione di nuove idee, nuovi modelli di business atti a stimolare l'imprenditorialità e la fiducia, strumenti utili per comprendere e affrontare le difficoltà che caratterizzano il contesto economico globale.

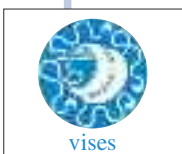
Appuntamento periodico nonché serbatoio di tutte le attività e le iniziative promosse dall'Associazione e dai suoi soci è la pubblicazione del Rapporto sulla Classe Dirigente. Il Rapporto contiene i contributi di un anno di ricerca dell'Associazione: le ricerche sulla classe dirigente pubblica e privata, italiana ed europea, i dati raccolti sul territorio attraverso l'attività dei seminari, focus-group, i casi di eccellenza delle aziende più innovative e virtuose in termini di produttività.

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



Praesidium S.p.A. è il broker di assicurazioni specialista nella gestione dei programmi assicurativi ad hoc per dirigenti, quadri e consulenti, pensionati e familiari. È nato dalla joint-venture tra Federmanager (40%), Assidai (10%) e Aon Italia S.p.A. (50%), leader nella consulenza dei servizi di risk management e nell'intermediazione assicurativa e riassicurativa. Praesidium si propone di essere per la comunità dei manager industriali, il consulente sui rischi, punto di riferimento per soluzioni assicurative innovative, ottenibili tramite il valore aggiunto dell'essere associato e di creare nei manager cultura di consapevolezza sui rischi personali e professionali.

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



VISES è nata per iniziativa di alcuni manager di Aziende pubbliche e private che volevano spendere la propria professionalità a favore degli "altri" e sostenere, in Italia e all'estero, lo sviluppo economico, sociale e la promozione della qualità della vita delle popolazioni più bisognose. Lo scopo principale dell'Associazione è di contribuire al tempestivo trasferimento di tecnologie, tecniche, energie, conoscenze ed esperienze, ad operatori locali nei Paesi emergenti, mediante l'opera di volontariato, per favorire la liberazione dai bisogni primari, la promozione della dignità e della libertà dell'uomo e della donna, il diritto alla vita e all'istruzione, la tutela dell'ambiente e dei beni culturali. Federmanager collabora con VISES in qualità di Socio Sostenitore.

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

## Società di scopo

Al fine di eseguire attività specifiche, sia nel settore strategico della formazione manageriale, sia nella gestione operativa delle proprie strutture, Federmanager ha costituito le seguenti società, delle quali detiene il 100% del capitale sociale:



Federmanager Academy è una Management School per le Alte Professionalità e i Dirigenti, Quadri e Professional delle imprese.

I principali obiettivi che Federmanager Academy si propone sono i

seguenti:

- progettare moduli di alta formazione manageriale, anche avvalendosi del bilancio di competenze;
- creare contatti di eccellenza a livello internazionale, da mettere a disposizione del sistema Federmanager;
- rilanciare sul mercato le Alte Professionalità "fuori dal giro", attraverso la formazione mirata al Temporary Management, Coaching ecc.;
- formare manager che siano da poco entrati, o stiano entrando, in una carriera dirigenziale.

Federmanager Academy costituisce inoltre un catalizzatore ed un punto di riferimento nazionale dei rapporti tra le Associazioni Territoriali e le Istituzioni eroganti finanziamenti.

Federmanager Academy ha un proprio ruolo di progettazione e di individuazione dei fabbisogni formativi e si riserva direttamente il ruolo di attuatore in specifiche iniziative, a volte individuando all'interno della comunità Federmanager associati con particolari competenze da formare alla docenza dopo un processo di "Training for Trainers".

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

### FEDERMANAGER REAL ESTATE

È una società costituita nel 2010 per consentire l'acquisto e la gestione della Sede.

Nell'immobile, oltre a Federmanager, sono ubicate le sedi di Praesidium, Assidai, Federmanager Academy, Progetti Manageriali, Visés, gli uffici del sindacato territoriale di Roma e le sedi di alcune delle Associazioni Federate.



La società Progetti Manageriali s.r.l. ha per oggetto sociale: svolgimento di attività editoriale, organizzazione convegni, prestazioni servizi a favore di Federmanager, assunzione di iniziative nel campo

del lavoro dirigenziale.

La società è il braccio operativo di Federmanager e le attività si articolano su tre filoni principali:

- erogazione dei servizi amministrativi per Federmanager, Praesidium, Assidai, Federmanager Academy e Federmanager Real Estate;
- organizzazione di eventi, elaborazione di studi e ricerche.

[www.federmanager.it/progettimanageriali](http://www.federmanager.it/progettimanageriali)



# CIDA - Confederazione Italiana dei Dirigenti e delle Alte Professionalità.



La CIDA – “Confederazione italiana dei dirigenti e delle alte professionalità” è l’organizzazione sindacale che rappresenta la dirigenza e le alte professionalità di tutti i settori socio-produttivi, pubblici e privati, sul piano professionale, economico e sociale.

La CIDA è indipendente da qualsiasi organizzazione politica.

La Confederazione ha la rappresentanza esclusiva nella contrattazione collettiva sia economica che normativa dei rapporti di lavoro dei dirigenti, che esercita attraverso le sue organizzazioni aderenti.

Alla CIDA aderiscono FEDERMANAGER, in rappresentanza dei Dirigenti Industriali, e le seguenti organizzazioni rappresentative degli altri settori:

## FEDERAZIONE FUNZIONE PUBBLICA

Federazione Nazionale dei Dirigenti dei Quadri e delle Alte Professionalità di Dipendenti delle Amministrazioni Pubbliche.

## SINDIRETTIVO CIDA

Associa il personale direttivo della Banca d’Italia, dell’Ufficio Italiano dei Cambi, e quello delle Autorità indipendenti.

## Fe.N.D.A.

Federazione Nazionale dei Dirigenti e delle Alte Professionalità di Agricoltura e Ambiente.

## FEDERAZIONE TERZO SETTORE

Dirigenti e Alte Professionalità degli Enti ed Istituzioni Non Profit.

## F.N.S.A

Federazione Nazionale Sindacato Autori.

La Confederazione svolge compiti di coordinamento in campo nazionale ed internazionale delle attività e degli interessi delle Organizzazioni aderenti, con l’obiettivo di risolvere in modo uniforme i problemi e le questioni della categoria dirigenziale e delle alte professionalità, tutelandone gli interessi soprattutto nei confronti delle istituzioni. Si propone inoltre di intervenire a supporto delle Organizzazioni aderenti nella tutela e trattativa di specifici aspetti.

I principali obiettivi della CIDA sono pertanto:

- Rappresentanza verso la società e le Istituzioni governative e parlamentari;
- Partecipazione al dialogo sociale a livello europeo, nazionale e regionale;
- Presenza nel dibattito politico-sindacale al fine di proporre soluzioni ai problemi di interesse generale;
- Valorizzazione dello “status dirigenziale e delle Alte Professionalità”;
- Sostegno alle iniziative federali di tutela sindacale.

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



# ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE ASSOCIATIVA

## Statuto e regolamenti

Lo Statuto Federale è stato approvato nella attuale versione dal Congresso Nazionale straordinario di Bolo-

gna del 12-13 settembre 2008 ed ha accolto diverse istanze e proposte provenienti dalle Associazioni e Sindacati territoriali.

Lo **Statuto** si compone dei seguenti **titoli**:

I	Costituzione e Scopi
II	Rapporti tra Federmanager e le Organizzazioni Aderenti
III	Organizzazione di Federmanager
IV	Congresso Nazionale
V	Il Consiglio Nazionale
VI	Giunta Esecutiva
VII	Presidente
VIII	Il Tesoriere
IX	Il Direttore Generale
X	Collegio Nazionale dei Proviviri
XI	Patrimonio Sociale
XII	Trattative Sindacali
XIII	Norme di Comportamento
XIV	Modifiche Statutarie, Scioglimento e Liquidazione



Allo Statuto sono allegati tabelle esplicative per la determinazione del numero e della provenienza dei componenti del Congresso e del Consiglio Nazionale.

Sono inoltre allegati i seguenti **documenti**:

- ALLEGATO A:  
Regolamento per l'adesione di Federmanager-Quadri
- ALLEGATO B:  
Carta dei valori – Codice etico

Lo Statuto incorpora infine i seguenti **regolamenti**:

- Per le elezioni di competenza del Congresso Nazionale
- Per le elezioni di competenza del Consiglio Nazionale
- Per lo svolgimento dei dibattiti congressuali

Statuto e regolamenti sono disponibili nel sito web di Federmanager:  
[www.federmanager.it](http://www.federmanager.it)

## Organi statutari

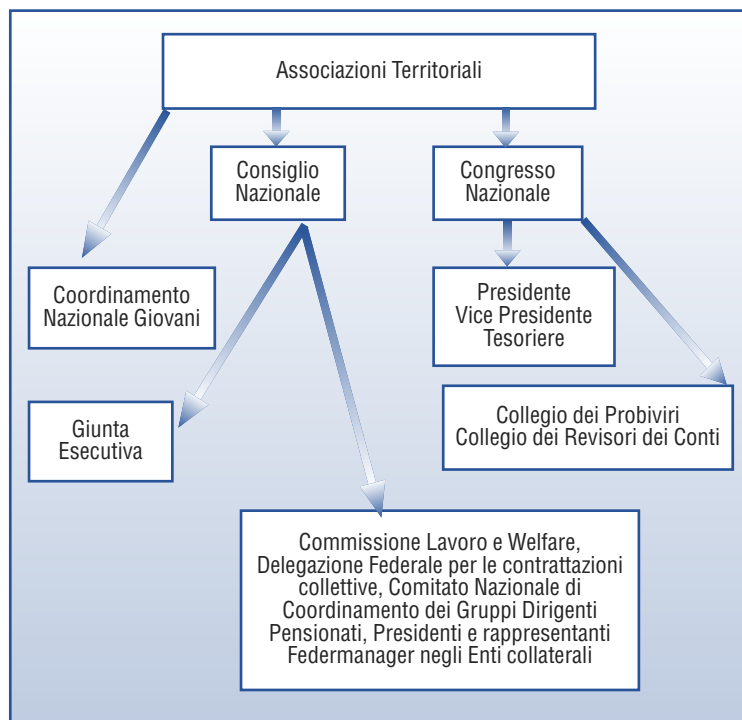
Il governo della Federazione nasce attraverso un sistema elettivo descritto dallo schema riportato.

Gli organi previsti dallo statuto per la "governance" della Federazione hanno le seguenti prerogative e finalità: Il **Congresso Nazionale** è attualmente costituito da 144 delegati eletti dalle Associazioni e dai Sindacati nell'ambito delle rispettive Unioni Regionali, dai membri di diritto (Presidente, Vice Presidente, Tesoriere), nonché da 5 delegati di Federmanager Quadri.

Il Congresso Nazionale è l'Organo di indirizzo di Federmanager e le sue decisioni sono vincolanti per tutti gli organi ed organismi di Federmanager, delle Organizzazioni aderenti nonché delle Unioni Regionali.

Al **Congresso** spettano le seguenti principali prerogative:

- elegge e revoca il Presidente unitamente al Vice Presidente e ne approva il programma triennale;
- elegge e revoca il Tesoriere;
- elegge il Collegio Nazionale dei Revisori dei Conti;
- elegge il Collegio Nazionale dei Proviviri;
- delibera l'adesione di Federmanager alla CIDA o ad altra Confederazione;
- determina le linee di politica sindacale e gli obiettivi strategici di Federmanager in campo sindacale, contrattuale e previdenziale;
- approva le proposte di modifiche statutarie deliberate dal Consiglio Nazionale.



### Il Vertice Federale

Il Vertice Federale è composto da **Presidente, Vice Presidente, Tesoriere**.

Il **Presidente**, espressione dell'unità e della solidarietà della categoria, ha il mandato del perseguimento dei fini e della difesa degli interessi della stessa, nel rispetto dello Statuto federale. È inoltre il legale rappresentante di Federmanager ed ha la responsabilità della politica economica e finanziaria della stessa.

Il **Vice Presidente** coadiuva il Presidente, mantenendo un costante collegamento con lo stesso, dal quale può ricevere mandati o deleghe per seguire specifiche questioni o materie.

Il **Tesoriere** provvede alla gestione economica e finanziaria di Federmanager, in conformità alle deliberazioni del Consiglio Nazionale e della Giunta Esecutiva, adottate in sede di approvazione del Bilancio preventivo e consuntivo. Singolarmente o con-

giuntamente con il Presidente, sulla base di apposita delibera della Giunta Esecutiva, autorizza le spese e gli incassi e autorizza gli atti che comportino assunzione di impegni a carattere finanziario o di gestione delle risorse finanziarie di Federmanager. Per ogni anno predispone il bilancio preventivo ed il bilancio consuntivo.

Il **Consiglio Nazionale** è attualmente costituito da 64 rappresentanti delle Associazioni e dei Sindacati nell'ambito delle rispettive Unioni Regionali, dai membri di diritto (Presidente, Vice Presidente, Tesoriere), nonché da 5 rappresentanti di Federmanager Quadri. Il Consiglio Nazionale è l'Organo preposto a dare attuazione alle linee di politica sindacale e alle deliberazioni assunte dal Congresso mediante l'approvazione del programma.

Il Consiglio Nazionale svolge i seguenti compiti principali:

- convoca il Congresso Nazionale;

- delibera il programma di attività annuale per il raggiungimento delle linee e degli obiettivi stabiliti nel programma e ne verifica semestralmente la realizzazione;
- determina le linee di politica sindacale e gli obiettivi strategici che si impongono per nuove situazioni tra un Congresso e l'altro;
- delibera l'impostazione strategica delle contrattazioni collettive di rilevanza nazionale e le necessarie azioni di sostegno;
- delibera o ratifica la stipulazione dei contratti collettivi di lavoro di rilevanza nazionale;
- approva le linee di impostazione strategica di Federmanager rispetto alle attività degli Enti collaterali determinate dalla Giunta Esecutiva e ne verifica periodicamente l'attuazione;
- delibera l'adesione di Federmanager alle altre Organizzazioni nazionali e internazionali diverse dalle Confederazioni;
- approva il bilancio preventivo e il bilancio consuntivo dell'esercizio, su proposta della Giunta Esecutiva;
- elegge, con facoltà di revoca, gli organi di propria competenza;
- sottopone all'approvazione del Congresso le modifiche statutarie.

La **Giunta Esecutiva** è composta da 11 membri, di cui 3 di diritto, nelle persone del **Presidente**, del **Vice Presidente** e del **Tesoriere** federali, 7 eletti dal Consiglio Nazionale tra i propri componenti e 1 in rappresentanza del Coordinamento Nazionale Giovani Dirigenti. Degli 11 membri, 6 devono essere

dirigenti in servizio e 5 dirigenti in pensione.

La Giunta Esecutiva svolge i seguenti principali compiti gestionali:

- dà attuazione alle delibere ed ai programmi del Consiglio Nazionale;
- esercita il controllo sullo svolgimento delle contrattazioni collettive di rilevanza nazionale;
- delibera gli indirizzi per la gestione economica;
- approva le proposte di bilancio preventivo e consuntivo da presentare al Consiglio Nazionale;
- determina, sottoponendole all'approvazione del Consiglio, le linee di impostazione strategica di Federmanager rispetto agli Enti collaterali;
- indirizza e vigila sulle attività degli Enti collaterali e nomina i rappresentanti Federmanager nelle assemblee di tali Enti;
- emana le norme relative alla costituzione, al funzionamento, ai compiti delle Rsa e dei Coordinamenti delle Rsa;
- emana norme e regolamenti a supporto delle attività federali e di Gruppi e Comitati costituiti all'interno di Federmanager;
- approva gli statuti, e le eventuali modifiche, di Associazioni ed Enti promossi e istituiti da Federmanager.

Il **Collegio Nazionale dei Probiviri** si compone di 5 membri effettivi e di 5 supplenti eletti dal Congresso Nazionale.

Il Collegio Nazionale dei Probiviri ha le seguenti principali funzioni:

- regola i conflitti di competenza, di rappresentanza ed ogni altra controversia

che insorga tra Organi federali, Associazioni e/o Sindacati e Unioni Regionali;

- regola le controversie relative alla disciplina associativa e sindacale delle Organizzazioni aderenti a Federmanager nonché dei singoli iscritti;
- decide su ogni impugnativa riguardante la legittimità statutaria delle decisioni e delle delibere assunte dagli Organi federali, dalle Associazioni e/o dai Sindacati e dalle Unioni Regionali;
- verifica la conformità degli statuti delle Associazioni e/o dei Sindacati territoriali, rispetto alle norme dello Statuto federale.

Il **Collegio dei Revisori dei Conti** è costituito da 3 revisori effettivi e da 5 revisori supplenti eletti dal Congresso Nazionale.

Il Collegio dei Revisori dei Conti ha le seguenti funzioni:

- vigila sull'andamento della gestione economica e finanziaria di Federmanager;
- esegue, anche da parte di singoli suoi membri, verifiche di cassa e contabili individuando tipi, destinatari e documenti giustificativi della spesa, nonché gli eventuali scostamenti dai vari budget approvati;
- esamina la congruità dei Bilanci preventivi e l'esattezza e veridicità di quelli consuntivi;
- riferisce, con apposite relazioni collegiali, al Consiglio Nazionale almeno in sede di approvazione annuale dei bilanci.

## Altri organismi federali

Lo statuto federale prevede inoltre la costituzione in via permanente dei seguenti organismi:

### Commissione Lavoro e Welfare

La Commissione è composta da n. 6 membri, compreso il Coordinatore, di cui almeno 4 dirigenti in servizio. Al Consiglio Nazionale spetta la nomina di 4 componenti mentre i rimanenti 2 sono indicati rispettivamente dal Comitato Nazionale di Coordinamento dei Gruppi Dirigenti Pensionati e dal Coordinamento Nazionale Giovani Dirigenti.

### Delegazione federale

La Delegazione Federale viene eletta dal Consiglio Nazionale ed è composta dal Capo Delegazione e da n. 5 componenti; ha il compito di seguire le contrattazioni di rilevanza nazionale per tutti i settori.

### Comitato Nazionale di Coordinamento dei Gruppi Dirigenti Pensionati

Il comitato è costituito da n. 6 componenti, compreso il Presidente, eletti dal Consiglio Nazionale. Il Comitato Pensionati è l'Organismo incaricato di interpretare e portare all'attenzione degli Organi federali le istanze dei dirigenti in quiescenza.

### Coordinamento Nazionale Giovani Dirigenti

Il Coordinamento Giovani Dirigenti è composto da 27 delegati e 6 di questi costituiscono l'Esecutivo. Nell'ambito dello stesso Coordina-

mento sono definiti dei gruppi di lavoro tematici. I Giovani dirigenti sono espressione del territorio e costituiscono un bacino di elevate professionalità sulle quali costruire la classe dirigente del futuro e sono portatori di idee e istanze che perseguono la modernizzazione della società e del ruolo dell'Organizzazione.

### Commissioni Nazionali di Settore

Le Commissioni Nazionali di Settore sono costituite da manager che hanno particolare esperienza e competenza nei seguenti ambiti: Costruzioni, Chimica, Edilizia e infrastrutture, Energia, Telecomunicazioni, Trasporti. Obiettivo delle commissioni è quello di supportare Federmanager nella promozione della cultura industriale, della produttività e dello sviluppo, consentendole di esprimere ai massimi livelli istituzionali, su tematiche di alto valore economico e sociale, il proprio pensiero e la propria posizione.

### Coordinamenti Nazionali di RSA

Le strutture di coordinamento delle Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA) costituiscono il collegamento con la dirigenza dei grandi gruppi industriali nonché utili strumenti per intervenire sui programmi di riassetto e sulle politiche industriali di settore esprimendo le posizioni della categoria in modo formale e condiviso tra gli associati.

## Gruppi di lavoro e comitati

Alcuni organi consultivi, come gruppi di lavoro e comitati, ai quali partecipano in forma volontaria gli associati di Federmanager su richiesta degli organi centrali e/o su indicazione delle strutture territoriali, supportano lo svolgimento di varie attività di servizio individuate da Federmanager nell'ambito del suo piano strategico.

A fine 2010 sono attivi i seguenti team:

### Gruppo Minerva

#### La missione del gruppo è:

- Sostenere l'impegno della donna nel mondo economico e sociale, portando avanti il principio che l'occupazione femminile qualificata deve diventare, insieme a produttività e retribuzioni, parte essenziale di una strategia nazionale che voglia davvero contrastare declino e disagio;
- Diventare un interlocutore privilegiato e propositivo con tutte le Istituzioni competenti per definire e condividere gli obiettivi, promuovere azioni di informazione, di formazione e iniziative di networking per far crescere la voce delle donne, la loro forza propositiva e valenza socio-economica.

#### Gli obiettivi all'interno di Federmanager sono:

- Promuovere l'adesione e la partecipazione delle donne dirigenti alle attività di Federmanager, in particolar modo mediante la costituzione di Gruppi Territoriali;

- Stimolare il contributo e la partecipazione delle iscritte al progetto, valorizzandone il loro apporto;
- Sostenere e tutelare in tutti gli ambiti le dirigenti iscritte;
- Proporre e promuovere iniziative di ricerca, studio, dibattito, formazione, etc. sia su temi di specifico interesse delle donne sia sui grandi temi che riguardano la vita del Paese, il suo sviluppo economico e sociale, la sua modernizzazione, etc.

#### **Gli obiettivi nelle relazioni esterne sono:**

- Promuovere lo sviluppo della dirigenza femminile sostenendone l'affermazione negli ambiti sociali e istituzionali ed agendo direttamente per l'adeguamento delle politiche contrattuali, economiche e sociali alle necessità delle stesse;
- Rappresentare in tutte le sedi istituzionali e sociali i problemi e le aspettative delle donne dirigenti interpretandone il cambiamento del ruolo per diffondere la rappresentatività femminile;
- Promuovere azioni per sensibilizzare l'opinione pubblica sul ruolo della donna nella società e sollecitare una maggiore attenzione da parte dei politici e degli imprenditori al problema di una distribuzione più equa delle posizioni di responsabilità nel settore pubblico e privato;
- Favorire la comunicazione e l'interscambio di esperienze tra le donne dirigenti aderenti a Federmanager e quelle appartenenti ad altre Organizzazioni;

- Realizzare azioni tese a favorire la presenza di associate Federmanager in Commissioni e Comitati Istituzionali all'interno dei quali proporre e condividere azioni, iniziative e focus group per lo studio di soluzioni innovative;
- Promuovere iniziative di formazione per l'aggiornamento professionale e per una maggiore conoscenza dell'innovazione per l'impresa;
- Fare network in ambito Nazionale ed Internazionale con altre associazioni femminili condividendo obiettivi e sondando collaborazioni;
- Promuovere e diffondere storie di donne di successo, buone pratiche dei territori a favore della valorizzazione di genere, tramite l'organizzazione di seminari e eventi, anche a carattere internazionale e pubblicazioni di studi e ricerche.

#### **Il Gruppo condivide e sostiene questi valori:**

- La valorizzazione della diversità di genere, intesa come opportunità di crescita personale e professionale. Se la diversità è la variabile che meglio descrive il mercato globale in cui si muovono le aziende, occorre adottare la prospettiva del "diversity management", ovvero riconoscere le differenze, per gestirle attivamente e fare leva su di esse per aumentare la competitività dell'azienda e le possibilità di successo. La valorizzazione delle diversità permette di utilizzare al massimo e al meglio tutte le competenze presenti in azienda, migliorandone la

produttività e la competitività.

- La rimozione di ostacoli e pregiudizi verso la diversità di genere. Una gestione delle Risorse Umane consapevole degli stereotipi di genere e l'adozione di metodologie organizzative che valorizzino la diversità, sono i presupposti fondamentali affinché si liberino i talenti e le capacità di chi concorre al successo di un'organizzazione.
- Il rafforzamento della presenza delle donne nel mercato del lavoro quale strumento per agevolare lo sviluppo del Paese, farne crescere la ricchezza economica, sociale e culturale

#### **Comitato Nazionale AICQ-Federmanager**

Un patto di collaborazione tra AICQ – Associazione Italiana Cultura Qualità e Federmanager ha dato vita ad un Comitato Nazionale bilaterale paritetico composto da 6 rappresentanti.

L'iniziativa si fonda sui comuni interessi a:

- Promuovere la diffusione e la valorizzazione della cultura manageriale e della Qualità quali elementi centrali e strategici per la competitività delle imprese;
- Favorire una più adeguata governante delle imprese e modelli organizzativi strutturati per il miglioramento delle condizioni ambientali, di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- Considerare la formazione continua come elemento imprescindibile per ogni politica aziendale orientata allo sviluppo delle competenze del ma-



nagement e come fattore determinante per il sostegno ai percorsi di carriera;

- Aumentare la qualità e la quantità dei servizi resi ai propri iscritti;
- Estendere i rispettivi sistemi di relazione con le aziende, le istituzioni, gli organismi di rappresentanza professionale;
- Confrontare le esperienze, cogliere le opportunità di fare interagire le diverse professionalità per lo scambio di conoscenze e competenze.

Il Comitato ha il compito di individuare e proporre iniziative di studio e ricerca, nonché convegni e dibattiti, riguardanti la cultura della Qualità e i metodi per pianificare, costruire, controllare e certificare la Qualità dei prodotti, dei servizi, delle organizzazioni e discipline connesse.

Le suddette iniziative dovranno coinvolgere, in particolare, il management dei sistemi di gestione per la Qualità, nel quadro dei cambiamenti economici e sociali anche di tipo sovranazionale e delle mutate esigenze aziendali, nonché nella definizione e diffusione di modelli di sviluppo finalizzati alla creazione di valore per il sistema delle imprese.

## La struttura centrale

Per assicurare lo svolgimento delle attività previste dallo scopo e dai programmi di Federmanager, la federazione si è dotata di una struttura centrale di servizio il cui organigramma è rappresentato nello schema seguente.

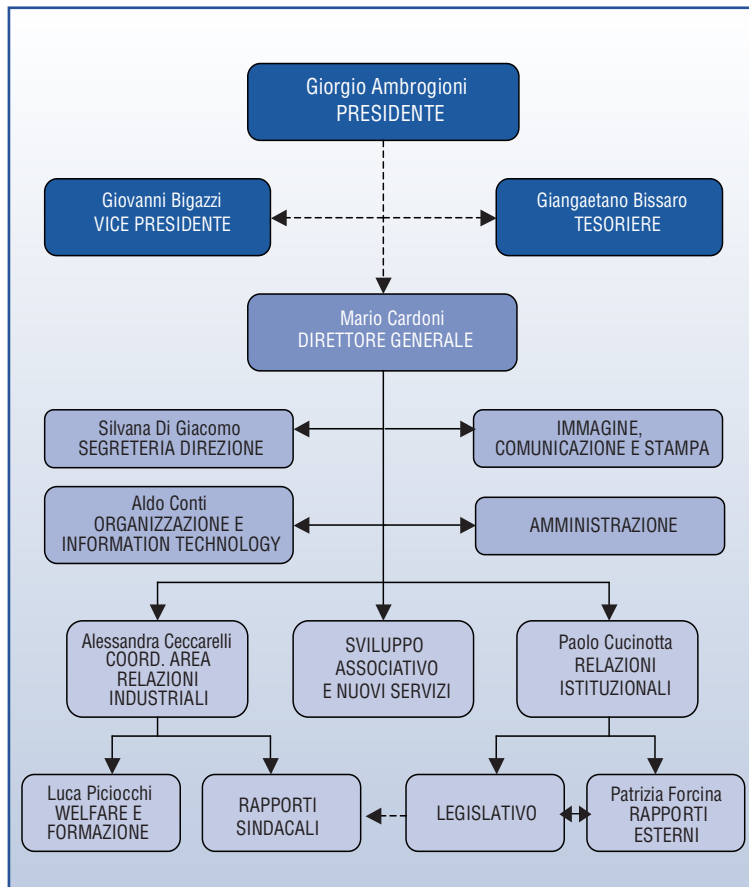
Il **Direttore Generale** è nominato dalla Giunta Esecutiva su proposta del Presidente. L'attività del Direttore Generale è esclusivamente devoluta a Federmanager e quindi è incompatibile con qualsiasi altro incarico, salvo che la Giunta Esecutiva disponga altrimenti.

Il Direttore Generale esplica la sua attività alle dirette dipendenze del Presidente per realizzare gli obiettivi ed i

programmi degli Organi deliberanti ed in particolare:

- dirige e coordina i servizi di Federmanager ed è il responsabile della gestione del personale dipendente;
- partecipa, senza voto deliberativo, alle sedute del Congresso, del Consiglio Nazionale e della Giunta Esecutiva;
- partecipa alle trattative sindacali;
- predispone le relazioni tecniche di cui venga incaricato ed esprime parere sulla regolarità procedurale delle deliberazioni degli Organi decisionali federali;
- per incarico del Presidente può assistere alle Assemblee delle Associazioni e/o dei Sindacati aderenti e delle Unioni Regionali.

La **Segreteria di Direzione**



assiste il Direttore Generale e svolge attività di supporto all'Area Relazioni Industriali. Presiede all'attività di segreteria degli Organi sociali e coordina l'attività di front office. Presiede all'attività di archiviazione e dà supporto al Gruppo Giovani Dirigenti, al Coordinamento Nazionale dei pensionati e alle attività di "tempo libero".

L'area **Relazioni Industriali** presiede alle attività di carattere sindacale e contrattuale ed è deputata a fornire assistenza ai Coordinamenti di Rsa, oltre a fornire supporto ai rappresentanti Federmanager negli Enti bilaterali e non.

Presiede inoltre alle attività in materia di previdenza, assistenza, fisco, formazione e mercato del lavoro.

Svolge altresì attività di supporto tecnico per le Associazioni e Sindacati territoriali.

La funzione **Relazioni Istituzionali** gestisce le relazioni con le Istituzioni, le forze politiche e sociali. Effettua un follow up dell'attività

parlamentare e di Governo e gestisce i rapporti con la CIDA e gli Organismi comunitari. Segue le attività della Vises, la Onlus di riferimento per Federmanager, che promuove interventi per lo sviluppo economico e sociale. Svolge le attività di segreteria per il Gruppo Federmanager Minerva. Provvede, d'intesa con la CIDA, alla elaborazione di proposte di legge su temi categoriali/generali e coordina le attività delle Commissioni di Settore.

La **funzione Sviluppo Associativo e Nuovi Servizi** progetta e realizza iniziative di sviluppo associativo provvedendo al coordinamento delle azioni con il territorio; procede alla diffusione delle best-practices e a valorizzare le iniziative e i servizi diretti agli associati.

La **funzione Immagine, Comunicazione e Stampa** opera per assicurare una comunicazione interna ed esterna in grado di dare visibilità alle attività della Federazione, offrendo nel contempo ade-

guata informazione sui principi e sui valori che le ispirano. Gestisce la rassegna stampa quotidiana e svolge attività di interfaccia con i "media" per mezzo di: comunicati stampa, passaggi su agenzie, articoli redazionali, interviste, presenze televisive.

La **funzione Organizzazione e Information Technology** presiede in particolare alla gestione degli strumenti informatici necessari allo svolgimento delle attività presso la struttura centrale di Federmanager ed ai collegamenti con le associazioni territoriali. Le attività sono indirizzate sia al mantenimento e sviluppo dei sistemi tecnologici, sia alla formazione ed all'aggiornamento degli operatori della sede centrale e delle associazioni territoriali.

Le attività di **Amministrazione** sono affidate in outsourcing alla società Progetti Manageriali srl che provvede alla gestione contabile e di bilancio.









# RELAZIONE SOCIALE

I nostri stakeholder

I collaboratori interni

Gli associati

Il sistema politico-istituzionale

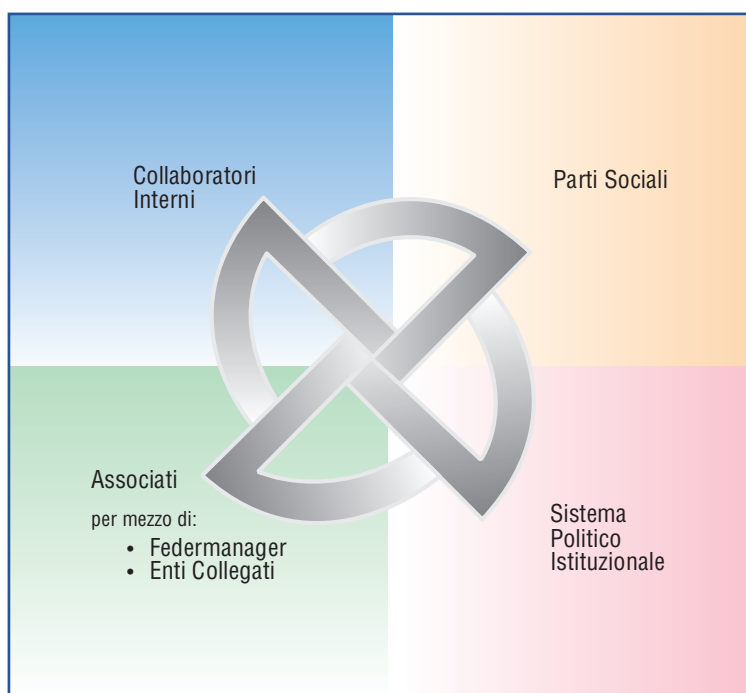
Le parti sociali

# I NOSTRI STAKEHOLDER

Gli “stakeholder” possono essere definiti coloro che, come individui o come rappresentanti di gruppi, sono portatori di interesse in specifici processi decisionali. Essi includono sia le persone che influenzano o possono influenzare le decisioni, sia coloro che dalle decisioni sono influenzati.

La mappa seguente rappresenta l’insieme degli stakeholder di Federmanager.

La Relazione Sociale inserita in questo bilancio rendiconta le attività svolte nel corso del 2010 da Federmanager nei loro confronti.





# I COLLABORATORI INTERNI

## La struttura

Federmanager per lo svolgimento delle proprie attività si è dotata di una struttura operativa di supporto costituita da collaboratori diretti. Le attività di tipo amministrativo, sono affidate in outsourcing alla società Progetti Manageriali.

La gestione dell'immobile di Via Ravenna, 14 – Roma che ospita la sede nazionale e che è stato acquisito nel corso del 2010 dalla società di scopo Federmanager Real Estate è anch'essa affidata in outsourcing alla società Progetti Manageriali.

Le competenze del personale sono diversificate e adeguate a soddisfare le esigenze dei diversi settori operativi quali: area contrattuale e sindacale, attività istituzionali e sociali, immagine e comunicazione, sviluppo di nuovi servizi, sistemi informativi e attività di segreteria.

## Gestione del personale

Nei confronti dei collaboratori viene prestata attenzione all'equilibrio tra vita professionale e vita privata con l'adozione di una politica di flessibilità degli orari tesa a incontrare eventuali particolari esigenze familiari dei singoli, a fronte di una disponibilità che è sempre stata garantita e dimostrata nei fatti.

Il personale di Federmanager e di Progetti Manageriali

è inquadrato nel Contratto Collettivo Nazionale per i lavoratori dell'industria metalmeccanica.

I due dirigenti risultano inquadrati nel Contratto Nazionale di Aziende produttrici di beni e servizi sottoscritto con Confindustria.

Le politiche retributive si basano sul ruolo e sul merito. La crescita professionale e i risultati conseguiti sono gli elementi base della retribuzione cui vanno aggiunti anche le capacità compor-

tamentali (autonomia, rapporti interpersonali) e concettuali (creatività, problem solving).

In materia di sicurezza e salute sul lavoro Federmanager ha adottato le necessarie misure di prevenzione in relazione alle caratteristiche dell'ambiente di lavoro ed ha svolto attività di informazione e formazione ove necessario. Nel corso del 2010 non sono accaduti infortuni al personale dipendente.

### LA STRUTTURA IN CIFRE

I collaboratori	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	1	2
Quadri		1	1
Impiegati	6	5	11

Nota: in Progetti Manageriali lavorano 6 dipendenti di cui 3 part-time.



# GLI ASSOCIATI

## Premessa

La presente sezione descrive le principali attività svolte nel corso del 2010 nell'interesse delle Associazioni costituenti Federmanager e nell'interesse degli associati stessi.

Gli associati sono anzitutto i dirigenti industriali di piccole, medie e grandi imprese produttrici di beni e di servizi direttamente iscritti a Federmanager; ad essi si aggiungono dirigenti e quadri apicali appartenenti alle diverse associazioni federate a Federmanager.

Agli associati, nelle forme previste dai contratti nazionali di lavoro e dalle associazioni di appartenenza, sono rivolte iniziative e servizi a più ampio raggio che vanno dalla rappresentanza verso il mondo politico, istituzionale e sociale alla rappresentanza di tipo contrattuale, previdenziale, legale ed altro.

La rendicontazione riguarda sia le attività svolte dalla struttura centrale di Federmanager e dai diversi organismi ad essa referenti, sia i servizi resi tramite gli Enti collegati, costituiti da Federmanager unilateralmente o con la partecipazione paritetica della rappresentanza datoriale.

Le attività proprie di Federmanager sono descritte con riferimento alle aree di azione definite dal piano strategico e con l'intenzione di evi-



denziare la capacità della Federazione, dei suoi Organi, dei suoi Collaboratori, degli Associati a vario titolo coinvolti, di rispondere alle molteplici sfide che il mondo del lavoro propone oggi alla classe dirigente.

Il documento indica in particolare i traguardi specifici individuati, i risultati conseguiti nel 2010 e le azioni previste per il futuro.

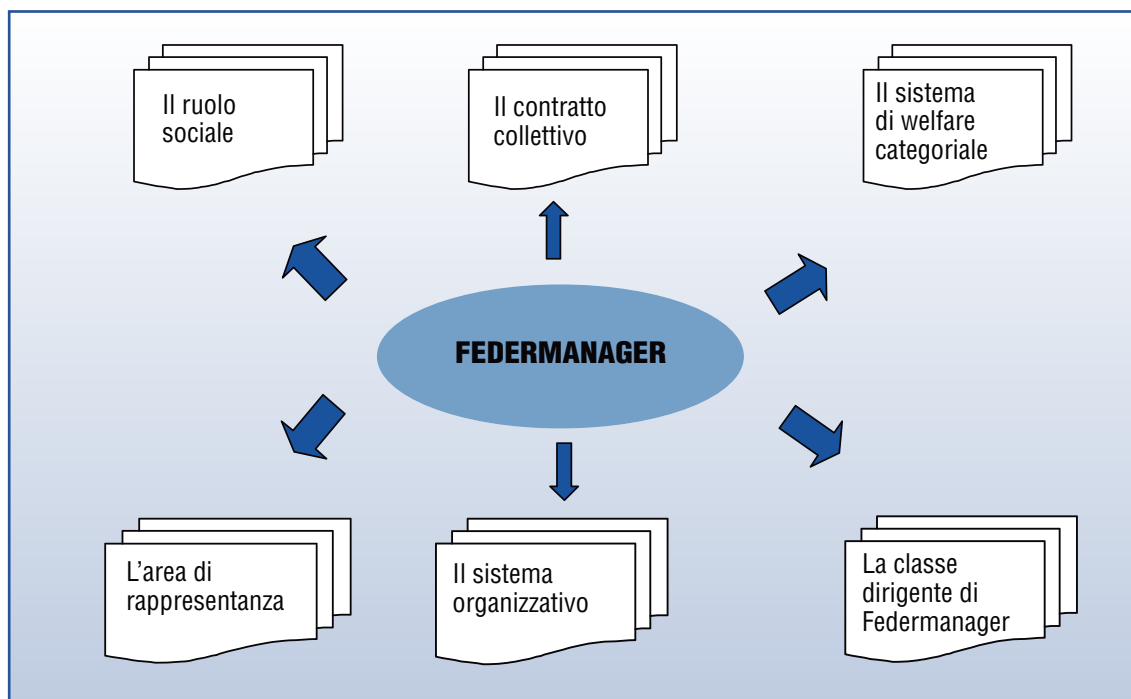
Una specifica nota è dedi-

cata inoltre alle attività svolte in collaborazione con CIDA – Confederazione Italiana dei Dirigenti e delle Alte Professionalità.

Per quanto riguarda gli Enti collegati, la rendicontazione è necessariamente sintetica e si propone di evidenziare i principali risultati ed obiettivi delle attività svolte. Maggiori informazioni sugli Enti collegati sono reperibili nei siti web degli stessi.

## Attività proprie di Federmanager

Le attività finalizzate direttamente o indirettamente al servizio degli associati hanno riguardato le seguenti aree:



I prospetti seguenti descrivono per ciascuna area strategica le azioni messe in atto per il conseguimento degli obiettivi e gli sviluppi individuati per il futuro.

Il ruolo sociale	
Obiettivo: Consolidare e sviluppare il ruolo di parte sociale	
Azioni	Sviluppi
<p>L'attività di consolidamento e sviluppo del ruolo ha visto Federmanager impegnata in diverse azioni, quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• accordo con Italia Lavoro SpA per incentivare l'assunzione di dirigenti inoccupati over 50;</li> <li>• nuove relazioni con Manager Italia;</li> <li>• partecipazione a "tavoli sociali" sul "fisco" ed a "tavoli ministeriali" su crisi aziendali;</li> <li>• indagine ISPO sull'immagine dei dirigenti d'azienda</li> <li>• relazioni con le pubbliche istituzioni.</li> </ul>	<p>Per il 2011 i nostri impegni comprendono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• partecipazione al Tavolo del Ministero del Lavoro sulle tutele per la dirigenza e audizioni in commissioni parlamentari;</li> <li>• sostegno delle attività di Federmanager Minerva a tutela delle donne manager;</li> <li>• presentazione del "Manifesto sulla riforma fiscale";</li> <li>• elaborazione del manifesto sulla Cultura di Impresa;</li> <li>• approfondimento delle tematiche delle reti di impresa e dei manager di rete;</li> <li>• meeting dei Giovani Dirigenti;</li> <li>• eventi, convegni, seminari su temi di rilevante attualità;</li> <li>• progetto SIS – Sviluppo Imprese in Sicurezza.</li> </ul>



## Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro

Obiettivo: Rinnovo e/o attuazione dei Contratti Collettivi

### Azioni

#### *In ambito Confindustria*

- stesura del nuovo testo coordinato;
- elaborazione del Regolamento per GSR-FASI;
- messa a punto di 3 "Modelli" per l'applicazione delle norme sulla retribuzione variabile, allegati al CCNL;
- ricostituzione dell'Osservatorio Bilaterale con gli obiettivi principali di:
  - diffondere l'applicazione della retribuzione variabile;
  - promuovere bilancio di competenze e placement;
  - agevolare il confronto con le RSA;
  - rifocalizzare il ruolo dell'Agenzia.
- Individuazione delle società di consulenza a supporto dei servizi di "bilancio delle competenze" per dirigenti occupati e di "placement" per dirigenti non occupati.

#### *In ambito Confapi*

- rinnovo nel mese di dicembre 2010 del contratto collettivo con l'inserimento della figura del "Quadro Superiore, e la definizione di accordi in materia di: assistenza sanitaria integrativa, sostegno al reddito, bilancio di competenze e placement, coperture assicurative;
- definizione del progetto "Dirigere in Sicurezza" per l'implementazione di "Modelli Organizzativi conformi al D.Lgs. 231/01.

#### *In ambito Confservizi/Cispel*

- ricostituzione dell'Osservatorio Bilaterale sui seguenti temi:
  - modelli di retribuzione variabile;
  - attività formative;
  - diffusione di "best practices";
  - forme di sostegno per disoccupati;
- avvio di un gruppo lavoro su responsabilità per colpa grave.

Sono inoltre stati rinnovati i contratti con le seguenti organizzazioni/aziende:

- ASSTRA per il trasporto pubblico locale;
- ANAS;
- Società del gruppo Engineering.

### Sviluppi

#### *Ambito operativo*

- Rinnovo del contratto collettivo con Assoporti.
- Realizzazione dell'indagine retributiva riferita all'anno 2010 per i dirigenti delle Piccole e Medie Imprese.

#### **Diffondere retribuzione variabile e favorire ruolo RSA**

#### *Relazioni Industriali*

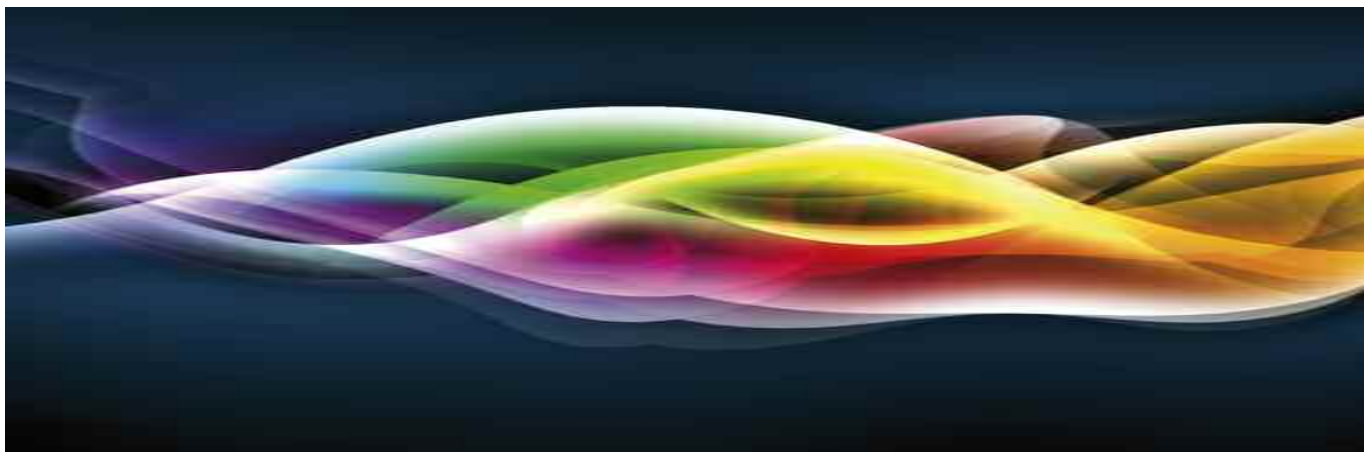
L'area delle relazioni industriali presenta per il 2011 alcuni temi di grande rilevanza strategica.

Un primo tema si riferisce all'evoluzione di fatto in corso nel sistema delle relazioni industriali segnata da aspetti quali:

- *passaggio da "statuto dei lavoratori" a "statuto dei lavori" e cioè da tutela del posto di lavoro a tutela del lavoro;*
- *impatto delle iniziative del Gruppo FIAT;*
- *futuro della contrattazione collettiva e riesame del nostro impianto contrattuale.*

Un secondo tema è dato dall'analisi delle conseguenze che il cambiamento in atto può produrre sul ruolo dei sistemi di rappresentanza.

Un terzo punto infine è costituito dalla valutazione dell'evoluzione del ruolo manageriale con la crescita, a fianco dei dirigenti, di quadri apicali, temporary manager, professional, manager di rete.



## Il sistema di welfare categoriale

**Obiettivo: Sostenere la categoria nelle situazioni di difficoltà, con particolare riferimento agli interventi per i dirigenti non occupati**

### Azioni

Il miglioramento del sistema di welfare categoriale ha trovato anzitutto riscontro negli accordi contrattuali e nelle loro applicazioni concrete nelle aree dell'assistenza sanitaria, della formazione manageriale e degli interventi a favore dei dirigenti non occupati.

Rilevante per missione ed impegno è stata la costituzione della società Federmanager Academy alla quale è affidato un ruolo attivo, diretto o intermediato, nella formazione e nella cultura manageriale.

In tale ambito si evidenziano alcune azioni:

- avvio del primo piano formativo finanziato da Fondirigenti: "Manager Italiani nel secolo asiatico";
- supporto organizzativo al piano Aon Hewitt sulla retribuzione variabile;
- piano solidale territoriale - Roma (Una nuvola di idee: Cloud Computing e Innovazione);
- supporto piano "Dirigere in Sicurezza" con Confapi
- "lectio magistralis" di Edward de Bono su pensiero laterale e innovazione.

### Sviluppi

Promuovere Bilancio competenze e placement.

Affermare Federmanager Academy, quale ente di formazione manageriale all'ascolto dei manager, a supporto degli istituti contrattuali e al servizio delle Associazioni territoriali. Uno strumento che sa coniugare la conoscenza con l'apprendimento e il saper fare, in una dimensione internazionale. Un catalogo ricco di opportunità e qualitativamente elevato, la capacità di progettazione e di realizzazione di percorsi formativi "su misura", un approccio dinamico e adattabile alle necessità sono le leve su cui si basa la strategia per l'affermazione definitiva di Federmanager Academy.

## L'area di rappresentanza

**Obiettivo: Allargare l'area di rappresentanza leggendo e interpretando l'evoluzione del concetto di management**

### Azioni

#### *Sviluppo associativo dei quadri*

- contrattualizzazione della figura del Quadro superiore per le aziende associate a Confapi.
- nuovo impulso allo sviluppo associativo tramite:
  - revisione del modello organizzativo con iscrizione diretta alle Associazioni territoriali
  - integrazione tra dirigenti e quadri in termini di rappresentanza e di servizi.

#### *Altre azioni*

- costituzione di Federmanager Piloti
- adesione a Federmanager di DIRSIND - Associazione Sindacale Dirigenti Consorzi di Sviluppo Industriale
- costituzione di AQUAS (quadri Autostrade e Anas)
- revisione del modello associativo dei professional
- accordo di collaborazione con AICQ - Associazione Italiana Cultura Qualità.

### Sviluppi

- Promuovere la figura del "quadro superiore" Confapi, dopo aver definito tutti gli istituti previsti.
- Definire le linee guida per il nuovo modello associativo dei quadri.
- Portare a termine le numerose iniziative bilaterali e non, atte a Diffondere e Valorizzare il "ruolo manageriale" nell'impresa e nella società, nonché il ruolo di rappresentanza di Federmanager, al centro e sul territorio.



## Il sistema organizzativo

**Obiettivo: Rafforzare la gestione economica, migliorare la comunicazione, facilitare le relazioni con associazioni territoriali e dirigenti, supportare gli addetti del sistema Federmanager**

### Azioni

- Acquisto sede nazionale di Federmanager attraverso la costituzione della società di scopo: Federmanager Real Estate Srl;
- presidio e ottimizzazione delle convenzioni con Fasi e GSR-Fasi;
- realizzazione di un nuovo portale, con sezioni nazionale e territoriale, rinnovato nella grafica ed in grado di migliorare l'immagine e agevolare la comunicazione;
- avvio di un nuovo sistema di iscrizione on line più rapido ed efficace;
- presenza di Federmanager su LinkedIn;
- copertura assicurativa degli addetti, a totale carico di Federmanager, per rischi patrimoniali verso terzi e rischi professionali;
- supporto agli addetti territoriali con:
  - corsi di formazione su: risoluzione dei rapporti di lavoro, previdenza, comunicazione e marketing associativo;
  - aggiornamento dell'area web riservata alla consultazione della documentazione operativa;
- Supporto ai coordinamenti di RSA.

### Sviluppi

- Nuovo sistema anagrafico.
- Proseguimento del supporto agli addetti territoriali con corsi di formazione su: bilancio di competenze, GSR Fasi e placement.
- Avvio del nuovo sistema di comunicazione on line in collaborazione con "Radiocor/Sole 24 ore" che prevede:
  - Notiziario Federmanager (settimanale).
  - Federmanager 24 web (bisettimanale).
  - Federmanager 24 (bimensile).
- Accesso a spazi dedicati sulle riviste territoriali.
- Potenziamento della rassegna stampa con il servizio "Eco stampa".
- Portare a termine le numerose iniziative bilaterali e non atte a diffondere e valorizzare il "ruolo manageriale" nell'impresa e nella società, nonché il ruolo di rappresentanza di Federmanager, al centro e sul territorio.

## La classe dirigente di Federmanager

**Obiettivo: Perseguire il miglioramento della classe dirigente di Federmanager per mezzo di azioni di selezione e formazione**

### Azioni

Percorso formativo per circa 50 dirigenti con ruoli rilevanti nel sistema Federmanager sul tema: "gestione di un'organizzazione complessa: scenari, rappresentanza degli interessi e comunicazione. Il corso si è svolto a Camogli (GE) ed ha impegnato i partecipanti per tre sessioni il venerdì pomeriggio ed il sabato mattina sugli aspetti della rappresentanza, della percezione del ruolo dell'associazione, della comunicazione e delle relazioni istituzionali.

### Sviluppi

Un nuovo percorso formativo per altri 50 colleghi che hanno un ruolo attivo nell'organizzazione centrale o territoriale, per agevolare l'attività di interlocuzione con le istituzioni e per rappresentare la stessa Federmanager.



## Attività in collaborazione con CIDA



Federmanager ha posto al centro del proprio programma triennale il rilancio della Cida, lo ha fatto convinta della importanza di poter disporre e far parte di un soggetto confederale in grado di essere parte attiva del dialogo sociale e quindi di valorizzare ai Tavoli del Governo e delle Istituzioni, il ruolo e le competenze del management pubblico e privato.

L'obiettivo del rilancio Cida è stato ritenuto fondamentale anche alla luce di un fenomeno assai evidente di semplificazione del quadro delle relazioni sindacali come ben hanno dimostrato Confcommercio, Confartigianato ed altri dando vita a Rete Imprese Italia e le varie organizzazioni del mondo della cooperazione promuovendo la nascita di un unico soggetto di rappresentanza.

Va anche detto che anche il mondo imprenditoriale (Confindustria, Ania ed Abi) sempre più spesso elaborano e si presentano con posizioni unitarie.

In questo quadro il rischio di una crescente marginalizzazione del sindacalismo dirigenziale era alto ed è da questa convinzione che è partita l'azione di Federmanager che si è sviluppata su due linee parallele: si è cercata ed ottenuta una situazione gestionale ed operativa all'interno della Cida in grado di rilanciare, per quanto possibile l'azione confederale e, a tal fine, Federmanager si è sempre proposta come elemento di riferimento, aggregazione e stimolo e, in parallelo, si è avviato un processo di nuovo dialogo con Manageritalia e, di conseguenza con le altre Federazioni di Confedir-Mit per cercare elementi di convergenza e di sinergia operativa.

Volendo tracciare un consuntivo possiamo dire che l'azione di Federmanager riguardo a quanto sopra consegna un bilancio incoraggiante che pone le premesse per fare, nel 2011 ulteriori passi avanti verso un processo costitutivo in grado di dare al management italiano più voce, più autorevolezza, più capacità di incidere sulle politiche di cui il Paese ha bisogno per essere più moderno, più competitivo, più meritocratico e più inclusivo.

Un livello confederale in linea con questi obiettivi darà la possibilità a Federmanager di concentrare la propria azione sul "core business" e cioè rinnovo contrattuale, sviluppo associativo miglioramento dei servizi e delle tutele, rafforzamento del ruolo associativo a livello di impresa.



## Attività svolte da enti e società del sistema Federmanager

Viene di seguito riportata per enti e società facenti parte del sistema Federmanager una sintesi delle principali attività svolte nel 2010 e delle proposte per il 2011. Più dettagliate informazioni sono reperibili nei siti web delle singole organizzazioni.

### Enti bilaterali



#### Azioni 2010

- Messa in atto, a decorrere dal 1.1.2010, del nuovo Nomenclatore-Tariffario, con un potenziamento delle prestazioni complessivo di circa 12 milioni di euro, e che ha riguardato, in particolare, gli interventi chirurgici, l'area oncologica, l'area odontoiatrica e l'area sociosanitaria.
- Miglioramento della copertura per l'assistenza infermieristica per un valore di circa 2 milioni di euro.
- Ulteriore potenziamento dei servizi on-line per aziende e dirigenti iscritti
- Revisione del regolamento di GSR - Gestione Sostegno al Reddito con significative modifiche quali:
  - Estensione del diritto al trattamento economico ai casi di "risoluzione consensuale" del rapporto di lavoro, purché definiti in sede sindacale o giudiziale e rispettate specifiche condizioni di carattere economico.
  - Diminuzione da 24 a 18 mesi dell'anzianità necessaria al fine della competenza della prestazione.
  - Destinazione di risorse proprie, mediante convenzioni con primarie società specializzate, per finanziare un servizio di Placement, al fine di orientare il dirigente e favorirne il reinserimento lavorativo.

#### Proposte 2011

- Realizzazione Nomenclatore Tariffario ed. 2011.
- Avvio del progetto per la prevenzione di importanti patologie.
- Potenziamento ulteriore dei servizi on-line mediante il graduale avvio del progetto "MYFASI" che, mediante l'utilizzo di una "tessera" USB, consentirà ulteriori snellimenti delle operatività.
- Estensione delle forme di "convenzione diretta" al fine di ottenere condizioni economiche di maggior favore.
- Sviluppo e applicazione delle tutele previste dalla Gestione Sostegno al Reddito.



### Azioni 2010

- Definitivo adeguamento alle disposizioni del D.Lgs. 252/05 sulla disciplina delle forme pensionistiche complementari, con emanazione del nuovo Statuto del Fondo.
- Rinnovo della convenzione assicurativa.
- Ampliamento della diversificazione del comparto bilanciato tramite sostituzione di un gestore obbligazionario, il cui mandato era pervenuto a termine, e perfezionamento della convenzione con un nuovo gestore obbligazionario.
- Emanazione del regolamento della contribuzione volontaria e della prosecuzione volontaria della contribuzione.
- Emanazione del regolamento elettorale da parte di Confindustria e Federmanager per il rinnovo dei componenti di parte dirigenziale dell'Assemblea.
- Indizione delle elezioni per il rinnovo dei componenti di parte dirigenziale dell'Assemblea e inizio del processo elettivo.

### Proposte 2011

- Completamento dell'emanazione della normativa operativa a corredo delle norme statutarie.
- Estensione della previdenza complementare Previndai ai dirigenti in forza presso l'Ente Nazionale Risi.
- Completamento del processo elettivo per il rinnovo dei componenti di parte dirigenziale dell'Assemblea.
- Rinnovo degli Organi Collegiali.
- Completamento dell'attività di diversificazione per i comparti finanziari tramite l'avvio di nuovi mandati azionari.
- Ampliamento delle tipologie di prestazione in rendita a favore degli iscritti.







## Azioni 2010

### *Informazione e comunicazione*

- Attività di revisione e restyling degli strumenti di comunicazione quali: sito web, newsletter elettronica, brochure istituzionale.
- Elaborazione di un "format" di evento finalizzato alla presentazione sul territorio della missione e delle attività del fondo.
- Organizzazione di una serie di eventi sul territorio nazionale.
- Miglioramento delle relazioni con i "media" con il supporto di una specifica attività di Public Relations e Ufficio Stampa.

### *Analisi, ricerche e progetti sperimentali*

- Proseguimento del progetto "I Turismi" per favorire la crescita di classe dirigente sul territorio e la capacità di affrontare processi di sviluppo e innovazione nelle attività imprenditoriali del turismo.
- Progetti per le PMI, con il coinvolgimento delle parti sociali per l'erogazione nel territorio di specifici interventi formativi e con incontri con il sistema scolastico per favorire l'interazione scuola-impresa.
- Continuazione dei cinque progetti iniziati nel 2009 per la ricollocazione di dirigenti disoccupati.
- Seminari di formazione nell'ambito del progetto SIS - Sviluppo Imprese in Sicurezza".
- Elaborazione degli strumenti di diffusione e accompagnamento del "Manifesto della Cultura d'Impresa" elaborato da Confindustria e Federmanager.
- Collaborazioni con AMC – Associazione Management Club per lo studio della costituzione di una "School of Innovation Studies e, con il supporto dei giovani dirigenti e imprenditori, per lo sviluppo di competenze mirate alla internazionalizzazione delle aziende, in particolare le PMI.

### *Agenzia del lavoro*

- Attività di prima accoglienza finalizzata all'inserimento dei CV nel database con un totale a fine anno di circa 1.700 profili dirigenziali inseriti.
- Assistenza tecnica ai dirigenti inoccupati che hanno richiesto il trattamento integrativo di sostegno al reddito e alle aziende che intendono assumere dirigenti ricorrendo alla legge 266/1997.

### *Gestione operativa*

- Messa a punto per il "bilancio delle competenze" di un servizio composto da un prodotto informatico composto da tre questionari, aperto sia ai dirigenti occupati sia ai disoccupati e da un servizio di assessment "in presenza" per i dirigenti occupati
- Assistenza tecnica e supporto alle aziende, alle associazioni territoriali di Federmanager e Confindustria in tutte le fasi di realizzazione dei Piani.
- Continuo sviluppo dei progetti di informatizzazione per migliorare archiviazione documenti, gestione di front e back office e trasferimento dati al Ministero del Lavoro.

### *Altre attività*

- Partecipazione al progetto di ricerca EMME (European Managerial Model Empowerment) completato con l'approvazione della rendicontazione finale nel mese di novembre 2010.
- Partecipazione nell'ambito della "Associazione Management Club" alla elaborazione del quarto Rapporto sulla Classe Dirigente e avvio delle attività di ricerca per la nuova edizione.
- Borse di studio per lo sviluppo di tematiche relative al management nelle PMI e "premio Abruzzo" a sostegno di imprese e management della regione.
- Progetto FIS - Flexicurity Integrated Services, in collaborazione con Associazione Management Club e vari partner europei per supportare occupazione e sviluppo di manager e aziende.



### Proposte 2011

Le proposte per il 2011 si collocano nel quadro di un piano strategico triennale 2011 - 2013 ed appartengono alle seguenti 3 aree principali di attività:

1. Piani formativi gestiti utilizzando il 70% dei fondi raccolti per mezzo della quota dello 0,3%.  
Per tale ambito sono allo studio nuove modalità di accesso per le PMI, superando le logiche pubbliche dell'avviso ed ulteriori azioni per il sostegno a dirigenti delle PMI e per la promozione di "piani territoriali".
2. Iniziative propedeutiche gestite utilizzando il 26% della quota dello 0,30%.  
Tali risorse economiche sono destinate alla diffusione della cultura d'impresa e manageriale, per la sensibilizzazione dell'opinione pubblica, delle PMI e dei loro dirigenti, per rafforzare i sistemi di rappresentanza, per valorizzare il merito nei contesti educativi e professionali.  
In tale ambito si segnalano: la diffusione del "Manifesto sulla cultura di impresa e manageriale", lo sviluppo del progetto SIS, la promozione di poli di eccellenza per creare incontri di qualità tra domanda e offerta di formazione, la sensibilizzazione e coinvolgimento di PMI, la costituzione di reti di imprese, l'effettuazione di seminari di alto profilo nel territorio.
3. Iniziative propedeutiche gestite utilizzando il patrimonio disponibile dell'ex-fondazione Taliercio.  
È pianificata la realizzazione del V Rapporto sulla Classe Dirigente con il particolare obiettivo di analizzare la domanda di classe dirigente che proviene dai territori, confrontandola anche con le dinamiche internazionali.  
Sarà eseguita la valutazione delle modalità di proseguimento del progetto su European Managerial Model Empowerment, nella sua fase "EMME 2", in relazione al suo finanziamento.



### Azioni 2010

- Diffusione della polizza relativa all'art. 15 CCNL (responsabilità civile e penale previste in conseguenza dei provvedimenti legislativi emanati e della responsabilità per colpa grave) che ha riscontrato un alto indice di gradimento.
- Supporto, per la parte di competenza, alla realizzazione dell'intesa applicativa dell'accordo interconfederale Confapi-Federmanager "per lo sviluppo delle relazioni sindacali e linee di indirizzo in materia di strumenti bilaterali, di profili professionali, di alta formazione nell'apprendistato e di sanità integrativa per le PMI".
- Proseguimento, con nuove iniziative, della ricerca di consenso alle attività dell'ente con la partecipazione a riunioni di Associazioni territoriali Federmanager e Confapi.

### Proposte 2011

- Diffusione di una nuova polizza che riguarda l'iscrizione al Fondo dei componenti gli Organi sociali delle PMI, sia per le garanzie di prestazioni assistenziali, sia per la copertura della responsabilità civile degli Amministratori e delle Società.
- Partecipazione, per la parte di competenza, alla realizzazione del progetto "Dirigere in sicurezza" promosso da Confapi e Federmanager.
- Attività necessarie per adeguare le proposte dell'ente alla nuova figura professionale del "Quadro superiore".
- Proseguimento dell'attività di comunicazione e immagine per far meglio conoscere l'organizzazione ed i suoi servizi.



### Azioni 2010

- Nel corso del 2010 è stato completato il processo di adeguamento statutario, in conformità ai requisiti del D.Lgs. 252/2005 sulla "Disciplina delle forme pensionistiche complementari" ed alle prescrizioni del COVIP – Commissione di Vigilanza sui Fondi Pensione.
- È proseguito il monitoraggio delle compagnie assicuratrici per verificare i risultati di rendita, tuttora buoni, e l'affidabilità delle gestioni speciali

### Proposte 2011

- In relazione alla sigla tra Confapi e Federmanager dell'accordo sindacale per il rinnovo del CCNL per i dirigenti delle piccole e medie aziende industriali si rendono necessarie alcune azioni di adeguamento, ed in particolare:
  - L'estensione della previdenza complementare, già istituita in favore dei dirigenti, anche alla nuova figura professionale del "Quadro superiore".
  - L'applicazione, con decorrenza dal 1° gennaio 2011 per tutti gli iscritti, della contribuzione dovuta fino al limite di € 150.000 di retribuzione annua.
- Sarà inoltre curata la definizione e approvazione del regolamento elettorale in accordo con le norme statutarie e saranno indette le elezioni per il rinnovo dell'Assemblea.



### Azioni 2010

- Tramite l'Avviso 1/2010 sono stati stanziati 390.000 euro per i percorsi formativi individuali (max. 4000 €), aziendali (max. 10.000 €) e interaziendali (max. 20.000 €)
- È stata gestita la procedura speciale per dirigenti inoccupati per finanziamento al 100% dei percorsi formativi di riqualificazione dei dirigenti
- Lo strumento di CRM (Customer Relationship Management) è stato utilizzato per sviluppare le relazioni con i fruitori dei servizi del Fondo.
- Per quanto riguarda la comunicazione si evidenziano: il restyling di logo e documentazione istituzionale, la partecipazione ad eventi, il co-marketing con enti di formazione.
- Si è inoltre proseguito nella semplificazione delle procedure e della modulistica

### Proposte 2011

- Stanziamento di fondi per il finanziamento di azioni pilota per l'attività formativa di imprese e dirigenti attraverso attività di studio, promozione ed analisi di buone prassi nonché per l'elaborazione dei modelli di organizzazione e gestione ex art. 30 D.Lgs. 81/2008
- Reiterazione della procedura per dirigenti inoccupati
- Piano di Comunicazione 2011 con attività di sviluppo delle sinergie tra il Fondo, gli enti bilaterali del sistema Confapi/Federmanager e le articolazioni regionali
- Sensibilizzazione aziende, enti di formazione, consulenti del lavoro e commercialisti.
- Ulteriori semplificazioni operative e rifacimento del sito web.



### Azioni 2010

- Ampliamento attività formativa per Dirigenti e Quadri su tutto il territorio nazionale con la stipulazione di 35 convenzioni provinciali ed effettuazione dei primi corsi decentrati a Torino e Bologna.
- Rinnovo dell'immagine ed aumento della visibilità di IDI per mezzo di:
  - Realizzazione del nuovo portale Internet, in linea ad inizio del 2010.
  - Organizzazione di attività convegnistica sul territorio su temi di attualità.
  - Incremento di articoli e pubblicità sulle riviste a diffusione nazionale di Federmanager e Confapi.
- Ampliamento attività formativa per Dirigenti e Quadri su tutto il territorio nazionale con la stipulazione di 35 convenzioni provinciali ed effettuazione dei primi corsi decentrati a Torino e Bologna.
- Attività di sviluppo della base associativa con l'adesione di 87 nuove imprese.
- Costituzione della ATS (Associazione Temporanea di Scopo) fra Parti Sociali ed Enti Bilaterali per la realizzazione del progetto "Dirigere in Sicurezza".
- Supporto alla internazionalizzazione delle PMI con convegni a Bologna e Roma e corsi di Business English.
- Miglioramento organizzativo interno con interventi sui sistemi informativi e partecipazione del personale a corsi di aggiornamento.

### Proposte 2011

- Sviluppo di corsi "Dalle 16 alle 20" e "Pillole Formative" territoriali su temi emersi da analisi fabbisogni o come approfondimento di convegni.
- Realizzazione di e-Book di carattere innovativo e ampliamento dei corsi presso le sedi territoriali convenzionate.
- Proseguimento dell'attività convegnistica su temi di attualità e realizzazione e/o completamento di progetti promozionali e formativi in varie regioni.
- Attuazione progetto "Dirigere in Sicurezza" congiuntamente alle Parti Sociali.
- Proseguimento delle attività di miglioramento dell'organizzazione e di formazione del personale interno.



## Enti non bilaterali



### Azioni 2010

Il Fondo ha curato il proprio riposizionamento strategico con attenzione all'innovazione di prodotto e di processo.

Per quanto riguarda l'innovazione di prodotto, dopo aver ottenuto nell'aprile del 2010 dal Ministero della Sanità l'iscrizione all'Anagrafe dei Fondi Sanitari integrativi al SSN, ha avviato un'analisi di posizionamento del Fondo sul mercato rispetto ai competitors attraverso importanti collaborazioni con istituti di ricerca nazionali.

I risultati dell'analisi hanno consentito di intervenire sull'offerta 2011 con ridefinizione e razionalizzazione dei piani sanitari e introduzione di criteri di qualità nell'erogazione del servizio.

L'innovazione di processo si è concretizzata sostanzialmente nel miglioramento del sistema di gestione, in particolare per il beneficio di iscritti e stakeholder.

Particolare attenzione è stata posta agli aspetti di comunicazione verso gli iscritti e di visibilità sui media ed alle attività di adeguamento dei sistemi informativi.

Sono state effettuate attività propedeutiche alla certificazione del sistema di gestione in accordo a ISO 9001:2008.

### Proposte 2011

Sviluppo e perfezionamento delle attività già avviate per introdurre innovazione di processo e di prodotto.

Monitoraggio degli indicatori introdotti per valutare la qualità dei servizi erogati e adozione di eventuali misure di miglioramento.

Acquisizione della certificazione di qualità ISO 9001:2008





## Enti partecipati



### Azioni 2010

- Ultimazione del IV Rapporto sulla Classe Dirigente, sua presentazione in uno specifico evento con il coinvolgimento di imprenditori, manager e significativi ritorni sui media tradizionali ed on-line.
- Promozione e diffusione territoriale del Rapporto in collaborazione con diverse associazioni territoriali di Federmanager e inizio delle attività di pianificazione e ricerca per la redazione del V Rapporto.
- Progetto FIS - Flexicurity Integrated Services, in collaborazione con Fondirigenti e vari partner europei per supportare occupazione e sviluppo di manager e aziende.
- Collaborazioni con Fondirigenti per lo studio della costituzione di una "School of Innovation Studies e, con il supporto dei giovani dirigenti e imprenditori, per lo sviluppo di competenze mirate alla internazionalizzazione delle aziende, in particolare le PMI.
- Ammodernamento del portale dell'associazione che conta su una "community" di circa 2000 iscritti.

### Proposte 2011

Il programma, a carattere biennale, risponde all'esigenza di articolare in due filoni "istituzionali", tra di loro fortemente interconnessi, le principali attività di ricerca della Associazione.

#### *Attività di ricerca*

- Sono pianificate due attività di ricerca con l'obiettivo comune di cogliere nell'ambito delle imprese, del management e dell'intero paese spunti di innovazione su aspetti di rilevante importanza per il futuro. I Rapporti relativi alle ricerche avranno una cadenza biennale e si alimenteranno reciprocamente.
- La prima ricerca riguarda un nuovo impegno sul ruolo e le funzioni delle organizzazioni di rappresentanza, nell'ottica di mediazione degli interessi verso la costruzione del bene comune, che prenderà avvio nel 2011 per essere presentato nell'aprile 2012.
- La seconda, in continuità rispetto ai precedenti Rapporti e confermando un forte taglio territoriale, riguarda la domanda e i meccanismi di generazione della classe dirigente pubblica e privata in grado di guidare i territori ad affrontare le sfide della globalizzazione.

#### *Il Repository*

- Grazie alle attività di ricerca e approfondimento, la nostra Associazione sarà in grado di accumulare e produrre know-how di alto profilo sui temi della rappresentanza e della classe dirigente. L'Osservatorio fungerà da knowledge provider per i sistemi di rappresentanza, ricevendo esperienze ed input da questo, ma offrendo anche soluzioni e proposte innovative, frutto di specifiche attività di ricerca ed elaborazione, tra le quali ricordiamo:
- Il Progetto Linguaggi volto alla diffusione della cultura manageriale tra i giovani laureati in materie tecnico-scientifiche.
- La borsa di studio, intitolata alla memoria di "Giuseppe Taliercio", per una cattedra universitaria sui temi della rappresentanza.
- Il Progetto Albi volto a creare portale web nel quale si faciliti l'incontro tra domanda e l'offerta di professionalità imprenditoriali e manageriali nella scuola.
- Il ciclo di seminari "L'Italia del Ventunesimo secolo" che il socio Fondirigenti ha affidato ad AMC, con la realizzazione di un percorso di incontri curati dal prof. Marc Lazar, Presidente della School of Government della Luiss.
- I consueti focus group, workshop e seminari di informazione, confronto e raccolta di esperienze che andranno ad alimentare le attività di ricerca on-field sul territorio italiano in un'ottica di benchmarking.



### Azioni 2010

- In una fase di riposizionamento strategico le azioni più significative sulle quali la Società si è concentrata nel 2010 sono state:
  - revisione ed ampliamento dell'offerta prodotto/servizio;
  - miglioramento della struttura tecnico/organizzativa/gestionale;
  - riorganizzazione e ampliamento della rete commerciale;
  - potenziamento delle modalità di comunicazione con le Aziende, i Manager e le sedi territoriali di Federmanager;
  - sviluppo dell'interattività con i clienti nel sito web e adozione di uno strumento di Customer Relationship Management (CRM) per lo sviluppo dell'attività commerciale.
- Nel corso del 2010 sono stati effettuati diversi incontri con le Associazioni territoriali di Federmanager per ascoltare le loro esigenze assicurative, per presentare la nuova offerta e per condividere le azioni di sviluppo sul territorio.
- In particolare sono state stipulate da parte di Federmanager due polizze a favore di tutte le Associazioni territoriali che assicurano gli eventuali danni a terzi derivanti dall'attività dell'Associazione e i danni a terzi che possono provocare gli organi sociali dell'Associazione nell'ambito delle loro competenze.
- Sono poi proseguite le attività connesse alla formazione professionale in aula ed online, sia del personale che dei promotori della Società, nel pieno rispetto delle previsioni dei Regolamenti ISVAP in vigore.

### Proposte 2011

- Il proseguimento delle necessarie attività di riposizionamento strategico si basa su di una pianificazione per il periodo 2011-2013. Gli obiettivi principali sono il rafforzamento della presenza nella comunità di riferimento e, in generale, nel panorama del brokeraggio assicurativo, nonché l'affermazione del ruolo di interlocutore primario nel "welfare aziendale e individuale".
- Gli ambiti di interesse dello sviluppo si possono sinteticamente dividere in due comparti:
  - Programmi assicurativi per le imprese a tutela del management aziendale con coperture che riguardano: assistenza sanitaria integrativa del FASI o del SSN, infortunio – malattia – vita, responsabilità civile e tutela legale per l'azienda, assistenza viaggi.
  - Programmi assicurativi per la persona con programmi assicurativi studiati ad-hoc che coprono salute, lavoro, vita privata e familiare tra i quali: assistenza sanitaria integrativa in collaborazione con FASI e ASSIDAI, copertura multirischi con una serie di garanzie collegate al rischio di perdita del posto di lavoro, copertura della responsabilità civile personale e delle spese di difesa legale del manager.





## Azioni 2010

### Italia

- Firma dell'accordo con Seniores Italia per il sostegno di detta organizzazione ai progetti di Vises onlus.
- Costituzione di gruppi di riferimento in Assipost e ALDAI Milano.
- Realizzazione dell'impianto fotovoltaico nel comune di Barisciano (AQ) in aiuto alla popolazione colpita dal terremoto.
- Lavori di preparazione per la costituzione di una rete CIDA per il volontariato.
- Contatti con aziende per l'introduzione di defibrillatori nei luoghi di lavoro.

### Marocco

- Sviluppo del progetto Donna Maghrebina per la formazione professionale delle donne con firma di accordi di partenariato, reperimento di finanziamenti e contatti con autorità locali.
- Donazione di un trattore nel quadro del progetto Amnougar per la formazione professionale dei disabili nella provincia di Quarzazate e verifica di qualità del terreno e delle risorse idriche.

### Congo

- Ampliamento del progetto Sapone per l'installazione di una fabbrica artigianale di sapone nel Kasai Orientale con attività di formazione delle donne sul cucito.

### Etiopia

- Per il Progetto "Borse di Studio universitarie per studentesse meritevoli non abbienti" contatti con le Autorità italiane ed etiopiche e sottoposizione di un accordo di cooperazione per 10 borse di studio.

### Argentina

- Progetto Mohair: prosecuzione attività formativa degli allevatori per il miglioramento della specie ovina per la produzione della lana mohair.

### Honduras

- Progetto Casa Asti: prosecuzione sostegno economico a favore delle iniziative per i ragazzi di strada.

## Proposte 2011

### Italia

- Nell'ambito dell'accordo con Seniores Italia collaborazione per i bandi regionali.
- Contatti per la costituzione di gruppi di riferimento a Firenze, Trieste, Terni e Perugia.
- Firma dell'accordo per la costituzione di una rete CIDA per il volontariato.
- Contatti con aziende per l'introduzione di defibrillatori nei luoghi di lavoro.
- Attività preliminari per la progettazione e realizzazione di un impianto fotovoltaico a Lampedusa (AG).

### Marocco

- Proseguimento del progetto Donna Maghrebina con acquisto attrezzature e selezione formatori e beneficiarie.
- Progetto Amnougar: elaborazione proposte progettuali per l'adattamento delle colture.

### Congo

- Reperimento e trasporto di una macchina manuale per la produzione del sapone.

### Etiopia

- Sviluppo del progetto "borse di studio" con individuazione facoltà e beneficiarie.

## Società di scopo



### Azioni 2010

- Analisi dell'opportunità di costituzione di FMA ed approvazione da parte della Giunta Esecutiva e del Consiglio Nazionale Federmanager.
- Progettazione di un questionario di ascolto e rilevazione fabbisogni formativi a 6.000 dirigenti, e successiva elaborazione della restituzione di oltre 1.200 questionari.
- Costituzione giuridica di Federmanager Academy Srl (19 ottobre 2010).
- Definizione e condivisione, con i consiglieri del CDA delegati da Federmanager, della mission-vision e del business plan di breve e medio periodo.
- Individuazione del tema su cui costruire un progetto per l'Avviso 1/2011 di Fondirigenti (il bando nazionale con progetti interaziendali).
- Primi contatti con Fondirigenti, con Fondo Dirigenti PMI ed alcune delle Associazioni territoriali aderenti a Federmanager.
- Certificazione di FMA in conformità alle ISO 9001.

### Proposte 2011

- Implementazione delle necessarie strutture logistiche ed informatiche (ICT, sito web) per assicurare l'operatività di FMA.
- Partecipazione di FMA all'Avviso 1/2011 di Fondirigenti con un proprio progetto.
- Condivisione ed implementazione dell'attività di supporto e servizio di FMA nel settore della formazione manageriale, all'interno del sistema Federmanager.
- Supporto progettuale e organizzativo ad altre realtà partecipanti all'Avviso 1/2011 (in particolare a Hewitt Associates).
- Progetti di collaborazione con Confapi e Idi sulla base dei nuovi rapporti contrattuali in discussione con Federmanager.
- Elaborazione ed ampia diffusione di un catalogo di formazione manageriale basato sull'analisi dei fabbisogni e sull'ascolto dei manager.
- Prime valutazioni di percorsi corsuali in Business and Social English.
- Valutazioni di opportunità di partnership nel settore della formazione sul territorio nazionale.
- Supporto ad Associazione Management Club nell'organizzazione di un ciclo di seminari sulle prospettive per l'Italia.





### Azioni 2010

Progetti Manageriali ha svolto attività di “Service Amministrativo” verso Federmanager, Assidai e Praesidium Spa ed ha acquisito la gestione amministrativa delle seguenti società di scopo costituite nel corso del 2010 da Federmanager.

- Federmanager Real Estate
- Federmanager Academy

Progetti Manageriali ha inoltre contribuito alle attività condotte dal gruppo MINERVA in merito alla indagine sulla Donna Manager che si sono concluse con un convegno di rilevanza nazionale svoltosi nel 2010.

### Proposte 2011

- Mantenimento delle attività di “Service Amministrativo” verso Federmanager, Assidai, Praesidium Spa, Federmanager Academy, Federmanager Real Estate.
- Adeguamenti e miglioramenti operativi, anche a seguito delle modifiche organizzative e dei programmi di sviluppo relativi alle organizzazioni servite.





# IL SISTEMA POLITICO ISTITUZIONALE

Noi e la politica; noi e le imprese; noi e la categoria. Sono questi i grandi filoni tematici su cui si articola e si sviluppa l'attività di rappresentanza di Federmanager. Ad una prima lettura nulla di nuovo rispetto ad un passato prossimo ma, in effetti, tutto è cambiato.

Il tempo in cui potevamo fare a meno di dialogare con la politica e con le istituzioni è definitivamente cessato: non c'è più nulla di quanto ci interessa che non sia condizionato dalle politiche economiche del Governo e dal comportamento delle istituzioni: le politiche fiscali, le politiche di welfare, le politiche industriali, solo per fare

un esempio costituiscono elementi determinanti e condizionanti la nostra attività.

Si conferma quindi l'esigenza di una azione di rappresentanza che punti ad incidere sulle politiche, che cerchi di orientarne le scelte. Ma è oramai evidente che occorrono strumenti di rappresentanza decisamente più incisivi e capaci di esprimere i pensieri ed i valori di tutto il management italiano. Ed è per questo che fatto caratterizzante del 2010 sia stata l'attività Federmanager a supporto della Cida ma anche quella finalizzata a recuperare un più congruo modello relazionale con

Manageritalia per porre le premesse per la costituzione di un nuovo, più grande, più credibile soggetto di rappresentanza unitaria di tutto il management pubblico e privato del Paese.

Il nostro Paese ha grandi problemi, occorrono riforme sostanziali a tutti i livelli ma a monte di tutto c'è l'esigenza di ricostruire e rilegittimare il ruolo di una classe dirigente che sia in grado di interpretare e proporre i necessari cambiamenti sociali ed economici.

Federmanager avverte profondamente questa esigenza, se ne sta facendo interprete, e realizza politiche conseguenti.



## LE PARTI SOCIALI

I grandi processi di globalizzazione e le nuove sfide competitive che il sistema delle imprese italiane hanno di fronte stanno imponendo cambiamenti sostanziali nei sistemi di governance delle nostre imprese, cambiamenti ancora troppo lenti ma ineludibili.

Tutti concordano sulla esigenza di un cambiamento ed una evoluzione del nostro capitalismo familiare ma le resistenze sono forti: quel salto culturale che tutti auspicano ed invocano fa fatica ad esprimersi.

Siamo convinti che il futuro delle nostre imprese sia legato alla loro capacità di crescere sotto il punto di vista dimensionale ma non solo; c'è bisogno di contaminare la cultura imprenditoriale con la cultura manageriale; c'è bisogno di una maggiore presenza di medie imprese,

globalizzate ed innovative, in cui l'imprenditore si concentra nel suo ruolo di indirizzo strategico e di controllo e lascia al management il ruolo di attuazione e gestione.

E c'è anche un problema tipico delle grandi imprese, ove si registra un distacco crescente tra un top management sempre più oligarchico ed autoreferenziale e una dirigenza intermedia che fa fatica a partecipare e ad autocoinvolgersi in mancanza di adeguati momenti di confronto, una situazione subdolamente allarmante perché è illusorio pensare che grandi aziende e strutture complesse possano essere efficacemente gestite senza adeguati modelli di coinvolgimento, informazione e partecipazione.

In questo quadro si pone con sempre maggiore evi-

denza il tema della rappresentanza di quelle figure predirigenziali sempre più critiche per il successo di grandi, medie e piccole imprese.

La sfida dei prossimi anni sta proprio qui: nel portare Confindustria a condividere l'esigenza di una politica contrattuale gestionale che sottragga queste figure a modelli contrattuali incongrui e che non consentono l'espressione delle potenzialità di queste figure.

Ovviamente con il sistema delle imprese sussiste ancora l'esigenza di affermare un modello relazionale che vada oltre il momento contrattuale: occorrono occasioni di incontro che vedano i temi della crescita, della competitività, della innovazione e della cultura manageriale come occasioni permanenti di confronto.

Occorre capire attraverso quali mezzi sia possibile non solo contrastare una tendenza verso la riaffermazione di un capitalismo tutto familiare per riaffermare e promuovere soluzioni e modelli di capitalismo manageriale.









# RELAZIONE ECONOMICA

Lo stato patrimoniale  
Il conto economico  
L'impiego delle risorse



# LO STATO PATRIMONIALE

<b>ATTIVITÀ (euro)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Immobilizzazioni materiali e immateriali</b>	<b>687.787,47</b>	<b>263.708,74</b>	<b>272.045,34</b>
Immobilizzazioni finanziarie	91.005,81	73.999,99	2.513.872,43
Disponibilità liquide	1.504.793,23	1.049.462,48	353.650,80
Crediti da sindacati quote associative	926.552,13	825.570,26	927.085,80
Crediti vari	711.279,86	702.516,29	1.092.585,53
Ratei e risconti attivi	1.122,97	5.061,55	6.185,72
Conti d'ordine: vincoli a garanzia	500.000,00	0,00	0,00
<b>PASSIVITÀ (euro)</b>			
Fondo di riserva	1.204.770,47	1.025.853,38	1.200.272,64
Fondi ammortamento	625.487,53	226.933,86	256.713,82
Fondo accantonamento t.f.r.	300.470,45	303.789,60	275.013,48
Fondi istituzionali	526.714,96	150.079,27	122.449,48
Debiti vari	1.423.623,16	1.059.372,07	3.031.319,52
Ratei e risconti passivi	20.391,99	9.015,64	0,00
Conti d'ordine: vincoli a garanzia	500.000,00	0,00	0,00
<b>Totale attività</b>	<b>4.422.541,47</b>	<b>2.920.319,31</b>	<b>5.165.425,62</b>
<b>Totale passività</b>	<b>4.601.458,56</b>	<b>2.745.900,05</b>	<b>4.885.768,94</b>
Avanzo-disavanzo contabile	-178.917,09	174.419,26	279.656,68
<b>TOTALI A PAREGGIO</b>	<b>4.422.541,47</b>	<b>2.920.319,31</b>	<b>5.165.425,62</b>

L'incremento delle Immobilizzazioni Finanziarie è quasi totalmente dovuto alla costituzione ed al finanziamento di Federmanager Real Estate (società interamente posseduta e finalizzata all'acquisto della Sede). Il decremento delle Dispo-

nibilità Liquide ne è la conseguenza.

L'incremento dei Crediti Vari è relativo ad un maggior credito nei confronti del FASI e si compensa con l'incremento dei Debiti Vari nei confronti delle associazioni territoriali; trattasi di importi

afferenti alla convenzione in essere per l'assistenza agli associati svolta dal territorio. Tra i debiti vari deve essere annoverato il prestito oneroso di 1,5 milioni di euro ottenuto da società collegata per l'acquisto della sede.



# IL CONTO ECONOMICO

Le risorse messe a disposizione di Federmanager per il finanziamento delle attività svolte su base nazionale provengono principalmente dalle quote associative che sono trasferite dalle associazioni territoriali nella misura del 36% delle quote stabilite dal Consiglio Nazionale per dirigenti in servizio ed in pensione.

A tali entrate si aggiungono quelle derivanti da contributi/indennizzi e da interessi e sopravvenienze attive.

I dati di bilancio evidenziano una sostanziale stabilità delle entrate da contributi associativi poiché la diminuzione riscontrata (circa 1,3% medio annuo rispetto al 2009) può essere considerata in realtà segno di tenuta rispetto alla

difficile congiuntura economica che certamente non ha favorito la crescita numerica dei manager.

L'esercizio 2010 presenta inoltre un incremento delle entrate diverse da attribuire alla crescita di specifiche attività di servizio che contribuisce ad un aumento degli introiti del 5,2% circa rispetto al 2009.

<b>RICAVI (euro)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Contributi associativi	3.182.248,09	3.150.466,91	3.110.061,56
Entrate diverse: rimborsi e contributi	495.967,94	335.086,92	547.079,43
Interessi attivi	51.957,44	5.392,03	3.513,10
Sopravvenienze attive	21.952,38	13.431,51	25.633,63
<b>Totale ricavi</b>	<b>3.752.125,85</b>	<b>3.504.377,37</b>	<b>3.686.287,82</b>

La successiva tabella indica i costi sostenuti sempre con riferimento agli ultimi tre esercizi.

L'incremento dei costi del personale, rispetto al 2009, è sostanzialmente dovuto al-

l'inserimento di un collaboratore. I costi di consulenza sono cresciuti per necessità di supporto in ambito fiscale e amministrativo legate allo sviluppo di convenzioni e all'introduzione del controllo

di gestione.

I minori costi degli organi federali sono dovuti all'effettuazione di un minor numero di riunioni della Giunta Esecutiva e del Consiglio Nazionale.

<b>COSTI (euro)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Costi del personale	919.860,59	779.293,24	839.674,36
IRAP su consulenze e prestazioni di progetto	2.410,00	2.400,00	3.186,13
IRES	875,00	1.980,00	2.178,00
Servizi	647.694,70	605.197,86	597.678,53
Consulenze	58.032,44	57.772,47	83.280,01
Contributi CIDA	374.592,50	371.463,50	366.403,00
Ammortamenti e sopravvenienze passive	61.807,34	77.235,78	77.905,10
Organi della federazione	493.902,60	485.687,82	406.990,99
Attività sindacali, previdenziali, formazione, studi	366.357,16	220.898,99	297.293,39
Iniziativa organiz., comunicazione, immagine, sviluppo associativo	205.510,61	488.028,45	492.041,53
Rivista progetto manager	240.000,00	240.000,00	240.000,00
Accantonamenti	560.000,00	0,00	0,00
<b>Totale costi</b>	<b>3.931.042,94</b>	<b>3.329.958,11</b>	<b>3.406.631,04</b>
Avanzo-disavanzo contabile	-178.917,09	174.419,26	279.656,68
<b>Totale a pareggio</b>	<b>3.752.125,85</b>	<b>3.504.377,37</b>	<b>3.686.287,72</b>

La tabella seguente, per mezzo di una opportuna ri-classificazione dei costi di gestione rispetto a quanto presentato dal conto economico, indica le risorse disponibili e utilizzate a servizio degli associati.

Nei **costi del personale** sono comprese le seguenti voci principali: retribuzioni, straordinari, oneri previdenziali, formazione, IRAP, TFR.

*Dall'importo complessivo sono detratti, nella misura stimata di 2/3 del totale, i costi attribuibili all'impiego delle risorse umane dell'organizzazione in servizi e progetti specifici, che devono essere considerati di fatto: risorse disponibili.*

Il rimanente 1/3 è invece l'importo dei costi generali di gestione della Federazione.

I **costi operativi** includono

le spese sostenute per la gestione operativa della struttura quali: affitto sede, adeguamento a normative di sicurezza, energia elettrica, servizi di outsourcing amministrativo, smaltimento rifiuti, pulizia e manutenzione sede e apparecchiature, gestione sistemi informatici, cancelleria e spese postali, assicurazioni

Le **consulenze** riguardano le aree: legale, fiscale e amministrativa, comunicazione ed immagine.

I **contributi CIDA** riguardano sia i dirigenti in servizio che quelli in pensione e sono definiti dagli accordi che regolano l'adesione di Federmanager alla Confederazione Italiana dei Dirigenti e delle Alte Professionalità.

Gli **accantonamenti** sono quote stanziare a copertura di

costi straordinari non riferibili alla gestione ordinaria.

Tra gli **ammortamenti, sopravvenienze passive e tasse** sono inserite le voci relative agli ammortamenti di beni materiali ed immateriali, altre spese e le tassazioni IRAP ed IRES su prestazioni rese e dividendi di società partecipate.

Si osserva che all'aumento dei costi del personale derivanti dall'inserimento nello staff di una nuova risorsa, si è contrapposto in particolare un contenimento dei costi di gestione delle attività degli organi federali il quale, insieme alla crescita del 5,2% degli introiti, ha consentito una disponibilità di risorse per le attività istituzionali superiore del 13,3% rispetto a quella del 2009.

<b>DETERMINAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI</b> (migliaia di euro)						
	<b>2008</b>	<b>%</b>	<b>2009</b>	<b>%</b>	<b>2010</b>	<b>%</b>
<b>Ricavi</b>	<b>3.752,1</b>		<b>3.504,4</b>		<b>3.686,3</b>	
<b>Costi</b>						
Costi del personale	919,9	24,5	779,3	22,2	839,7	22,8
<i>Risorse umane dedicate a servizi e progetti</i>	<i>-613,2</i>	<i>-16,3</i>	<i>-519,5</i>	<i>-14,8</i>	<i>-559,8</i>	<i>-15,2</i>
Costi operativi	647,7	17,3	605,2	17,3	597,7	16,2
Costo organi federali	493,9	13,2	485,7	13,9	407,0	11,0
Consulenze	58,0	1,5	57,8	1,6	83,3	2,3
Contributi CIDA	374,6	10,0	371,5	10,6	366,4	9,9
Accantonamenti	560,0	14,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Ammortamenti, sopravvenienze passive, tasse	65,1	1,7	77,2	2,3	83,3	2,3
<b>Risorse disponibili</b>	<b>1246,1</b>	<b>33,2</b>	<b>1642,8</b>	<b>46,9</b>	<b>1.868,8</b>	<b>50,7</b>



# L'IMPIEGO DELLE RISORSE

Le risorse disponibili sono state utilizzate nel corso del 2010 per sostenere le attività federali indirizzate su due principali filoni:

- attività sindacali, previdenziali, formative e di studio;
- attività di sviluppo organizzativo, comunicazione e sviluppo.

La seguente tabella presenta la ripartizione delle risorse per il finanziamento di attività diverse, con riferimento agli ultimi tre anni di esercizio:



<b>RIPARTIZIONE DELLE RISORSE</b> (migliaia di euro)						
<i>Attività sindacali, previdenziali, di formazione e studio</i>						
	2008		2009		2010	
	€/ <b>1000</b>	%	€/ <b>1000</b>	%	€/ <b>1000</b>	%
Attività sindacali e contrattuali	258,5	31,9	201,2	33,7	282,9	40,3
Attività previdenziali	140,9	17,4	119,4	20,0	137,3	9,6
Indagini, studi, pubblicazioni, convegni	108,2	13,4	97,5	16,3	102,6	14,6
Sostegno attività territoriali	202,6	25,0	144,9	24,3	143,1	20,4
Attività giovani dirigenti	99,7	12,3	33,5	5,6	36,2	5,2
<b>Risorse utilizzate</b>	<b>809,8</b>	<b>100,0</b>	<b>596,5</b>	<b>100,0</b>	<b>702,1</b>	<b>100,0</b>
<i>Attività organizzative, di comunicazione e sviluppo</i>						
Comunicazione e immagine	51,3	8,3	227,6	26,1	165,8	18,7
Formazione organi federali	0,0	0,0	0,0	0,0	48,3	5,4
Sviluppo associativo	82,2	13,4	135,8	15,6	137,8	15,5
Supporto iniziative territoriali	26,6	4,3	21,2	2,4	67,6	7,6
Sviluppo sistemi organizzativi ed informatici	94,7	15,4	227,3	26,1	144,6	16,3
Relazioni esterne, rassegna stampa ed altre attività	120,4	19,6	19,9	2,3	62,9	7,1
Attività valorizzazione di genere	-	-	-	-	20,0	2,3
Rivista progetto manager	240,0	39,0	240,0	27,5	240,0	27,1
<b>Risorse utilizzate</b>	<b>615,2</b>	<b>100,0</b>	<b>871,9</b>	<b>100,0</b>	<b>887,1</b>	<b>100,0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>1425,0</b>		<b>1468,4</b>		<b>1589,2</b>	
Avanzo/disavanzo di gestione	-178,9		174,4		279,6	
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>1246,1</b>		<b>1642,8</b>		<b>1868,8</b>	

**Note:**

L'avanzo di gestione è in gran parte derivante da minori spese di locazione della sede e sarà utilizzato per ripianare parzialmente i finanziamenti ottenuti per l'acquisto della stessa (avvenuto a fine 2010).

La Formazione degli Organi Federali è un'attività iniziata nel 2010 che proseguirà anche nel 2011.

Le attività di valorizzazione di genere consistono nelle attività di sostegno del Gruppo Minerva (donne manager).





## **MANIFESTO DEI VALORI dei Giovani Dirigenti**

- ogni volta che metto da parte i miei pregiudizi e mi apro al dialogo con nuove culture,
- ogni volta che sento l'interesse ad apprendere per una crescita continua,
- ogni volta che valorizzo la mia dimensione personale cercando il giusto equilibrio tra lavoro e affetti:

### **... sono responsabile verso me stesso**

- ogni volta che i miei valori mi guidano nelle decisioni più difficili,
- ogni volta che coltivo i talenti dei miei collaboratori curandone la loro crescita professionale,
- ogni volta che favorisco l'innovazione tecnologica nuovi modelli di sviluppo:

### **... sono responsabile verso la mia organizzazione**

- ogni volta che tutelo gli interessi collettivi per migliorare le condizioni di vita di tutti,
- ogni volta che contribuisco a creare valore per la collettività,
- ogni volta che favorisco la crescita culturale:

### **... sono responsabile verso la società**

- tutte le volte che le mie azioni contribuiscono a creare opportunità per le nuove generazioni:

### **... mi sento parte di una nuova classe dirigente**

## Contatti

Il documento di Bilancio Sociale  
è reso disponibile per  
consultazione sul sito internet:  
**[www.federmanager.it](http://www.federmanager.it)**

Chiunque fosse interessato a  
chiarimenti e approfondimenti  
può mettersi in contatto diretto  
con Federmanager:

Via Ravenna, 14 - 00161 Roma  
**[federmanager@federmanager.it](mailto:federmanager@federmanager.it)**  
tel. 06 44070001  
fax 06 4403376

**Responsabile del progetto**  
Giangaetano Bissaro  
Tesoriere Federmanager

**Progettazione e sviluppo**  
Alberto Toniolo

**Coordinamento operativo**  
Assunta Passarelli

**Progetto Grafico**  
Remola Rossi Pucci

**Materiale fotografico**  
IGER&Partners srl

**Stampa**  
IGER&Partners srl - Roma