



Bilancio sociale 2015

INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE	4
NOTA DELLA TESORIERA	6

IDENTITÀ

CHI SIAMO	8
STORIA	10
SISTEMA FEDERMANAGER	15
ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE ASSOCIATIVA	25
STRUTTURA CENTRALE	28

BILANCIO SOCIALE
2015

3

RELAZIONE SOCIALE

NOTA DEL DIRETTORE GENERALE	34
ATTIVITÀ 2015	36

RELAZIONE ECONOMICA

STATO PATRIMONIALE	60
CONTO ECONOMICO	62
IMPIEGO DELLE RISORSE	64



LETTERA DEL PRESIDENTE

Ho siglato un patto con questa Federazione, un patto di servizio che è nato sotto la spinta del cambiamento. Federmanager può cambiare velocemente, dicevo al momento di candidarmi all'incarico della Presidenza, all'inizio del 2015. E l'ho ripetuto dopo aver ricevuto il consenso di tanti colleghi, che manifestavano una forte aspettativa di rinnovamento.

Oggi, se possibile, ne sono convinto più di ieri. Perché ritengo che il contesto economico, finanziario, politico e sociale a livello globale si stia trasformando a grandi ritmi con esiti imprevedibili. E perché credo che quando si vanta una tradizione forte e si eredita un bagaglio di conoscenze, persone, valori così ricco, la cosa più intelligente da fare sia consentire loro di evolvere in maniera proattiva e diffusa.

Con questa intenzione, insieme al Vice Presidente Eros Andronaco, abbiamo costruito un programma triennale di azione che impegna tutti i livelli di questa Federazione. Per entrare in modo più incisivo nella governance delle imprese, nelle scelte istituzionali che riguardano il futuro del Paese, nei centri di interesse dove si affrontano i problemi e si approntano le soluzioni.

Come troverete scritto tra queste pagine, le attività che Federmanager sta portando avanti sono molte e ad ampio raggio. Tutte, però, sono accomunate dall'obiettivo di risvegliare le coscienze e attivarsi per innovare il sistema Paese. Sebbene io abbia sempre svolto un ruolo attivo in questa Federazione, con l'incarico della Presidenza ho potuto riscontrare nella comunità manageriale una domanda di partecipazione e una voglia di fare che valuto positive e che, anche grazie allo staff con cui ho il privilegio di lavorare, va messa a fattor comune. Con la grande esperienza della Direzione generale di Mario Cardoni, le competenze tecniche della Tesoriera Marina Cima e il contributo della Giunta esecutiva e di tutti gli uomini e le donne che hanno assunto la guida dei nostri Enti e Società del sistema, stiamo costruendo una Federazione stabile e più capace di reagire alle sollecitazioni della categoria.

Il manager industriale possiede delle sue peculiari caratteristiche, ma non gli è congenito l'isolazionismo che generalmente gli si attribuisce. C'è, anzi, la voglia di fare network e di accreditarsi verso un pubblico più largo. C'è la voglia di prendere decisioni nell'interesse collettivo e la responsabilità verso l'ambiente, la salute pubblica, i temi sociali. C'è uno sguardo lungimirante verso le nuove tendenze di mercato, verso i trend economici e finanziari globali, verso la nuova manifattura e la cosiddetta Quarta rivoluzione industriale. Infine, non da ultimo, c'è una sana preoccupazione per le generazioni a venire, che è il contraltare del forte senso di responsabilità che appartiene ai leader.



Allargando approccio e visione, Federmanager continuerà a svolgere l'importante ruolo di corpo intermedio che le compete, rappresentando con determinazione crescente gli oltre 180mila manager, in pensione e in attività, che contribuiscono alle sorti di questo meraviglioso Paese. Sta rafforzando la propria mission di parte sociale affermandosi nel sistema di relazioni industriali, nonostante il contesto economico ancora di grande sofferenza e di crisi. E anche proponendo progetti specifici come quello per la certificazione delle competenze manageriali, l'alternanza scuola-lavoro, il sostegno alle start-up innovative o, ancora, lo sviluppo della bilateralità in dimensione multi-livello.

La strategia messa in campo, che traspare in questo Bilancio sociale, è il frutto di una straordinaria convergenza all'interno di questa Organizzazione che va sottolineata: le 58 Associazioni territoriali stanno realizzando nei fatti quel patto a cui ho fatto cenno. È nei distretti e nelle aree industriali del Paese, dove non è mai mancata la presenza di questo management, che spira il vento del cambiamento.

Il mio compito, come il mio auspicio, è di continuare ad alimentarlo fornendo al progetto una governance forte, lucida e sempre più condivisa.

Stefano Cuzzilla

BILANCIO SOCIALE
2015

5



NOTA DELLA TESORIERA

Nella undicesima edizione del Bilancio Sociale, Federmanager rendiconta sulle attività del 2015, con l'intento di comunicare ai portatori di interesse l'identità, i valori, la governance, i risultati raggiunti e le modalità di gestione delle risorse economiche disponibili.

Il Bilancio Sociale è uno strumento non obbligatorio che viene adottato quindi, volontariamente, come forma di *accountability*, ovvero di rendicontazione dei risultati sociali ed economici delle attività svolte, nel rispetto dei principi cardine della rendicontazione sociale: chiarezza, completezza e trasparenza.

Il fine è quello di fornire una informativa strutturata e puntuale non ottenibile con la sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio.

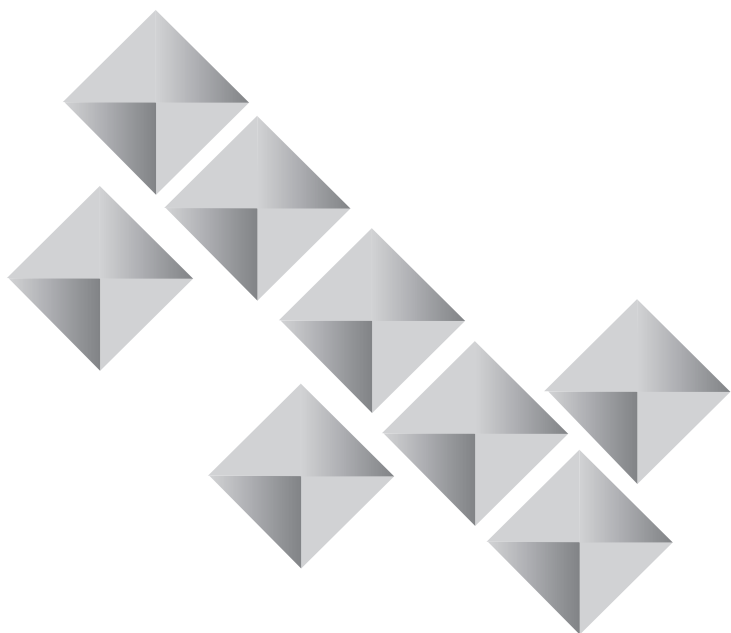
Il Bilancio Sociale è pertanto articolato in tre sezioni:

- l'identità della Federazione, con evidenza sulla storia, la mission e i valori, l'organizzazione, le modalità di governance e la struttura operativa;
- la relazione sociale che si prefigge di mettere in evidenza le attività svolte dalle varie componenti del sistema Federmanager a tutela della categoria;
- la relazione economica che si propone di rendere conto sull'acquisizione delle risorse e su come le stesse siano impiegate per lo svolgimento delle attività istituzionali. I dati economici esposti sono ricavati dal Bilancio di Esercizio di Federmanager, verificato dalla Società di Revisione KPMG ed approvato dal Consiglio Nazionale del 6-7 maggio 2016.

Oltre alle attività della Federazione sono riportati, anche se in modo sintetico, tutti gli Enti 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.

Anita Marina Cima





IDENTITÀ

- ◆ CHI SIAMO
- ◆ STORIA
- ◆ SISTEMA FEDERMANAGER
- ◆ ASSETTO ISTITUZIONALE
E GOVERNANCE ASSOCIATIVA
- ◆ STRUTTURA CENTRALE



CHI SIAMO

Federmanager è l'Associazione maggiormente rappresentativa nel mondo del management, cura gli aspetti contrattuali, istituzionali, sociali, professionali e culturali di circa 180 mila dirigenti, quadri apicali, alte professionalità, in servizio e in pensione. Federmanager ha una presenza ben radicata sul territorio nazionale con una rete di 58 sedi.

VALORI

Da tempo Federmanager ha focalizzato e condiviso una particolare attenzione sui valori che devono connotare una classe dirigente moderna e responsabile, ritenendo che dalla condivisione di questi possa nascere una nuova classe dirigente per la quale sia la meritocrazia a prevalere e non il garantismo, la cultura strategica e non il vivere alla giornata, la cultura dell'innovazione e non della conservazione, il gioco di squadra e non l'individualismo, la prospettiva internazionale e non il provincialismo.

Di questi valori come classe dirigente vogliamo essere "portatori sani" e testimoni quotidiani nelle imprese, come nella vita di tutti i giorni, evitando il rischio di "dissociazione" tra i valori che formano il privato e quelli professati nell'impresa: responsabilità, merito, etica, innovazione, partecipazione, leadership.

Federmanager ha l'ambizione di costituire un sistema di rappresentanza fondato su valori in grado di sostenere e rilanciare uno sviluppo sostenibile senza dimenticare che dal rafforzamento del nostro essere rappresentanza discende la possibilità, in concreto, di essere leader in grado di colmare il divario tra realtà e visione. Ciò non deve far dimenticare la necessità di operare, anche all'interno, con un maggiore coinvolgimento delle donne e dei giovani dai quali si attende un deciso contributo.

VISION

Federmanager vuole far evolvere il proprio ruolo verso un soggetto di rappresentanza sociale; per essere protagonisti del cambiamento, per una società più aperta, equa, responsabile e disposta a valorizzare la professionalità e l'esperienza dei manager; per tradurre i buoni propositi in strategie e azioni per migliorare la qualità del lavoro e generare benessere sostenibile e coesione sociale facendo leva sul patrimonio comune fatto di valori, idee e capacità di saper fare.



MISSION ISTITUZIONALE

Federmanager vuole affermare il ruolo dei manager quali protagonisti di innovazione, crescita e rilancio valoriale ed economico del Paese. Concorrere allo sviluppo del Paese. Dare un contributo alla modernizzazione, alla ripresa economica e occupazionale e all'integrazione dell'Italia nel contesto globale.

MISSION SINDACALE

Federmanager offre un modello di relazioni industriali innovativo e coerente con la figura strategica del manager, stipula contratti collettivi di lavoro, assicura un modello di welfare che ponga al centro il benessere individuale e collettivo.

MISSION SOCIALE

Federmanager mette a disposizione del bene comune il patrimonio di competenze ed esperienze degli associati, in particolare dei Senior, per agevolare l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, per svolgere il ruolo di tutor e coach, per impegnarsi sul territorio e in attività di volontariato.



STORIA

Dal 1945 al 1954 - Costituzione e primo sviluppo

- 1945** Nasce l'Associazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali, Presidente Prof. Giuseppe Togni, con l'obiettivo di tutelare gli interessi degli associati e di porre al servizio del paese le energie della categoria dirigenziale per contribuire alla ricostruzione economica e sociale. La genesi dell'Associazione fonda le sue radici sul concetto dell'autonomia del ruolo del dirigente come lavoratore subordinato da cui l'esigenza di una rappresentanza distinta da quella delle altre organizzazioni sindacali.
- 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 sostitutivo dell'Inps.
- 1954** La Fndai promuove la costituzione del Fasdai - Fondo per l'Assistenza Sanitaria Dirigenti Aziende Industriali.

Dal 1955 al 1964 - Gli anni della crescita

Gli anni del boom economico del Paese. Cresce l'industria e il livello di occupazione delle figure dirigenziali. La Federazione consolida il proprio ruolo di rappresentanza anche attraverso lo sviluppo di un'autonomia previdenziale ed assistenziale di categoria grazie a precipue intese contrattuali sottoscritte con Confindustria.

Dal 1965 al 1974 - Nuova concezione del sindacalismo dirigenziale

- 1970** Alla luce del contesto di forte fermento politico e sindacale, dopo una lunga fase di rafforzamento dell'organizzazione federale nell'epoca "Togni", si pone l'esigenza di riconoscere alle politiche sindacali di categoria una connotazione più specifica rispetto alle caratteristiche dei diversi settori rappresentati.



In tale situazione, matura la separazione delle strutture Cida e Fndai e prende così vita il nuovo modello organizzativo della Federazione giunto fino a noi.

Sempre nel 1970, nasce il FIPDI - Fondo di Previdenza Integrativo della Dirigenza Industriale, su intesa quadrilaterale con Confindustria, Intersind (Organizzazione di Rappresentanza del Gruppo IRI) e Asap (Organizzazione di Rappresentanza del Gruppo ENI). Lo scopo di tale Fondo è di anticipare le modifiche normative al sistema di calcolo delle pensioni Inpdai introdotte poi con la Legge n. 44 del 1973.

- 1973** Approvazione del primo regolamento federale per la costituzione e le funzioni delle Rappresentanze Sindacali Aziendali (RSA).

Dal 1975 al 1984 - L'evoluzione del ruolo sindacale

Con il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 4 aprile 1975 per i dirigenti di aziende industriali, sottoscritto con Confindustria, Intersind e Asap, si definisce, all'art. 1, la declaratoria della figura del dirigente che viene riconosciuta ancora oggi.

Si tratta di un contratto innovativo tanto da divenire una pietra miliare nella storia della categoria e punto di riferimento dei contratti collettivi nazionali di lavoro della dirigenza anche degli altri settori.

- 1975** Pubblicazione del libro "Il momento sindacale del dirigente". Il testo riassume la filosofia contrattuale alla base del Ccnl 4 aprile 1975 e che ha ispirato le politiche sindacali della Federazione per tutti gli anni '80.
- 1978** La Federazione costituisce, in forma unilaterale, il Fasi - Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa, per garantire il livello di prestazioni già erogato dal Fasdai, a seguito dello scioglimento per legge delle "mutue" e della nascita del Servizio Sanitario Nazionale.
- 1979** Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 9 ottobre per i dirigenti aziende industriali, sottoscritto con Confindustria, Intersind e Asap, completa il già avviato disegno riformatore nell'ambito delle politiche sindacali. Il Fasi viene contrattualizzato e quindi "cogestito" con le Organizzazioni imprenditoriali.
- 1980** Fndai promuove la prima indagine conoscitiva "Dirigenti 80" per scoprire il dirigente nella sua dimensione di manager, nella sua potenzialità associativa e nelle sue attese sindacali. Dai risultati emersi si collegano le linee di sviluppo e della politica sindacale della Federazione.
- 1981** Manifestazione di Mestre a commemorazione della morte di Giuseppe Taliercio, Direttore del Petrolchimico di Porto Marghera, ucciso dalle Brigate Rosse.
Nasce il FIPDAI istituito con Accordo Sindacale firmato con Confindustria, Intersind, Asap, per integrare le pensioni erogate dall'Inpdai.





Dal 1989 al 1994 - Gli anni della crescita

- 1989** Congresso al Quark Hotel di Milano in cui si manifesta e condivide l'esigenza di un secondo pilastro previdenziale. Si lancia il progetto "Prevind", da cui originano i fondi di previdenza complementare.
- 1990** Fndai propone a Confindustria e Confapi la costituzione di due fondi per la gestione della previdenza integrativa a capitalizzazione: nascono Previndai e Previndapi.
Nello stesso anno, su iniziativa di Fndai e del Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali nasce Assidai, fondo di assistenza sanitaria integrativo del Fasi.
- 1991** La Federazione crea Progetti Manageriali Srl ed affida ad essa compiti nel campo dell'editoria, del mercato del lavoro e dei servizi innovativi.
- 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", che dal 2001 diventano centri di orientamento e formazione manageriale (C.O.F.).
- 1994** Viene costituito il Gruppo Giovani Dirigenti con l'intento di promuovere la partecipazione dei giovani alle attività federali.

Dal 1995 al 2004 - Nuovi servizi ed evoluzione della bilateralità

- 1995** L'Isti - 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.
Viene creato il Fasdapi, Fondo di assistenza e solidarietà, tutele assicurative in caso di morte, invalidità permanenti da malattia e infortuni, professionali ed extra professionali e copertura responsabilità civile e penale per i dirigenti delle Pmi.
- 2000** Fndai diventa Federmanager in rappresentanza di tutte le figure manageriali.
- 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.

- 2003** Nasce il Fondo Dirigenti Pmi, Fondo per la formazione professionale continua che finanzia azioni di formazione per sviluppare, potenziare e innovare le competenze di dirigenti delle Pmi.
- 2004** Il Ccnl 24 novembre 2004 introduce una radicale modifica del modello retributivo dei dirigenti basato sull'introduzione del trattamento minimo complessivo di garanzia (TMCG) e lo sviluppo di sistemi di retribuzione variabile e incentivante.

Dal 2005 al 2015 - I manager del XXI secolo: welfare e servizi

- 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.
- 2006** Federmanager e Confindustria promuovono, nell'ambito di Fondirigenti, la nascita dell'Agenzia per il 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.
- 2009** Il Ccnl 25 novembre 2009 amplia il welfare di categoria con l'introduzione del Bilancio delle Competenze e del servizio di Placement. Viene introdotto un apposito articolo nel testo contrattuale sulla retribuzione variabile e si allegano tre modelli di compensi di importo variabile collegati ad indici e/o risultati (MBO).
Nello stesso anno viene costituito il gruppo Federmanager Minerva, in rappresentanza delle donne manager, con l'intento di realizzare progetti specifici per la valorizzazione delle differenze di genere seguendo criteri selettivi basati sulla meritocrazia.
- 2010** Nasce Federmanager Academy, la nostra management school per la formazione dei manager che operano nelle aziende fornitrici di beni e servizi.
Nel Ccnl 22 dicembre 2010, sottoscritto tra Federmanager e Confapi, viene contrattualizzata per la prima volta la figura del "Quadro Superiore".
- 2011** Federmanager apre l'iscrizione diretta dei "quadri apicali" presso le Associazioni Territoriali e integra la sua denominazione in Federazione Nazionale Dirigenti e Quadri Apicali di Aziende Industriali.
- 2012** Le Federazioni e Associazioni della Cida e di Confedir Mit, danno origine alla nuova Cida - Manager e Alte Professionalità per l'Italia. Ad agosto, in un evento a cui partecipano circa 500 manager, prende vita



anche #Prioritalia, un movimento d'opinione che vuole contribuire con l'apporto dei manager a cambiare e rilanciare il Paese. A novembre, alla presenza del Presidente del Consiglio, Mario Monti, si riuniscono per la prima volta gli Stati Generali di Cida - Manager e Alte Professionalità per l'Italia.

2013 Federmanager diventa socio di riferimento di CDiManager, la società che ha l'obiettivo di offrire ai dirigenti nuove opportunità di ricollocazione nel mondo del lavoro anche attraverso il temporary management.

2014 Viene rinnovato il Ccnl Federmanager-Confindustria con durata quadriennale.

Viene condotta l'Indagine Episteme "Ritratto dei manager italiani" con l'obiettivo di indagare il nuovo profilo manageriale a valle della crisi economica e comprendere come si sono evolute le aspettative nei confronti della rappresentanza.

Si avvia il Progetto "Certificazione delle Competenze Manageriali".

2015 La Conferenza Consultiva Programmatica di Abano Terme traccia le linee progettuali per il futuro della Federazione sintetizzate poi nel "Libro Verde".

Federmanager celebra 70 anni di attività. Passato, presente, futuro per essere "Protagonisti del domani".



SISTEMA FEDERMANAGER

Al sistema federale appartengono le Associazioni territoriali, direttamente rappresentative dei manager industriali in servizio ed in pensione e le Associazioni federate.

Fanno inoltre parte del sistema anche altri Enti, (costituiti da Federmanager con Confindustria e con Confapi, o costituiti direttamente da Federmanager), che contribuiscono con varie finalità alle attività di tutela e promozione della classe dirigente.

Federmanager, a sua volta, aderisce a CIDA e a Prioritalia.

ASSOCIAZIONI TERRITORIALI

Le Associazioni territoriali Federmanager sono 58. Si occupano di rappresentanza istituzionale a livello locale e forniscono agli associati: servizi, consulenza di carattere contrattuale, legale, fiscale e previdenziale, iniziative di natura formativa, culturale e di business networking. Le Associazioni Territoriali sono i soggetti costituenti Federmanager e ne eleggono gli Organi.



ASSOCIAZIONI FEDERATE



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

www.assidifer.it



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

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.

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.

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.



DIRSIND

Dirsind è l'Associazione Sindacale Dirigenti Consorzi di Sviluppo Industriale.

Tali Consorzi sono degli Enti pubblici economici, normalmente costituiti da Camere di Commercio, Comunità locali, Istituti finanziari e Associazioni imprenditoriali, che provvedono a progettare, realizzare e gestire le infrastrutture (porti, strade, reti idriche, ecc.) e gli impianti tecnologici (depuratori, impianti di smaltimento rifiuti) necessari per consentire gli insediamenti industriali. Forniscono, inoltre, servizi alle imprese e attività utili allo sviluppo economico del territorio.



**USCLAC
UNCDIM**

Usclac-Uncdim (Unione Sindacale dei Capitani di Lungo Corso al Comando e Unione Nazionale Capitani Direttori di Macchina), rappresentano Categorie con problematiche ed esigenze specifiche che vanno tutelate mediante azioni di rappresentanza estremamente mirate ed attinenti ai valori e alle responsabilità insite nel loro ruolo: Usclac-Uncdim operano nel pieno rispetto di questo obiettivo ed in questo quadro svolgono la loro azione di rappresentanza ai tavoli negoziali e contrattuali.

www.usclac.it

BILANCIO SOCIALE
2015

17

ASSOCIAZIONI NAZIONALI



Nata nel 2001 su iniziativa di Federmanager, Federprofessional promuove, tutela e rappresenta il lavoro autonomo e il libero esercizio delle competenze professionali di elevata qualificazione.

www.federprofessional.com



ENTI COSTITUITI CON CONFINDUSTRIA



Fondo pensione con circa 77 mila iscritti, contribuzione annua 800 milioni di euro, patrimonio gestito oltre 9 miliardi. Alcune specificità: flessibilità rispetto ai bisogni previdenziali e propensioni individuali, gestione multicomparto e possibilità di frazionare contribuzione e capitale su più comparti.

www.previndai.it



Fondo di assistenza sanitaria integrativa con oltre 300 mila assistiti. Circa 3.000 strutture in convenzione diretta. Alcune specificità: reversibilità, assistenza nucleo familiare senza limiti di età, rimborso spese sostenute in Italia e all'Estero in base a un tariffario, prevenzione sanitaria in forma diretta, assistenza per la non autosufficienza.

www.fasi.it



Ente che eroga prestazioni ai dirigenti che hanno perso l'occupazione.

www.fasigr.it



Fondo interprofessionale per la formazione continua con oltre 80 mila dirigenti. Offre un sistema integrato per la formazione, finanzia progetti di ricerca, sperimentazione e orientamento per manager occupati e inoccupati.

www.fondirigenti.it



ENTI COSTITUITI CON CONFAPI



Fondo pensione per dirigenti e quadri superiori delle Pmi con gestione monocomparto di tipo assicurativo.
www.previndapi.it



Fondo di assistenza e solidarietà. Garantisce tutele assicurative in caso di morte, invalidità permanenti da malattia e infortuni, professionali ed extra professionali e copertura responsabilità civile e penale. Eroga sostegno al reddito e assistenza sanitaria integrativa.

www.fasdapi.it



Fondazione nata per studiare, proporre e realizzare percorsi formativi di sviluppo professionale per dirigenti, quadri e imprenditori delle Pmi.

www.fondazioneidi.it



Fondo interprofessionale per la formazione continua. Finanzia azioni di formazione per sviluppare, potenziare e innovare le competenze di dirigenti e quadri superiori delle Pmi.

www.fondodirigentipmi.it

BILANCIO SOCIALE
2015

19



ENTI FEDERMANAGER



Fondo di assistenza sanitaria integrativa non profit con 120.000 persone assistite. Circa 1.600 aziende hanno scelto di sottoscrivere un piano sanitario Assidai. Alcune specificità: nessun limite di età, nessuna possibilità di recesso unilaterale, estensione copertura ai figli non facenti più parte del nucleo familiare, tutele in caso di non autosufficienza, in caso di morte, invalidità permanenti da malattie e infortuni, professionali ed extra professionali.

www.assidai.it



Società specializzata nello studio, nella progettazione e nella gestione di programmi di welfare aziendale e individuale dedicati ai dirigenti, ai quadri, ai professionali, ai pensionati e alle loro famiglie. Offre un'ampia gamma di soluzioni e un servizio di consulenza personalizzato e flessibile.

www.praesidiumspa.it



Onlus di riferimento che opera in Italia e all'estero a sostegno dello sviluppo economico e culturale, della promozione della qualità della vita delle popolazioni più bisognose.

www.vises.it



Management School contribuisce allo sviluppo della cultura manageriale attraverso innovazione, efficacia e concretezza delle proprie proposte. Offre alta formazione distintiva e mirata a soddisfare le esigenze di manager e professionisti di impresa con diversi livelli di approfondimento, interazione ed esperienza.

www.federmanageracademy.it





È specializzata nel Temporary Management e nella Ricerca e Selezione di figure direzionali. Si rivolge alle Aziende interessate ad incrementare l'efficienza della propria organizzazione e ad avviare processi di sviluppo e internazionalizzazione. Particolare attenzione è rivolta alle Pmi e alla filiera dell'innovazione.

www.cdimanager.it



Società che eroga servizi editoriali e amministrativi, organizza eventi ed elabora studi e ricerche.

www.progettimanageriali.it

FEDERMANAGER REAL ESTATE

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, Vises, gli uffici del sindacato territoriale di Roma e le sedi di alcune delle Associazioni Federate e collegate.

BILANCIO SOCIALE
2015





CIDA affonda le sue radici in una tradizione sindacale ben radicata a livello nazionale che per quasi settanta anni hanno rappresentato e supportato le istanze provenienti dalla dirigenza e dalle alte professionalità.

Forte di questa storia CIDA si propone di innovare la politica sindacale, il rapporto con le Istituzioni, con la Politica e con le altre Parti Sociali senza dimenticare però tutti quei nuovi soggetti che, seppur non formalmente riconosciuti a livello istituzionale, influenzano con le loro azioni la vita politica e sociale italiana.

CIDA si impegna affinché il ruolo della dirigenza venga valorizzato al di là dei prerequisiti di professionalità e competenza: responsabilità sociale, senso etico, trasparenza, generosità sono i valori che costituiscono i nostri tratti distintivi. La Confederazione trova indispensabile, per aumentare la competitività del sistema Paese, puntare su una dirigenza pubblica e privata impegnate in modo sinergico e lungimirante. Contaminazione, reciprocità e accettazione del peso di cambiamenti complessi, sono le sfide che la CIDA si è posta.

Le Federazioni aderenti a CIDA sono:

Federmanager

(Federazione Nazionale dei Dirigenti e delle Alte Professionalità delle Aziende Industriali)

Manageritalia

(Federazione dei Manager del Terziario)

FP-CIDA

(Federazione Nazionale dei Dirigenti e delle Alte Professionalità della Funzione Pubblica)

CIMO

(Sindacato dei Medici)

FIDIA

(Federazione Italiana Dirigenti Imprese Assicuratrici)

Sindirettivo Banca Centrale

(Sindacato del Personale Direttivo della Banca d'Italia)

FeNDA

(Federazione Nazionale Dirigenti e Alte Professionalità dell'Agricoltura e dell'Ambiente)



Federazione 3° Settore sanità non profit CIDA

(Dirigenti e delle Alte Professionalità degli Enti e delle Istituzioni non profit)

FNSA

(Federazione Nazionale Sindacato Autori)

SAUR

(Sindacato Autonomo Università e Ricerca)

Il sistema CIDA è dislocato sul territorio con 20 Coordinamenti regionali.

La CIDA è presente con propri rappresentanti in tutti i principali Enti pubblici (Inps, Inail, Cnel) e nelle maggiori Commissioni e Gruppi di lavoro istituiti presso i vari Ministeri. La Confederazione è inoltre socia fondatrice della CEC European Managers (Confederazione Europea dei Manager) ed esprime un proprio rappresentante nel CESE (Comitato Economico e Sociale Europeo).

www.cida.it

BILANCIO SOCIALE
2015

23





#Prioritalia è l'associazione nata nel 2012 dalle Organizzazioni dei dirigenti, dei quadri e delle alte professionalità italiane (CIDA, Federmanager, Manageritalia, Fenda, Fidia, Sindirettivo Centrale) per promuovere l'impegno civile della comunità manageriale al servizio del Paese. In questi anni ha sviluppato un'attività di supporto a organizzazioni non profit e amministrazioni pubbliche mettendo a disposizione gratuitamente le esperienze e le competenze manageriali.

#Prioritalia punta ad aprire la sua "mission" al tessuto vivo e produttivo, per promuovere attraverso un modello di sviluppo "dal basso" i necessari processi di modernizzazione volti al cambiamento diffuso.

Vuole essere un moderno hub di connessione di energie e competenze in cui co-progettare soluzioni innovative e attualizzare esperienze virtuose, anche attraverso processi di cross over professionale e generazionale.

Un veicolo dinamico di contaminazione tra la comunità manageriale e i centri nevralgici di elaborazione, in grado di proporre una visione meno stereotipata della categoria sviluppando una nuova consapevolezza sulla responsabilità manageriale e quindi contribuendo a promuovere una rinnovata "reputation" sociale.

Un impegno forte quindi, in una logica di restituzione - "give back" -, di dono di esperienze e competenze manageriali a supporto di progettualità concrete, in grado di generare valore civico e sociale. Non solo quindi la "cultura del fare" ma anche la "cultura del dare", con la voglia di aprirsi e dialogare con tutti, soprattutto con le energie e le intelligenze innovative presenti nel Paese.

www.prioritalia.it



ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE

STATUTO E REGOLAMENTI

Lo Statuto Federale è stato approvato dal Congresso Nazionale straordinario di Bologna del 2-3 dicembre 2011.

Allo Statuto sono allegate tabelle esplicative per la determinazione del numero e della provenienza dei componenti del Congresso e del Consiglio Nazionale, la Carta dei Valori e il Codice etico.

Lo Statuto incorpora infine i Regolamenti per le elezioni di competenza del Congresso Nazionale e del Consiglio Nazionale e per lo svolgimento dei dibattiti congressuali.

Nel 2015 è stato approvato il testo definitivo del codice Etico-Valoriale di Federmanager già approvato dal Consiglio Nazionale a dicembre 2014, ma con alcune richieste di integrazione recepite e validate dalla Giunta Esecutiva del 13 febbraio.

Il codice Etico-Valoriale ha valenza per l'intero sistema Federmanager, pertanto è stato incluso nello Statuto Federale e deve essere recepito nello Statuto di ciascuna Associazione territoriale (in sostituzione di eventuali codici etici vigenti).

Statuto, regolamenti, carta dei valori e codice etico sono disponibili nel sito www.federmanager.it

BILANCIO SOCIALE
2015

25



ASSOCIAZIONI

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. È costituito da 58 rappresentanti delle Associazioni nell'ambito delle Unioni Regionali e dai componenti di diritto (Presidente, Vice Presidente, Tesoriere). Partecipano al Consiglio, i Presidenti delle Associazioni e dei Sindacati che non hanno alcun proprio rappresentante tra i consiglieri.

Il **Coordinamento Nazionale Giovani** è composto da 27 delegati, 6 di questi costituiscono l'Esecutivo. Nell'ambito dello stesso Coordinamento sono definiti dei gruppi di lavoro tematici.

La **Giunta Esecutiva**, è composta da 11 membri (di cui 6 in servizio e 5 in pensione): i componenti di diritto sono 3 (Presidente, Vice Presidente e Tesoriere); altri 8 componenti sono eletti dal Consiglio Nazionale tra i propri membri, di cui 1 in rappresentanza del Coordinamento Nazionale Giovani.

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

I **Coordinamenti Nazionali di 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.



TERRITORIALI

Il **Congresso** è l'organo di indirizzo ed è costituito da 129 delegati eletti dalle Associazioni nell'ambito delle Unioni Regionali, e dai membri di diritto (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. Ha la responsabilità della politica economica e finanziaria della Federazione.

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.

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

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

La **Commissione Lavoro e Welfare** è costituita da 6 componenti: 4 dirigenti in servizio, compreso il Coordinatore che ricopre anche la carica di Capo Delegazione, eletti dal Consiglio; 1 componente eletto dal Comitato Nazionale di Coordinamento dei Gruppi Pensionati e 1 dal Coordinamento Nazionale Giovani.

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

Il **Comitato Nazionale di Coordinamento dei Gruppi Pensionati** è costituito da 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.



STRUTTURA CENTRALE

Federmanager per lo svolgimento delle proprie attività si è dotata di una struttura operativa di supporto costituita da collaboratori diretti le cui competenze sono diversificate e adeguate a soddisfare le esigenze dei diversi settori operativi: Relazioni sindacali, Relazioni industriali e istituzionali, Relazioni stampa, Organizzazione, immagine e sviluppo, attività di Segreteria. Il personale Federmanager è inquadrato nel Contratto Collettivo Nazionale per i lavoratori dell'industria metalmeccanica. I dirigenti risultano inquadrati nel Contratto Nazionale di Aziende produttrici di beni e servizi sottoscritto con Confindustria.

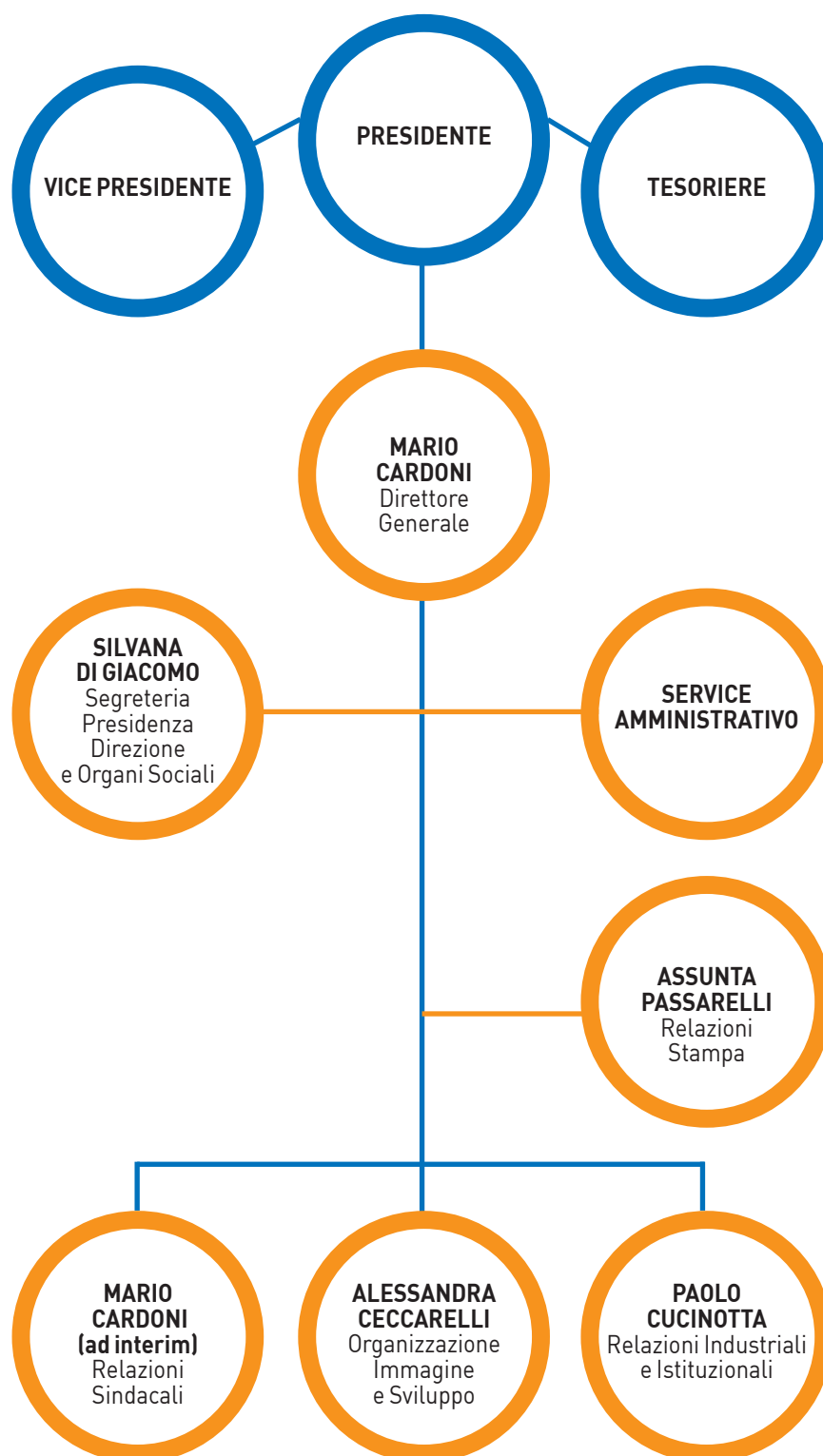
Le politiche retributive si basano sul ruolo e sul merito. La crescita professionale e i risultati conseguiti sono gli elementi base della retribuzione cui vanno aggiunti anche le capacità comportamentali (autonomia, rapporti interpersonali) e concettuali (creatività, problem solving).

In materia di sicurezza e salute sul lavoro nonché sul tema della privacy 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.

La gestione amministrativa della Federazione e dell'immobile che ospita la sede nazionale, di proprietà di Federmanager Real Estate, è affidata alla società Progetti Manageriali.

Collaboratori	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	1	2
Quadri		1	1
Impiegati	7	2	9





Direttore Generale

È nominato dalla Giunta Esecutiva, su proposta del Presidente ed esplica la sua attività alle dirette dipendenze dello stesso 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.

Segreteria della Presidenza e della Direzione

Assiste il Direttore Generale, coordina l'ufficio di Presidenza e presiede all'attività di segreteria degli Organi sociali, sovrintende e coordina anche l'attività di front office, del protocollo e dell'archivio documentale e informatico.

Relazioni Sindacali

Presiede alle attività di carattere sindacale e contrattuale, costituisce il punto di riferimento in materia di previdenza, assistenza sanitaria, fisco e mercato del lavoro, gestione delle convenzioni il con Fasi (esclusi gli aspetti amministrativi), supporta la Delegazione federale, gli osservatori bilaterali, la Commissione Lavoro e Welfare e il Coordinamento Nazionale Pensionati e svolge altresì attività di supporto tecnico per le Associazioni.

Relazioni Industriali e 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. Gestisce i rapporti con i Coordinamenti delle RSA e fornisce pareri in materia legislativa e contrattuale. Segue le attività della Visas, 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 e per il Gruppo Giovani Dirigenti. Provvede, d'intesa con la CIDA, alla elaborazione di proposte di legge su temi categoriali/generali e coordina le attività dei Gruppi di lavoro settoriali. Realizza il "Diario Federmanager" uno strumento di aggiornamento sulle attività di governo e parlamento nonché sulle principali iniziative assunte da Federmanager in sede e nel territorio.



Relazioni Stampa

Opera per assicurare una comunicazione interna ed esterna in grado di dare visibilità alle attività della Federazione, offrendo nel contempo adeguata 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. Costituisce il punto di riferimento per eventuali richieste di supporto alle Associazioni Territoriali per servizi stampa ed iniziative sul territorio. Gestisce il coordinamento editoriale ed operativo della rivista digitale Progetto Manager.

Organizzazione, Immagine e Sviluppo

Ha l’obiettivo di rafforzare il brand Federmanager attraverso la promozione e il potenziamento dei canali di comunicazione e lo sviluppo delle competenze digitali richieste.

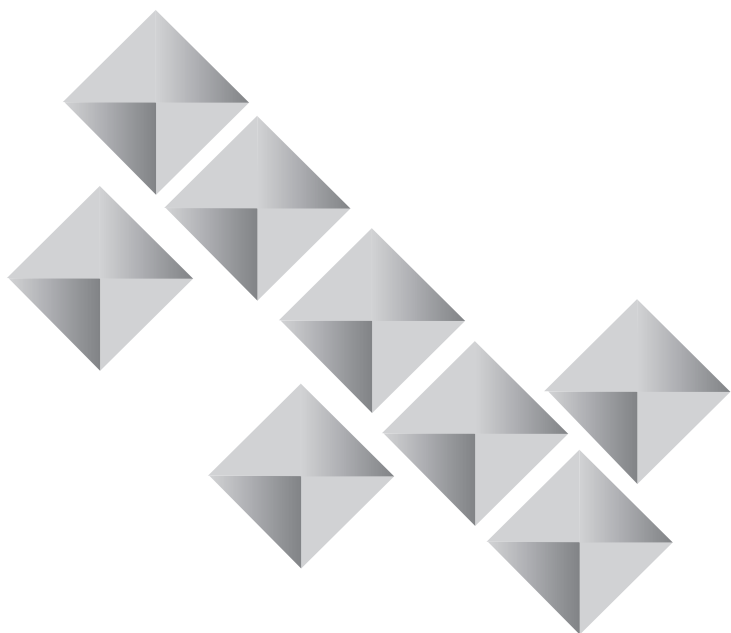
Coordina azioni di marketing per promuovere e comunicare i servizi “taylor made” che la Federazione mette a disposizione della categoria manageriale per aumentare il bacino di opportunità, conoscenza e crescita sia personale che professionale.

Attraverso percorsi formativi dedicati all’aggiornamento e allo sviluppo delle competenze richieste, supportiamo il sistema organizzativo territoriale nell’implementazione e nell’erogazione dei servizi utili agli associati.

Service Amministrativo

È affidato in outsourcing alla società Progetti Manageriali srl che provvede alla gestione contabile e di bilancio.





RELAZIONE SOCIALE

- ◆ NOTA DEL DIRETTORE GENERALE
- ◆ ATTIVITÀ 2015



NOTA DEL DIRETTORE GENERALE

Il mandato precedente si è concluso con la Conferenza Consultiva Programmatica tenutasi ad Abano Terme dal 26 al 28 marzo (una scheda illustrativa è contenuta nel capitolo "Organizzazione Eventi") per riflettere sul futuro dei manager e sul ruolo della rappresentanza. Oltre 200 persone, alcune con incarichi rappresentativi altre senza, si sono confrontate su diverse tematiche approfondite attraverso appositi tavoli di lavoro e al cui esito sono state delineate alcune proposte raccolte nel "Libro verde".

Un anno inoltre, caratterizzato dal rinnovo dei nostri Organi per il triennio 2015-2018, che ha avuto inizio con il Congresso Nazionale riunitosi nei giorni 22 e 23 maggio a Milano. In questa sede è stato eletto come **Presidente di Federmanager Stefano Cuzzilla**, già Presidente del Fasi, come **Vicepresidente Eros Andronaco**, e con incarico di Tesoriera **Anita Marina Cima**.

Peraltro il 2015 ha coinciso con la ricorrenza del 70esimo anno della costituzione di Federmanager (una breve sintesi dell'evento è descritta più avanti sempre nel capitolo "Organizzazione Eventi").

Un anno di transizione, quindi, verso una fase nuova che traendo la forza dalle radici del passato, ricche di passione e di valori, ma anche di iniziative ancora oggi eccellenti, sappia dare una nuova immagine del manager ma anche un ruolo da protagonista alla nostra Organizzazione nella capacità di rivedere le scelte istituzionali e di governo.

Al netto dei tempi che il completamento degli Organi richiede, purtroppo lunghi, l'attività dell'anno si è concentrata proprio sull'obiettivo primario di riposizionare Federmanager al centro del sistema delle relazioni industriali e del dibattito istituzionale, politico e sociale.

Il programma presentato dal nuovo Presidente è molto ambizioso, ma ritengo necessario, se vogliamo essere al passo con i cambiamenti del contesto e con le esigenze dei manager che si trovano ad affrontare percorsi e sfide sempre più complesse.

Questo significa valorizzare ciò che abbiamo costruito in tutti questi anni, ad esempio in tema di welfare, e renderlo un vettore per soddisfare i bisogni degli associati, ma anche per affermare il nostro ruolo di protagonisti su questo terreno. Un modello di eccellenza che sarà di riferimento per tutti gli altri lavoratori.

Vogliamo e dobbiamo avere il coraggio e la forza di percorrere nuove strade, per diventare un vero soggetto di rappresentanza sociale ed essere protagonisti per riportare al centro del dibattito il tema di una seria politica industriale.

Tali obiettivi devono essere accompagnati dall'impegno a modernizzare il modello gestionale e organizzativo della Federazione che deve diventare più agile



ed efficiente, imprimendo un'accelerazione nel segno dell'innovazione e dell'efficacia dei servizi con l'obiettivo di essere un fattore di stimolo. Sono grato naturalmente al Presidente Cuzzilla e all'intera Giunta per la fiducia che mi è stata accordata per sostenere un programma così intenso. Un riconoscimento, inoltre, va a tutti i nostri collaboratori che si sono prodigati con impegno, competenza e passione per dare un segnale tangibile nel raccogliere la sfida del cambiamento che i nuovi Vertici federali intendono realizzare.

Mario Cardoni

BILANCIO SOCIALE
2015

35



ATTIVITÀ 2015

RELAZIONI SINDACALI

Nel corso dell'anno sono stati rinnovati alcuni Ccnl di settore e sono stati siglati accordi integrativi aziendali che di seguito sono elencati:

- Rinnovo Ccnl Fieg (Dirigenti Giornali Quotidiani) - 25 settembre;
- Rinnovo Ccnl Confservizi (Dirigenti Imprese dei Servizi di Pubblica Utilità) - 18 dicembre;
- Rinnovo Ccnl Assoporti (Dirigenti Autorità Portuali) - 22 dicembre;
- Accordo Integrativo Aziendale Gruppo Engineering - 17 marzo;
- Accordo proroga Ccnl Dirsind (Dirigenti Consorzi di Sviluppo Industriale) - 25 maggio;
- Protocollo sulle Relazioni Industriali Gruppo FS - 9 novembre;
- Accordo Telecom Italia su ferie-permessi - 10 dicembre;
- Contratto integrativo di II° livello Finmeccanica S.p.A. - 18 dicembre.

Previdenza

Anche il 2015 è stato caratterizzato dall'intensa attività che Federmanager ha svolto, sia in sede giudiziaria che in sede istituzionale, a tutela degli interessi dei pensionati della categoria a fronte degli attacchi rivolti contro le pensioni che sono andati a sommarsi ai numerosi provvedimenti che negli ultimi anni hanno colpito le pensioni e che sono stati adottati dai vari Governi che si sono alternati alla guida del Paese.

L'Inps, in particolare, travalicando inspiegabilmente i limiti propri delle funzioni attribuite dal Legislatore all'Istituto di previdenza, ha assunto autonomamente, nei confronti della categoria dei dirigenti, delle decisioni che avrebbero dovuto essere prese dalla politica a valle di un confronto con la Federazione. In particolare, il Presidente dell'Istituto, Tito Boeri, ha pubblicamente annunciato "l'operazione trasparenza" sui conti Inpdai omettendo, però, di effettuare la stessa operazione sui conti dell'intera Ago e cioè, proprio laddove vengono liquidate le pensioni più elevate.

Federmanager ha, quindi, espresso formalmente e pubblicamente tutto il proprio sconcerto per le dichiarazioni e iniziative poste in atto dal Presidente dell'Inps, in merito alle pensioni dei dirigenti industriali, in quanto fonte di inaccettabili strumentalizzazioni. E' stato inoltre evidenziato che al Presidente Boeri sfugge che le pensioni dei dirigenti sono state oggetto di 5 blocchi della perequazione, totali o parziali, e sulle stesse grava un contributo di solidarietà che durerà fino al 2017 (e che riguarda anche i dirigenti in servizio) nonché un ulteriore contributo di solidarietà per quelle superiori a 90.000 euro. Va ricordato tra l'altro che il 2015 si era aperto molto positivamente in



quanto, nel mese di marzo, la Corte Costituzionale, con la sentenza n. 70/2015, si era pronunciata favorevolmente su uno dei ricorsi promossi da Federmanager e Manageritalia sul territorio (quello avviato presso il Tribunale di Palermo) decretando l'incostituzionalità dell'art. 24, comma 25, DL 6 dicembre 2011, n. 201 convertito con modificazioni dall'art. 1 della Legge 22 dicembre 2011, n. 214 che aveva disposto il blocco delle pensioni superiori a 3 volte il minimo Inps per il biennio 2012-2013.

Tale sentenza avrebbe dovuto eliminare l'ennesimo iniquo provvedimento a danno delle pensioni di categoria e, conseguentemente, obbligare lo Stato a restituire gli importi pensionistici non riconosciuti nel biennio 2012-2013, ma il Legislatore, con il DL n. 65/2015, successivamente convertito nella Legge n. 109/2015, ne ha completamente vanificato gli effetti adottando una norma con la quale l'Esecutivo non ha fatto altro che alzare l'asticella del blocco della perequazione previsto dalla precedente legge, portandola a 6 volte il trattamento minimo Inps e ponendo un rimborso percentuale minimo per quelle rientranti tra le 3 e le 6 volte tale minimo, vanificando, quindi, nella sostanza, la pronuncia della Consulta.

In considerazione di ciò, quindi, in collaborazione con la CIDA e supportata dai legali, Federmanager ha deciso di intraprendere nuovamente la via giudiziale istruendo nuovi ricorsi pilota su tutto il territorio nazionale al fine di vedere finalmente riconosciuti i diritti dei pensionati, sostenendo l'illegittimità costituzionale del nuovo provvedimento di legge.

Il Tribunale di Palermo, presso il quale era avviato un nuovo procedimento, si è pronunciato ancora una volta in senso favorevole riconoscendo fondate le istanze della Federazione ed emettendo, quindi, una nuova ordinanza di remissione degli atti alla Corte Costituzionale di cui si attende il definitivo pronunciamento.

Nel frattempo, Federmanager ha ritenuto opportuno affrontare la questione legata alla decorrenza dei termini di prescrizione del diritto al riconoscimento della perequazione dovuta sul trattamento pensionistico degli anni 2012-2013 che, in caso di pronuncia favorevole della Consulta, avrebbero comportato la prescrizione del diritto ai rimborsi a partire da gennaio 2017. In relazione a ciò, è stata predisposta e messa a disposizione dei pensionati una specifica lettera che ciascun interessato può inviare con raccomandata a/r sia all'INPS centrale di Roma sia alla sede Inps territorialmente competente, entro il 31.12.2016, al fine di interrompere i termini di prescrizione del diritto al riconoscimento della perequazione dovuta sul trattamento pensionistico degli anni 2012-2013.

Per ciò che riguarda il contributo di solidarietà a carico degli iscritti all'ex INPDAL, i giudici dei Tribunali di Bologna e Vicenza, hanno respinto i ricorsi presentati in quanto hanno entrambi ritenuto, molto sinteticamente, che il sacrificio imposto ai dirigenti dall'applicazione del contributo di solidarietà sia esiguo rispetto alla pensione annua che viene riconosciuta e che, pertanto, non pregiudica la proporzionalità tra il trattamento pensionistico erogato e la retribuzione percepita nel corso della vita lavorativa. A valle di ciò è stato dato incarico ai legali di:

- presentare un ricorso in appello contro la sentenza di rigetto emessa dal Tribunale di Vicenza;



- predisporre un ricorso amministrativo che verrà messo a disposizione di tutti i pensionati interessati a contestare le modalità di computo utilizzate dall'Inps per la determinazione dell'anzianità contributiva ai fini dell'applicazione del contributo;
- redigere un documento che illustri puntualmente a ciascun interessato l'iter da seguire per la presentazione del ricorso in via amministrativa.

RELAZIONI ISTITUZIONALI E INDUSTRIALI

RELAZIONI ISTITUZIONALI

Si è fatta sempre più intensa l'azione di consolidamento delle relazioni istituzionali di Federmanager volta a sostenere un accreditamento strutturato ed il rafforzamento di rapporti adeguati con i referenti istituzionali, con l'obiettivo di fare emergere gli interessi della Federazione ed incidere sui processi decisionali del Governo e della politica.

A tale scopo si è strutturata la collaborazione strategica con una primaria **Società di Lobbying e Public Affairs**, "Cattaneo Zanetto & Co." nell'ottica di agevolare il rafforzamento del network relazionale esistente, congiuntamente ad una attività di accreditamento presso i "nuovi influenti" nell'ambito delle Istituzioni politiche di riferimento sulle tematiche relative alle relazioni industriali, alla politica economica e industriale, alla fiscalità e al welfare.

Nella prima parte dell'anno, in una Conferenza Stampa, sono stati presentati, al Sottosegretario allo Sviluppo economico, **Simona Vicari**, i risultati dell'indagine che Federmanager ha commissionato all'Istituto Prometeia, dal titolo "Manager e attrazione degli investimenti". In tale occasione il Sottosegretario ha sottolineato il particolare impegno del Governo e del Ministero dello Sviluppo Economico sul versante dell'internazionalizzazione, con particolare attenzione verso le esigenze delle piccole medie imprese, specialmente nell'ambito della difesa del Made in Italy, cui sono stati destinati numerosi strumenti agevolativi.

Con l'avvio della nuova Consiliatura, nella seconda metà dell'anno, la Presidenza, unitamente alla Direzione Generale, ha notevolmente intensificato l'attività istituzionale ai fini di un riposizionamento strategico della Federazione nei confronti della politica e del Governo, con una serie di incontri politici a vari livelli, con rappresentanti parlamentari e dei principali Dicasteri di riferimento, sui temi di maggiore interesse per la Categoria.

Tra i più significativi, si possono segnalare gli incontri con: l'On. **Guglielmo Epifani** (15 settembre), Presidente Commissione Attività Produttive della Camera; con il Consigliere **Stefano Firpo** (24 settembre), Direttore per la politica industriale, la competitività e le Pmi del Ministero Sviluppo Economico; con il Sen. **Pier Paolo Baretta** (29 settembre), Sottosegretario all'Economia e Finanze; l'On. **Paola De Micheli** (21 ottobre), Sottosegretario al Ministro dell'Economia; l'On. **Maria Elena Boschi** (28 ottobre), Ministro per le Riforme Co-



stituzionali e i Rapporti con il Parlamento; l'On. **Luigi Bobba** (4 novembre), Vice Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali; l'On. **Enrico Zanetti** (25 novembre), Sottosegretario all'Economia e Finanze.

Anche grazie a questa intensa attività di accreditamento, Federmanager è stata convocata dalla **Commissione parlamentare di vigilanza sull'anagrafe tributaria** in una Audizione che si è tenuta il 30 settembre nell'ambito dell'indagine conoscitiva per una razionalizzazione delle banche dati della Pubblica Amministrazione in materia economica e finanziaria. Tale incontro è stato l'occasione per evidenziare i vantaggi di un coordinamento strutturale tra il SSN e i Fondi sanitari integrativi, visti come soggetti che intermediano le spese mediche private e che, grazie a una mirata azione di convenzionamento delle strutture sanitarie, riescono a tenere sotto controllo la spesa sanitaria sia in termini di importo sia nel merito della qualità della stessa e a far emergere il sommerso.

Questi temi sono stati approfonditi anche nell'incontro con il Direttore Generale dell'Agenzia delle Entrate, **Rossella Orlandi** (8 ottobre), che ha consentito di fare il punto sulle iniziative dell'Agenzia per permettere l'inserimento delle spese mediche intermedie dai Fondi Integrativi Sanitari nel modello 730 precompilato relativo all'anno 2015.

Una menzione particolare, inoltre, merita l'incontro con il Ministro dell'Interno, On. **Angelino Alfano**, intervenuto al Convegno organizzato da Assidipost, Federmanager e Fondazione proPosta il 27 ottobre nella sede federale a Roma, sul tema ***"La gestione della reputazione dei manager e delle aziende su Internet"***. In tale evento, sono stati approfonditi i dati di una indagine curata per l'occasione dalla John Cabot University, che indicano come complessivamente la penetrazione di Internet, che negli Usa ha raggiunto l'80% della popolazione, nel nostro Paese è ferma al 60%: partendo dagli esempi statunitensi, nel convegno si è chiarita l'importanza della *web reputation* di manager e aziende italiane.

E ancora, alla conferenza stampa organizzata dalla Federazione il 2 dicembre, con il titolo ***"Facciamo chiarezza sulle pensioni!"***, hanno partecipato l'On. **Giacomo Portas**, Presidente della Commissione Parlamentare di Vigilanza sull'Anagrafe Tributaria e l'On. **Antonio Boccuzzi**, Componente Commissione Lavoro.

Con l'obiettivo di dare ancora maggiore impulso al nostro sistema di relazioni istituzionali, infine, abbiamo realizzato un nuovo strumento di comunicazione sviluppando un'azione integrata tra la Federazione e le Associazioni territoriali, in piena sintonia con la visione del programma della Presidenza federale. Si tratta del sito web **"Diario Federmanager"** (on-line al link diario.federmanager.it), contenente informazioni sull'attività parlamentare e di governo e sugli interventi istituzionali del nostro Sistema.

Si tratta di un servizio informativo esclusivo dedicato innanzitutto alle Strutture territoriali, che viene aggiornato settimanalmente con le notizie raccolte all'interno di specifiche aree tematiche, alcune delle quali sono accessibili solo previa autenticazione (username e password). Le notizie di maggiore rilevanza vengono messe in evidenza nella parte centrale del sito, accompagnate da immagini fotografiche.

Nello specifico, per evidenziare la nostra complessiva presenza sulle tema-



tiche di interesse istituzionale, abbiamo previsto, di lasciare una libera visibilità a tutti gli utenti che si collegheranno al sito sulle aree relative al **“Calendario dei lavori parlamentari”**, con l’agenda delle attività parlamentari della settimana in corso, suddivise tra Camera dei Deputati e Senato, al **“Consiglio dei Ministri”**, con il sommario delle ultime riunioni di Palazzo Chigi ed essere aggiornati sulle notizie **“Dal Parlamento”**, frutto del monitoraggio continuo sulle iniziative parlamentari di nostro interesse (proposte/disegni di legge, audizioni, interrogazioni/interpellanze, ecc.), oltre ad avere una sintesi delle ultime attività istituzionali promosse dalla Federazione consultando l’area **“Incontri istituzionali”**.

RELAZIONI INDUSTRIALI

Procedure di licenziamento collettivo per riduzione del personale dirigente

A seguito della Legge 30 ottobre 2014 n. 161, cd. “Legge Europea 2013-Bis”, che ha incluso anche la categoria dei dirigenti nell’ambito di applicazione delle procedure di licenziamento collettivo per riduzione di personale, numerose procedure di consultazione sindacale sono state avviate con Aziende che hanno promosso licenziamenti collettivi di personale dirigente.

Sono state seguite circa 40 procedure di licenziamento collettivo, sia a livello centrale che territoriale, per esaminare le cause che hanno contribuito a determinare l’eccedenza di personale dirigente, conoscere il numero e i profili professionali del personale coinvolto ed approfondire le conseguenze e le eventuali misure da proporre nei termini del programma di riduzione del personale, con l’intento di raggiungere un possibile accordo con l’azienda.

Accordi per incentivare l’esodo di dirigenti prossimi alla pensione

Numerosi sono stati gli accordi sottoscritti dalla Federazione in attuazione delle disposizioni contenute nell’art. 4, commi da 1 a 7-ter, della legge n. 92 del 28 giugno 2012 (cd. Legge Fornero), che prevedono la possibilità, nei casi di eccedenza di personale dirigente, per Aziende che impieghino più di 15 dipendenti, di incentivare l’esodo dei lavoratori più prossimi al trattamento di pensione.

Tra questi, merita di essere segnalato, in particolare, **l’Accordo sottoscritto il 19 giugno 2015 con Telecom Italia**, unitamente al Coordinamento Nazionale delle RSA dirigenti del Gruppo Telecom, che prevede l’incentivazione all’esodo, volontario e consensuale, dei dirigenti più anziani che traggurano i requisiti minimi pensionistici, di vecchiaia o anticipata, nei quattro anni successivi alla risoluzione all’interno del periodo di vigenza dell’accordo, ovvero entro il 31 dicembre 2018.

Si tratta di un accordo innovativo che tende a contemperare due esigenze: da una parte, dare una garanzia sul piano previdenziale ai dirigenti che rientrano nell’ambito dell’applicazione dell’art. 4 della Legge Fornero; dall’altra quella di attuare un progressivo remix di competenze e di favorire il turn over, per



affrontare le sfide del cambiamento in atto nel settore. La novità, quindi, sta nel fatto che è un accordo nel quale non si parla semplicemente di esuberi ma si offre uno strumento, su base volontaria, che consente una gestione “morbida” di un’esigenza reale e condivisa dalla rappresentanza dei dirigenti.

Interventi di politica industriale

In materia di politica industriale, la nuova Giunta esecutiva di Federmanager ha voluto rimarcare la necessità che il nostro Sistema si proponga non solo in termini di rappresentanza sindacale ma anche di azione propulsiva per lo sviluppo del Paese. Con questo intento ha approvato la costituzione di due **Commissioni speciali** dedicate rispettivamente al tema della **Sanità** e delle **Politiche industriali**, composte da manager associati alla Federazione e da esperti dei due settori appartenenti al mondo accademico e alla comunità scientifica, con l’obiettivo di produrre *position paper* e proposte legislative da sottoporre alle istituzioni competenti.

Il taglio del nastro per la **Commissione Sanità** si è avuto lo scorso 4 dicembre, in un incontro in cui si sono avviati i lavori di un comitato scientifico formato da docenti universitari, medici e professionisti, rappresentanti dell’industria sanitaria ed esponenti degli Enti del Sistema Federmanager tra cui Fasi, Assidai e Fasdapi. Allo scopo di offrire una prospettiva di riforma del sistema salute, la Commissione tecnica si prefigge di mettere a disposizione dei *policy makers* competenze e *know-how* per elaborare un nuovo modello di *welfare* del futuro, in un’ottica di complementarità tra pubblico e privato. La Commissione Politiche Industriali si articola in specifici tavoli di lavoro focalizzati sui principali settori industriali in cui storicamente Federmanager è sempre stata in prima linea e che risultano nevralgici per una ripresa dell’industria italiana: **Siderurgia, Energia, Infrastrutture, Trasporti e Logistica, oltre ad Industria 4.0.**

Le sottocommissioni di settore seguiranno con attenzione l’evoluzione del Piano nazionale dei porti e degli aeroporti, la definizione della nuova strategia energetica nazionale, le criticità del settore siderurgico, a cominciare dalla questione Ilva, e l’implementazione digitale del nostro sistema produttivo. Da questo punto di vista si svilupperanno anche sinergie con altre Organizzazioni con analoghi interessi, a cominciare dall’incontro tenutosi il 14 dicembre scorso, presso la sede federale, tra il Presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla ed il **Presidente di Assologistica, Carlo Mearelli**, che hanno lanciato un appello condiviso alla politica e alle istituzioni per approvare al più presto un Piano Nazionale per la Logistica integrato e condiviso che possa portare vantaggi misurabili in termini di Pil.

E’ proseguito anche l’impegno di Federmanager nella diffusione della cultura dell’innovazione nel nostro Paese, che ci ha condotto alla pubblicazione di un **Blog sull’ Agenda Digitale**, collegato al nostro sito istituzionale, realizzato grazie alla collaborazione di un gruppo di manager esperti in materia e provenienti da aziende ICT, con l’obiettivo di contribuire con idee e progetti alla realizzazione effettiva dell’Agenda Digitale, fornendo un qualificato supporto alle Istituzioni e alla Pubblica Amministrazione per lo sviluppo e la modernizzazione del Paese.



A questo proposito, abbiamo pubblicato l'e-book "**Agenda Digitale Federmanager 2014**", che raccoglie i contributi e le proposte per una nuova strategia digitale pubblicati dai Colleghi che hanno messo a disposizione il proprio contributo di idee sul nostro Blog tematico nel corso dell'ultimo anno. L'e-book è disponibile on-line su ibooks Store, per i possessori di piattaforme Apple.

L'occasione per il lancio dell'iniziativa si è avuta con il Convegno "**Competenze Digitali e Smart Working**" organizzato a Napoli, presso l'Università Parthenope, il 20 aprile, per sottolineare l'urgenza di promuovere l'alfabetizzazione informatica e la cultura dell'innovazione nel nostro Paese, in cui sono state coinvolte alcune grandi Aziende multinazionali dell'ICT (Alcatel-Lucent, Cisco, Google, IBM) che hanno testimoniato le proprie *best practices*.

Si è proseguito, inoltre, nella collaborazione tra la Federazione e l'Agenzia Digitale Italiana (AgID), già consolidatasi negli anni e rilanciata con il nuovo Direttore di AgID, **Antonio Samaritani**, nell'incontro tenutosi il 9 luglio con il Presidente Stefano Cuzzilla, promosso al fine di creare sinergie che consentano di sviluppare le opportunità aperte dall'ICT e di reagire al ritardo italiano in materia di innovazione digitale.

Nel solco di tale sinergia e in coerenza con le proposte del Gruppo di Lavoro sulle Competenze Digitali promosso dall'Agenzia Digitale, Federmanager insieme a Federmanager Academy ha organizzato un **Road Show** in quattro tappe (Padova, Torino, Napoli, Roma), affrontando temi che vanno dallo Smart Working alle competenze necessarie a imprese e P.a. per fronteggiare la trasformazione digitale.

POLITICHE ATTIVE PER IL LAVORO

Azione di sistema "Manager to work"

Il 31 dicembre 2014 è giunta a scadenza l'iniziativa "**Manager to Work**" di Italia Lavoro, svolta attraverso due distinti Avvisi Pubblici, a valere nell'ambito dell'Azione di Sistema "Welfare to Work per le Politiche di Reimpiego 2012-2014" del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, per favorire il reinserimento nel mercato del lavoro di manager disoccupati, attraverso il finanziamento di bonus ai datori di lavoro che assumono ex dirigenti e quadri disoccupati ovvero ex dirigenti o quadri in stato di disoccupazione per l'autimpiego o la creazione di impresa.

A conclusione dell'Azione, promossa in collaborazione con Federmanager e Manageritalia, i risultati ottenuti sono stati molto positivi, registrando l'apprezzamento anche del Ministero, in quanto non solo l'impegno di spesa per le domande di contributo ha interamente coperto le risorse finanziarie a disposizione dell'Azione – per cui erano stati stanziati euro 9.715.000 a valere sul Fondo Sociale Europeo – ma in considerazione dell'ingente numero di domande pervenute lo stanziamento originario non è riuscito a soddisfare interamente tutte le domande di contributo giunte entro il termine del 31 dicembre 2014.

Ai fini di un eventuale rifinanziamento dell'Azione, negli incontri avuti in corso d'anno con la Struttura Tecnica del Ministero del Lavoro per appron-



dire anche le ulteriori misure introdotte del Governo per incentivare l'occupazione e la loro applicabilità anche alla categoria dei dirigenti, si è avuto modo di chiarire preliminarmente che è da considerare certamente applicabile alle assunzioni di personale dirigente l'agevolazione prevista nella Legge di Stabilità 2015 (Legge 23 dicembre 2014 n. 190) corrispondente all'esonero dal versamento dei complessivi contributi previdenziali a carico dei datori di lavoro, nel limite di un importo pari a 8.060 euro su base annua, per un periodo massimo di 36 mesi, per nuove assunzioni effettuate con contratto di lavoro a tempo indeterminato, nel corso dell'anno.

Voucher per l'internazionalizzazione delle Pmi

Tra le numerose azioni di stimolo che si sono condotte per promuovere lo sviluppo manageriale nelle Pmi, ci si è confrontati sulle linee per l'attuazione della Legge 11 novembre 2014 n. 164, di conversione del cd. Decreto "Sblocca Italia", che prevede l'adozione di un Piano di promozione straordinaria del "Made in Italy", articolato in diverse azioni, tra cui l'erogazione di contributi in forma di *voucher* destinati alle micro, piccole e medie imprese per l'inserimento temporaneo di figure professionali specializzate nei processi di internazionalizzazione (Temporary Export Manager - T.E.M.).

In attuazione di quanto sopra, con il Decreto Ministeriale 15 maggio 2015, il Ministero dello Sviluppo Economico ha stabilito ambito e finalità dell'intervento - per il quale sono stati stanziati 19 milioni di euro - che si sostanzia nella concessione di contributi a fondo perduto per l'acquisizione di servizi professionali di supporto alle imprese che intendono affacciarsi verso i mercati internazionali, riducendone i costi e le difficoltà di accesso. Complessivamente il contributo a disposizione è pari a 18.000 euro nell'arco di un anno (distribuiti in due *tranches* successive), a favore di micro, piccole e medie imprese ovvero di Reti di imprese.

Per garantire la professionalità e l'affidabilità dei Temporary Export Manager di cui le imprese potranno avvalersi nella definizione e attuazione di una strategia commerciale verso i mercati esteri, il Ministero ha deciso di istituire un apposito elenco di fornitori, stabilendo che le imprese richiedenti i servizi possano rivolgersi esclusivamente a Società inserite nell'elenco costituito presso lo stesso Ministero dello Sviluppo Economico.

Tra i requisiti richiesti a tali Società, vi è la disponibilità in qualità di soci, dipendenti o collaboratori, di almeno 5 figure professionali con almeno 5 anni di esperienza comprovata attraverso curricula che devono essere asseverati da un'associazione di rappresentanza manageriale o un'associazione imprenditoriale.

E' evidente che, con l'asseverazione da parte delle Associazioni di rappresentanza manageriale dei *curricula* dei professionisti che operano all'interno delle Società specializzate nell'elenco del Ministero, alle quali le imprese beneficiarie dovranno rivolgersi per individuare i T.E.M. di cui avvalersi, si è voluto valorizzare il ruolo che le Organizzazioni manageriali e, Federmanager in particolare, possono svolgere per favorire l'inserimento nelle imprese di professionisti che siano davvero in grado di strutturare una strategia commerciale con una consulenza mirata ad "aggredire" nuovi mercati.



A ciò si aggiunga, sinergicamente, come si proponga una grande opportunità di sviluppo per “CDi Manager”, la Società specializzata che ormai rappresenta il nostro braccio operativo nel settore del Temporary Management, la quale ha predisposto un *pack* promozionale di offerta di servizi a supporto dei progetti di internazionalizzazione delle Pmi sul territorio tramite esperti Temporary Export Manager.

Protocolli d'intesa per la “Garanzia Giovani”

Federmanager e Manageritalia hanno stipulato due **Protocolli d'intesa** con le Regioni **Piemonte** (4 aprile 2014) e **Campania** (7 luglio 2014) e con le rispettive Agenzie Regionali per il Lavoro, nell'ambito dell'Azione “Garanzia Giovani”, con cui è stata impostata una vera e propria operazione sperimentale di welfare che coinvolge giovani in cerca di occupazione e manager involontariamente disoccupati o neo-pensionati, per svolgere una attività di *tutoraggio* e di *mentoring* rivolto a giovani ad alto potenziale.

Nello specifico, nel corso del 2015 in Campania il progetto si è sviluppato in alcune zone periferiche del napoletano, quali i quartieri di Scampia e Fuorigrotta, dove si è progettata la realizzazione di incontri di orientamento e valutazione sulla personale propensione dei giovani all'autoimpiego in termini di motivazione ed attitudini, oltre che di diffusione delle conoscenze degli strumenti giuridici e finanziari necessari per strutturare e concretizzare l'idea imprenditoriale.

I risultati di tali laboratori per l'autoimpiego sono stati: 8 laboratori divisi tra i due Centri per l'impiego (Scampia e Capodichino/Fuorigrotta) di 2 ore l'uno, gestiti da Manageritalia e Federmanager direttamente con loro manager associati (13 manager coinvolti) che hanno prestato la propria attività gratuitamente, 200 giovani convocati dai Centri per l'impiego, 46 partecipanti, 43 idee progettuali emerse dai giovani. Tra le idee quella di offrire servizi ai disabili nella gestione di pratiche e altro, lanciare un servizio di postino mobile a Scampia, recupero terreni agricoli per Dop e Igp e molte altre.

A Torino, invece, si è sviluppato un progetto con caratteristiche e tempistiche diverse da quelli della stessa iniziativa a Napoli. In Piemonte si sono prima “formati” i volontari di Federmanager e Manageritalia – circa una ventina di persone – con costi assunti direttamente dalle rispettive Organizzazioni, per arrivare poi alla fase di matching tra volontari e ragazzi interessati ad avviare un'attività imprenditoriale, dopo la verifica di chi, tra i manager volontari, ha il profilo più idoneo ai diversi fabbisogni dei ragazzi.

GRUPPO FEDERMANAGER MINERVA

Il 2015 ha segnato un punto di svolta del Gruppo Minerva dalla sua costituzione nel 2009. La Federazione ha, infatti, rinnovato la squadra partendo da un più ampio e diretto coinvolgimento delle Associazioni territoriali, previsto dal nuovo Regolamento Minerva, approvato dagli organi federali nel 2014.

Nel **Meeting nazionale** tenutosi a luglio è stato eletto il nuovo Coordinamento Nazionale, con la coordinatrice Renata Tebaldi di Torino, sulla base di un pro-



gramma triennale volto a rafforzare la visibilità del Gruppo tra le Istituzioni e gli Organismi competenti, presidiando le principali tematiche di genere di stretta pertinenza manageriale. Nell'ambito del Meeting, dopo la tornata elettorale, si è tenuto un workshop dal titolo **“Capitale Donna: Impresa e Futuro si coniugano al femminile”**, è stata l'occasione per un focus, insieme ad alcune protagoniste di successo del mondo politico, editoriale e manageriale, sulla situazione femminile italiana e sulle azioni avviate a vari livelli per realizzare le pari opportunità, esplorando le ragioni del ritardo del nostro Paese e cercando di dare una risposta concreta per il prossimo futuro.

Sul territorio numerosi sono stati gli eventi promossi dalla Associazioni per l'uguaglianza di genere e l'empowerment delle donne; in particolare i temi affrontati sono stati sviluppo occupazionale e attività economiche, governance e diritti umani, educazione, salute e lotta alla violenza.

Sono poi proseguite, anche nel 2015, a livello nazionale e nelle sedi territoriali, le azioni di *“lobbying”* istituzionale finalizzate al consolidamento della presenza delle donne nei C.d.A., alla riduzione del gap retributivo uomo-donna e all'eliminazione delle barriere che impediscono l'accesso delle donne nei ruoli aziendali apicali.

Di particolare rilevanza anche per l'eco internazionale della manifestazione è stato l'intervento della Coordinatrice nazionale, Renata Tebaldi, alla **Conferenza mondiale delle donne “Pechino Vent'anni dopo: la carta delle donne nel mondo”**, che si è svolta a Milano Expo 2015 dal 26 al 27 settembre.

BILANCIO SOCIALE
2015

45

GRUPPO GIOVANI FEDERMANAGER

Il Coordinamento Giovani Federmanager, nato dal Meeting Nazionale svoltosi a Bologna nel mese di giugno 2014, ha partecipato attivamente alla fase progettuale della Conferenza Consultiva Programmatica, tenutasi a marzo, in cui è intervenuta una adeguata rappresentanza dei giovani dirigenti. In particolare, si è seguito un metodo innovativo per raccogliere idee e suggerimenti per l'individuazione dei temi da approfondire nella Conferenza, attraverso una rielaborazione del “Business Model Canvas” utilizzato per creare o rinnovare i modelli di business di una azienda.

Successivamente all'evento, il Gruppo si è proposto di rielaborare le conclusioni del Libro Verde frutto dei 20 temi dibattuti alla Conferenza Programmatica di Abano Terme, per presentare un proprio documento in cui raccogliere le proposte dei Giovani per lo sviluppo della Federazione, da presentare in coincidenza con l'insediamento dei nuovi organi federali.

Inoltre, il Coordinamento Nazionale dei Giovani ha cominciato ad approfondire l'organizzazione del prossimo Meeting Nazionale del Gruppo, sul tema dell'apporto strategico che le risorse manageriali possono conferire per lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle imprese, in cui coinvolgere i rappresentanti del sistema delle imprese italiane. A tale scopo si è costituito anche un apposito Gruppo di lavoro che dovrà occuparsi di preparare la manifestazione.

Un ulteriore Gruppo di lavoro si è costituito per esaminare le proposte di mo-



difica/integrazione dello Statuto del Gruppo Giovani, il cui testo risale ormai alla sua costituzione negli anni novanta.

LA CEC E LE FEDERAZIONI PROFESSIONALI EUROPEE

Con l'attuale Presidenza si è aperta una fase nuova per Federmanager che intende rilanciare – tra i suoi punti programmatici – il ruolo di riferimento e aggregazione della categoria in un contesto sempre più internazionale, incentivando il suo contributo alla CEC (Confederazione europea dei manager) e alle Federazioni professionali ad essa aderenti nell'ambito del dialogo sociale europeo. Tale programma ha coinciso sia con il rinnovo dei vertici della CEC che nel **Congresso triennale**, tenutosi a Lisbona il 28 maggio ha confermato come Segretario Generale **Luigi Caprioglio**, delegato CIDA-Federmanager, e sia con il rinnovo di alcuni dei nostri rappresentanti nelle Federazioni professionali europee e internazionali, tra le quali la FECC (Federazione europea del settore costruzioni) che ha rinnovato l'incarico di Presidente a **Paolo Cannavò**.

La **CEC** ha coinvolto il Gruppo Giovani, come componente più dinamica della categoria, in un'ampia indagine sui temi che interessano il management "**EU-Wide Surveys on Managerial Topics**".

Di rilievo europeo anche la partecipazione di Federmanager all'indagine condotta dalla **Fondazione Brodolini**, in collaborazione con **Eurofound** (organismo dell'Unione europea istituito con lo scopo di contribuire alla pianificazione e all'instaurazione di migliori condizioni di vita e di lavoro in Europa) sulla gestione delle infrastrutture ferroviarie e sulle attività di trasporto pubblico in Italia.

RELAZIONI STAMPA

A fine 2014 Federmanager ha promosso una iniziativa del tutto nuova: una raccolta di esperienze, raccontate dai manager, che avrebbero costituito il **Calendario "Storie di manager" 2015**. Con uno slide show nel sito e una immagine pubblicata su Progetto Manager, gli iscritti a Federmanager sono stati invitati a raccontare la loro esperienza, sollecitati da 12 temi indicati.

Numerose e tutte molto interessanti le storie raccolte e accurata e complicata è stata la selezione dei 12 racconti che hanno costituito il calendario, corredati da foto, individuate in base alle tematiche delle storie. A gennaio il Calendario "Storie di manager" 2015, è stato distribuito alle sedi territoriali e in vari incontri.

Sempre a fine 2014 è stata avviata una **indagine "Manager e attrazione degli investimenti"**, condotta dalla società **Prometeia** di Bologna, con l'intento di analizzare l'impatto degli investimenti esteri in Italia, i loro effetti sulla governance delle imprese acquisite e i risultati economici. L'indagine è stata presentata il 18 aprile al Consiglio nazionale e il 20 maggio, in una conferenza stampa, presso la nostra sede, alla presenza del Sottosegretario allo Sviluppo



Economico, Simona Vicari e di numerosi giornalisti. I risultati hanno avuto dalla stampa notevole considerazione.

Nel mese di dicembre si è tenuta, sempre presso la sede Federmanager, la **Conferenza stampa “Facciamo chiarezza sulle pensioni!”** alla presenza dell'on. Giacomo Portas e dell'on. Antonio Boccuzzi per ribadire l'esigenza di porre fine alle politiche di assistenza che tolgono risorse all'equilibrio del sistema previdenziale, per dare un quadro stabile di regole che consenta ai giovani di aderire con fiducia al secondo pilastro del sistema previdenziale, quello complementare.

Anche nel 2015 è proseguita, come di consueto, l'attività di monitoraggio della stampa con l'invio quotidiano al “sistema” Federmanager della **Rassegna** che riporta, notizie relative a Federmanager e alle Associazioni territoriali, nella rubrica di apertura, e notizie di scenario nelle altre rubriche: editoriali e commenti, economia e politica, management, lavoro e relazioni industriali.

Ritenendolo un servizio utile, molte sedi territoriali hanno espresso l'opportunità di rendere disponibile la rassegna anche agli iscritti. Dal mese di marzo quindi, anche gli iscritti possono accedere, con le proprie credenziali, all'area “My Feder” per consultare quotidianamente la Rassegna stampa.

Il monitoraggio ha rilevato la presenza di Federmanager sulla stampa in 2.881 articoli con un incremento del 55% rispetto all'anno 2014.

Nella prima parte dell'anno, a seguito della sentenza n. 70 della Corte Costituzionale relativa al ricorso sul blocco della perequazione automatica presentato da Federmanager e Manageritalia presso il Tribunale di Palermo, è stata notevole la **presenza** del Presidente e del Direttore Generale a varie **trasmissioni televisive**. Le presenze complessive sono state quindici, per brevità citiamo solo le maggiori: Virus, Mi manda Rai3, Ballarò, Porta a Porta, L'aria che tira.

Nella seconda parte dell'anno, dopo il rinnovo degli organi federali, è notevolmente aumentato il numero di **comunicati** inviati alla **stampa** relativi a incontri istituzionali, partecipazione a convegni e “prese di posizione” sulle tematiche federali.

Complessivamente sono stati inviati nel corso dell'anno 52 comunicati e 10 note. Dopo la diffusione alla stampa, tali documenti vengono trasmessi anche al sistema Federmanager per un tempestivo aggiornamento sulle varie tematiche e sugli incontri tenuti dalla Presidenza.

“**Progetto Manager**”, la storica rivista di Federmanager, riproposta dal 2014 in formato digitale, ha proseguito la pubblicazione nel 2015. Riportiamo solo alcuni dati: 7 numeri pubblicati, per un totale di 64 articoli, un numero di visite pari a 64.197, un numero di download pari a 9.952 ed una media di 9.171 lettori per numero.

L'uscita di ogni numero di Progetto Manager è seguita da attività social (Facebook, Twitter, LinkedIn) diversificate a seconda dei contenuti dell'articolo. Per implementare la lettura tutti gli articoli, a rotazione, vengono riproposti nello splash del sito Federmanager fino all'uscita del numero successivo.

L'editoriale del Presidente e il Punto del Direttore, dopo l'uscita di ogni numero di Progetto Manager, vengono inviati alle Associazioni territoriali per la pubblicazione sulle loro riviste in formato cartaceo.

In occasione del **70esimo anniversario** di Federmanager è stato realizzato un



numero speciale di Progetto Manager che ha dato ampio spazio alla promozione delle attività e dei servizi di tutti gli enti del sistema Federmanager ed è stato distribuito, in formato cartaceo, ai partecipanti all'evento del 9 ottobre. Una sezione ad hoc, è dedicata alla celebrazione del 70esimo anniversario di Federmanager, in questo capitolo si evidenzia comunque la notevole attività che tale evento ha generato, sia per quanto riguarda i rapporti con la stampa e sia per la gestione della comunicazione relativa alle uscite di publiredazionali e advertising sui maggiori quotidiani e mensili nel periodo precedente e successivo l'evento citato.

In tale occasione è stato inoltre riprogettato graficamente tutto il materiale federale (brochure, cartelle, block notes). Tale materiale nel corso dell'anno è stato inviato anche alle sedi territoriali per le loro necessità di promozione. La documentazione del 70esimo, (immagini, documenti, storia, messaggi) è stata successivamente raccolta nel **libro "Protagonisti del domani"**, la cui prefazione è stata redatta dal Prof. Giuseppe De Rita, Presidente del Censis. Anche nel 2015 è stato fornito il **supporto stampa** necessario alle **Associazioni** che ne hanno fatto richiesta in occasione di iniziative territoriali.

ORGANIZZAZIONE, IMMAGINE E SVILUPPO

IMPLEMENTAZIONI AREA WEB

L'investimento della Federazione nello sviluppo dei sistemi informatici e nell'orientamento delle risorse verso le attività core e più funzionali all'intero sistema federale, è proseguito nell'anno in esame. Oltre alle consuete attività di gestione e manutenzione dell'hub digitale della Federazione, sono state implementate le seguenti attività:

Sito istituzionale

È stato avviato il progetto di restyling del sito istituzionale dopo quattro anni dalla messa on-line della versione attuale. Il progetto parte dall'idea di realizzare una navigazione profilata. Un percorso per ogni profilo rappresentato, dal dirigente al pensionato, e per ogni contratto di lavoro di riferimento.

Il nuovo sito è stato progettato in Wordpress per renderlo più attuale e al passo con le moderne tecnologie web. Questo nuovo cms garantisce la visualizzazione su qualsiasi dispositivo sia fisso che mobile (smartphone o tablet) e permette, inoltre, una migliore indicizzazione sui motori di ricerca.

Successivamente al rilascio del nuovo sito nazionale è stata definita la parte progettuale che consentirà di allineare i siti delle Associazioni territoriali alla grafica del nuovo sito nazionale. Il rilascio di questi ultimi è programmato per i primi mesi del 2017 sulla base dei seguenti requisiti:

- I **siti soluzione 1** → (quelli "incorporati" nella home page) avranno un layout in coerenza grafica con la piattaforma nazionale ed integreranno tutte le funzioni attuali;
- I **siti soluzione 2** → avranno una grafica derivata da quella nazionale ma allo stesso tempo unica. Questi siti sono stati progettati per avere tutte le ca-



ratteristiche sviluppate per il sito nazionale sia in termini grafici che di indicizzazione.

Area Social

- Aggiornamento grafico in linea con il sito istituzionale.
- Apertura canale Flickr e suddivisione delle foto in album tematici.
- Creazione playlist tematiche sul canale Youtube per la diffusione di iniziative e eventi.

Rilascio App per SmartPhone e Tablet

- Parallelamente al rilascio dei nuovi siti sono allo studio le nuove App:
- Federmanager Connect.
- App Progetto manager – Rivista digitale di Federmanager.

Entrambe queste app miglioreranno la fruizione dei contenuti anche sui dispositivi mobili meno performanti e soprattutto in modalità offline.

Convenzioni “Soloxte”

In partnership con Manageritalia abbiamo realizzato e lanciato il nuovo sito www.convenzionisoloxte.it. Un network di convenzioni commerciali a condizioni vantaggiose, interamente dedicato agli scritti delle due Federazioni. Il sito ospita oltre **100 convenzioni** e dà la possibilità di:

- a. scegliere la categoria della convenzione;
- b. trovare quella più vicina;
- c. guardare la fotogallery, i video e i contributi promozionali del partner che offre la convenzione;
- d. controllare l'indice di gradimento di ogni singola convenzione;
- e. gestire i preferiti.

Fare Fisco

È stata realizzata un'area di consulenza “Fare Fisco” che intende facilitare la comunicazione tra consulenti fiscali e territorio. Il sistema prevede:

- la pubblicazione di documenti (pareri, leggi, interpretazioni) organizzate su un modello ad albero di categorie, facili da riconoscere anche per chi non conosce la materia;
- un sistema di Help Desk, attraverso il quale le Associazioni possono proporre quesiti ai consulenti centrali;
- un sistema di Faq, al fine di velocizzare risposte a domande “ricorrenti”;
- la pubblicazione di un bollettino fiscale in formato PDF.

IMPLEMENTAZIONE SERVIZI E PROCESSI

Sistema di autenticazione unificata SAU

E' stato sviluppato un sistema di autenticazione per tutti gli iscritti grazie al quale l'associato potrà usare un unico login per navigare tra i siti Federmanager, Fasi e Previndai.



Gestione delle Elezioni degli organi nazionali e territoriali

È stato messo a punto e testato il sistema di gestione delle votazioni on-line. Il sistema, oltre ad essere utilizzato dalle Associazioni territoriali per il rinnovo dei consigli, può essere utilizzato anche dalla Federazione per il rinnovo degli Organi federali, comprese le commissioni. Il sistema prevede:

- la funzione di voto on line;
- la gestione delle candidature con i controlli di congruità definiti nello statuto;
- l'invio massivo con la richieste di partecipazione al voto per i destinatari;
- lo scrutinio dei risultati.

Sistema di videoconferenza Vidyò

Il nuovo sistema permette di fare videoconferenze in alta qualità con un numero pressoché illimitato di partecipanti. Offre inoltre la possibilità di connettere le diverse sedi distribuite sul territorio, di realizzare riunioni virtuali, colmando le distanze e ottimizzando notevolmente sia i flussi di sistema che le risorse umane e economiche.

Massmail

Sono stati predisposti template dedicati per migliorare l'identificazione dei messaggi e l'efficacia della comunicazione.

E-Commerce

Continuo miglioramento delle dinamiche di pagamento delle quote online.

FORMAZIONE E CONSULENZA

Corsi di formazione sono stati predisposti per supportare il sistema organizzativo territoriale nell'utilizzo dei nuovi strumenti informatici e di comunicazione appena implementati, in particolare:

- a. Sessioni formative uso piattaforma Massmail;
- b. Sessioni formative utilizzo dei social network;
- c. Sessione formative sulla Certificazione delle competenze in 17 sedi territoriali.

AREA WEB DEL SISTEMA

Sito Federmanager Academy

Manutenzione e aggiornamento del nuovo sito. Supporto e affiancamento per l'apertura dei canali social di Federmanager Academy allo scopo di aumentare la diffusione dei corsi e delle iniziative formative.



Sito CDI-Manager

Manutenzione e aggiornamento del nuovo sito.

Sito Federprofessional

Progettazione e lancio del nuovo sito Federprofessional. L'associazione delle alte professionalità indipendenti nata nel 2001 su iniziativa di Federmanager. Operante nel mondo della consulenza di direzione, Federprofessional ha ottenuto l'iscrizione al MISE e può attestare la qualità dei servizi forniti dai propri associati. È un importante riconoscimento ottenuto non a fini politici ma esclusivamente quale servizio da offrire ai propri associati, come dal dettato della Legge n. 4/2013, art.7 e 8.

Sito Diario

Progettazione e messa on-line del sito www.diario.federmanager.it, contenente informazioni sull'attività parlamentare e di governo e sugli interventi istituzionali del nostro Sistema. Un servizio informativo dedicato alle Associazioni territoriali, aggiornato settimanalmente con le notizie raccolte all'interno di specifiche aree tematiche accessibili solo previa autenticazione (username e password).

Contenuti e attività:

- notizie “**Dal Parlamento**”, frutto del monitoraggio continuo sulle iniziative parlamentari di nostro interesse (proposte/disegni di legge, audizioni, interrogazioni/interpellanze, ecc.) e una sintesi delle ultime attività istituzionali promosse dalla Federazione.
- materiale documentale (scaricabile), contenente dati e osservazioni sulla situazione economica e politica del Paese, fornito anche grazie agli esperti della Società di *lobbying e public affairs* Cattaneo Zanetto & Co., che collabora con la Federazione, per comprendere meglio il quadro politico e agevolare gli interventi istituzionali sia a livello centrale che territoriale.
- notizie e documenti relativi alle iniziative istituzionali promosse a livello regionale o locale, le *best practices* (Protocolli d'intesa con Enti locali, incontri istituzionali, convegni, ecc.) da mettere a fattor comune per tutto il Sistema.
- libera visibilità al “**Calendario dei lavori parlamentari**”, con l'agenda delle attività parlamentari della settimana in corso, suddivise tra Camera dei Deputati e Senato, e al “**Consiglio dei Ministri**”, con il sommario delle ultime riunioni di Palazzo Chigi.
- invio settimanale degli aggiornamenti sui temi di interesse in discussione nelle sedi istituzionali per svolgere, sul territorio, una coerente azione di rappresentanza verso le Istituzioni locali, integrata con le iniziative nazionali.

BILANCIO SOCIALE
2015

51



PROGETTI DEL SISTEMA

Osservatorio dell' impresa e rilancio del sistema della bilateralità manageriale nelle Pmi

Nell'ambito del rinnovo del Contratto collettivo nazionale di lavoro del 22 dicembre 2010 per i Dirigenti e i Quadri superiori delle piccole e medie aziende produttrici di beni e servizi, Confapi e Federmanager hanno dato vita all' "Osservatorio dell'impresa".

L'Osservatorio dell'Impresa nasce dalla volontà delle Parti di raccogliere informazioni dal mondo delle piccole e medie imprese produttrici di beni e servizi al fine di rafforzare l'interazione tra le istituzioni e il comparto produttivo nazionale sui temi inerenti il mondo del lavoro manageriale, in raccordo ed in sinergia con gli osservatori giuslavoristici attivi del comparto.

A tal proposito l'istituzione di un Osservatorio come motore di studio delle problematiche legate al mondo del lavoro, in particolare dei Dirigenti e dei Quadri superiori nelle Pmi si prefigge di mettere in atto un meccanismo di interazione tra i diversi strumenti bilaterali favorendo il ricorso all'informattizzazione e di dotare le istituzioni e il tessuto economico e produttivo nazionale di adeguati strumenti di informazione e conoscenza delle dinamiche del comparto del lavoro specifico delle piccole e medie imprese produttrici di beni e servizi.

L'Osservatorio, nel corso dell'ultimo triennio di vigenza del contratto, ha reso possibile la raccolta di dati e di informazioni sul sistema bilaterale disponibile per le imprese e per i Dirigenti e i Quadri superiori riguardanti i servizi in materia di: formazione permanente e continua, previdenza integrativa, salute e sicurezza nei luoghi e negli ambienti di lavoro, sanità integrativa, welfare e altro ancora e permettendone la condivisione grazie ad azioni sinergiche fra attori economici e istituzionali.

E' sulla base di queste indicazioni strategiche che dovrà svilupparsi la nostra analisi e le conseguenti azioni finalizzate al rafforzamento delle Pmi attraverso la presenza più diffusa di figure manageriali, siano esse dirigenti o quadri superiori, sul mercato interno e soprattutto estero.

Il programma di lavoro portato avanti dall'Osservatorio dell'impresa ha riguardato l'attivazione di processi di rilevazione e di monitoraggio del comparto delle piccole e medie imprese, con un'attenzione particolare agli strumenti bilaterali che Confapi e Federmanager hanno definito.

Le attività principali per la definizione di tale modello sono state promosse per:

- attivare processi di rilevazione e monitoraggio del comparto delle Pmi al fine di costruire un osservatorio permanente dei diversi settori produttivi per la creazione e la sperimentazione di un modello di rete funzionale al comparto che conterrà i presupposti tecnici per la trasferibilità a livello regionale e territoriale;
- definire strumenti e metodologie per la conduzione di indagini strutturali e congiunturali sulle imprese del comparto delle Pmi;
- fornire una base di conoscenza capace di costruire un valido supporto per la programmazione degli interventi di carattere formativo e di sviluppo eco-



nomico ed il governo delle risorse pubbliche sia su scala nazionale che regionale e territoriale;

- costruire un sistema di monitoraggio permanente sulle Pmi da utilizzare sia per la verifica sulla efficacia ed efficienza degli interventi attuati sia per l'analisi del grado di evoluzione delle dinamiche imprenditoriali con particolare riferimento agli interventi formativi;
- implementare processi di rilevazione permanenti per la definizione dei fabbisogni formativi dei settori economici delle Pmi e della microimpresa, da realizzarsi anche a partire dal bilancio di competenze, curato e offerto dall'IDI e dal Fondo Dirigenti Pmi sia per i dirigenti in servizio, per i quali il bilancio delle competenze potrà costituire il presupposto per successivi corsi di formazione da realizzare in merito alle aree e ai contenuti individuati dai risultati dell'assessment, sia per i dirigenti disoccupati per i quali il percorso può essere propedeutico all'attività di placement, anch'esso curato e offerto dal Fondo Dirigenti Pmi attraverso l'erogazione di voucher individuali sulla base di un percorso formativo progettato dall'Osservatorio della Bilateralità;
- analizzare il mercato delle Pmi per favorire l'inserimento di figure manageriali specifiche e certificate orientate all'export, alla gestione di cambiamenti strategici o organizzativi (temporary manager) o alla promozione e gestione delle reti d'impresa;
- promuovere lo sviluppo di strumenti bilaterali consolidati per le Pmi e per i Dirigenti e Quadri superiori;
- analizzare e sviluppare le problematiche inerenti il terziario avanzato con riferimenti ai temi dei dirigenti e quadri superiori;
- analizzare il contesto per promuovere l'accordo sull'apprendistato di alta formazione con la presenza di un tutor individuato in un ex dirigente che possa favorirne l'inserimento in ambito lavorativo e diffondere le relative best practice.

L'Osservatorio dell'Impresa riveste un ruolo funzionale che consente di intervenire nei processi legislativi ed amministrativi che coinvolgono direttamente il sistema delle Pmi nell'ottica di favorire lo sviluppo del comparto. Confapi e Federmanager nell'ambito della stagione del rinnovo contrattuale hanno intenzione di provvedere al rilancio di alcuni strumenti bilaterali rafforzandoli e rendendoli competitivi e maggiormente efficienti in base alle esigenze del comparto produttivo che rappresentano.

A tal proposito condividono l'importanza di costruire un modello su relazioni rispondente alla specificità della figura dirigenziale di cui se ne sottolinea la valenza strategica quale fattore di accrescimento competitivo attento ai valori dell'etica e della responsabilità sociale d'impresa, oltre che la rilevanza, per la modernizzazione dei sistemi gestionali delle aziende, della presenza di modelli retributivi che leghino quote di retribuzione del dirigente ai risultati aziendali.

Ciò anche ai fini della valorizzazione delle risorse dirigenziali e per dare effettiva attuazione alle intese contrattuali tra le parti.

Occorre quindi dare nuovo slancio a un progetto contrattuale di relazioni industriali che ha bisogno di essere rafforzato per orientare meglio i comportamenti nelle aziende e rafforzare gli istituti bilaterali per facilitare ancora meglio la gestione del rapporto tra impresa e dirigente in tutte le sue fasi.



Ritmo Giusto

E' un progetto di VISES, la Onlus di riferimento della Federazione, che sostiene la diffusione del Defibrillatore e la cultura del primo soccorso fra i ragazzi delle scuole italiane.

L'obiettivo è diffondere la cultura dell'emergenza e del primo soccorso fra i ragazzi, offrendo loro le competenze e gli strumenti utili a sviluppare l'attenzione verso l'altro e il suo benessere e innescando il primo spunto per la crescita dell'attenzione nei confronti della comunità tutta.

Dal mese di luglio, anche la nostra sede, che ospita numerosi enti ed aziende aperti al pubblico, si è dotata di un defibrillatore semiautomatico e abbiamo formato una persona per ciascun Ente presente nel palazzo della sede della federazione.

Aderendo al progetto "Il ritmo giusto" realizziamo un esempio di buone prassi: non è soltanto un'importante azione di welfare aziendale ma permette di rendere più sicure altre scuole e di sviluppare fra i ragazzi italiani una cultura della salute che guarda al benessere della persona nella sua interezza, la cultura della responsabilità e dell'attenzione per gli altri

ALTRI PROGETTI

Certificazione delle Competenze Manageriali

Particolare rilevanza assume l'avvio della **Certificazione delle Competenze Manageriali – "Be Manager"**: una attestazione di conformità a standard di riferimento di prodotti, processi, sistemi o persone eseguita da una terza parte indipendente.

Il lancio dell'iniziativa si è avuto il 16 febbraio con un evento convegnistico organizzato presso la sede del Cnel a Roma per presentare il Disciplinare della "Certificazione delle competenze manageriali", realizzato in collaborazione con la Società specializzata "RINA Services" e descrivere le modalità con cui la Federazione mette a disposizione il servizio. All'evento hanno partecipato anche il Presidente di Confapi, Massimo Casasco, che è stato chiamato a dare voce alle esigenze delle Pmi che oggi si trovano ad affrontare le sfide della globalizzazione, e il Direttore Generale per le politiche di internazionalizzazione e la promozione degli scambi del Ministero dello Sviluppo Economico, Giuseppe Tripoli.

Sempre attraverso la già avviata partnership con RINA Services, il "Disciplinare per la valutazione e la certificazione delle competenze manageriali" di Federmanager e il modello per la valutazione delle competenze manageriali sono stati successivamente implementati.

Infatti, tra i profili certificabili, Temporary Manager, Export Manager/Manager per l'internazionalizzazione, Manager di rete, è stato aggiunto un nuovo profilo, quello dell'Innovation Manager (Manager per l'Innovazione).

E' stato inoltre inserito un secondo percorso che consente di conseguire la cosiddetta Attestazione, una «istantanea» che indica al candidato il livello di possesso delle competenze oggetto della valutazione, alla data di rilascio. Dal



rilascio dell'Attestazione e fino a 3 anni, è possibile completare il percorso per conseguire la Certificazione delle competenze con l'esecuzione della sola valutazione in presenza.

Alla luce di queste implementazioni è allo studio un piano di comunicazione per supportare il lancio del nuovo servizio quale strumento per aumentare la competitività delle imprese, per agevolare e favorire il circolo virtuoso del ricambio generazionale soprattutto nel mondo delle Pmi, e per recuperare, attraverso il ricollocamento di manager inoccupati, il patrimonio di conoscenze e esperienze di queste figure manageriali.

Il prodotto informatico per la gestione di tale processo sarà rilasciato al territorio, previa specifiche sessioni di training on the job, per l'attivazione di "sportelli" operativi.

Alternanza scuola - lavoro

Il progetto "Industria Meccanica per l'Occupabilità" che aveva l'obiettivo di creare le condizioni per lo sviluppo di un'occupabilità sostenibile, condotto da Federmanager e Federmeccanica, si è concluso nel 2015 e, come pianificato, il risultato di questa importante e significativa sperimentazione, è stato presentato al MIUR, il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, per un'auspicabile condivisione e diffusione nelle scuole. L'entrata in vigore del ddl "La Buona Scuola", frutto di un lavoro di ascolto iniziato dal Governo a settembre 2014 e proseguito con le audizioni in Parlamento e gli incontri dell'Esecutivo con sindacati, studenti e genitori, ha impattato e impatterà, soprattutto nel 2016, sul ruolo che la Federazione potrà svolgere a livello nazionale sul tema dell'alternanza.

L'alternanza scuola-lavoro infatti, consiste nella realizzazione di percorsi progettati, attuati, verificati e valutati, sotto la responsabilità dell'istituzione scolastica o formativa, sulla base di apposite convenzioni con le imprese, o con le rispettive associazioni di rappresentanza, o con le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, o con gli enti pubblici e privati, ivi inclusi quelli del terzo settore, disponibili ad accogliere gli studenti per periodi di apprendimento in situazione lavorativa.

A tale proposito, Federmanager insieme ai rappresentanti delle maggiori Federazioni dei manager pubblici e privati, di Confindustria e degli Enti di Formazione, ha in piano di approfondire modalità di collaborazione per sviluppare un nuovo approccio alla didattica basato sull'"alternanza scuola-lavoro", introdotto dalla Legge n. 107/2015 (Buona Scuola), e per consentire, in modo efficace, l'attivazione dei percorsi di alternanza in tutte le scuole del Paese, liberando pienamente la portata innovativa che tale modello può avere nell'attuale contesto generale di riforma della scuola.

A tal fine, è fondamentale avviare una collaborazione tra Governo, Rappresentanze Manageriali e Scolastiche e Rappresentanze Datoriali.

L'apporto di qualificate risorse manageriali infatti, può dare un significativo contributo allo sviluppo del modello di formazione in alternanza e alla diffusione della cultura del lavoro. Ciò favorirebbe l'ingresso dei giovani in tale mondo e il ricambio generazionale nelle imprese, ai fini della crescita economica e occupazionale, attraverso la valorizzazione del senior management



nel ruolo di tutor/mentor, specie in previsione delle fasi di uscita dal lavoro. A tale proposito, i manager intendono dare il loro contributo all'efficacia attuativa del modello di alternanza e la Federazione, nel corso del 2015 e a seguire nel 2016, si sta impegnando per evidenziare come l'attuazione di ciò richieda che si verifichino alcune essenziali condizioni di sistema.

Organizzazione Eventi

Conferenza Consultiva Programmatica

Alla luce del processo di trasformazione del contesto economico e sociale di questi ultimi anni, Federmanager ha promosso l'idea di una Conferenza Consultiva Programmatica per realizzare un processo di profondo cambiamento che riguarda il modello di governance, le relazioni con gli stakeholder, l'allargamento della base di rappresentanza, la cultura di partecipazione associativa e il modello di servizi. Obiettivi principali della Conferenza:

- far emergere i tratti distintivi e le esigenze del manager di oggi e di domani;
- delineare una visione coerente e condivisa sulle politiche associative, sindacali e contrattuali;
- proporre delle linee guida per un coerente modello organizzativo a livello confederale, federale e territoriale.

Il percorso di lavoro è stato avviato con un'indagine conoscitiva per capire chi è, cosa pensa e vuole il manager dal suo sistema associativo. Le informazioni sono state raccolte nell'ambito di quattro Focus Group con il coinvolgimento delle Associazioni Territoriali, e il supporto di consulenti esterni.

La Conferenza Consultiva – tenutasi ad Abano Terme dal 26 al 28 marzo – ha visto la partecipazione in prima linea di un corposo numero di manager rappresentativi dell'intero sistema di rappresentanza e distinti tra dirigenti di grandi aziende (italiane/estere) e Pmi, una rappresentanza dei giovani dirigenti, manager atipici e dirigenti in servizio non associati, i quali, insieme ai Consiglieri Nazionali e Presidenti territoriali della Federazione, hanno dato corpo e sostanza a venti tavoli di discussione su altrettanti specifici temi emersi nella lunga fase preparatoria dell'evento, curata dal Prof. Giorgio Del Mare.

La Conferenza Consultiva ha rappresentato un momento decisivo nella storia della Federazione: alla luce di un lavoro di preparazione e partecipazione molto intenso, ha permesso un confronto su temi strategici per il proprio futuro di organizzazione di rappresentanza e la messa a punto di "linee progettuali", poi sintetizzate e raccolte nel "Libro verde - Linee guida per il futuro della Federazione".

70esimo anniversario Federmanager

La storia dell'Associazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali, inizia nel 1945, con la rinascita democratica del Paese e l'avvio del miracolo economico. A settant'anni di distanza dal 1945, abbiamo voluto celebrare un anniversario importante che ci ha permesso di rafforzare le nostre radici e, al con-



tempo, di sancire un momento di rilancio e di fiducia verso nuove sfide tenendo saldi i valori fondanti della Federazione: responsabilità, merito, etica, coerenza, partecipazione, leadership.

Il 9 ottobre a Roma presso Spazio Novecento, una location di grande impatto, si è tenuto un evento che ha visto la partecipazione di 500 persone tra cui professionisti del settore industriale, della sanità e della finanza, imprenditori, rappresentanti del mondo accademico, del mondo politico, di aziende ed enti pubblici e delle istituzioni.

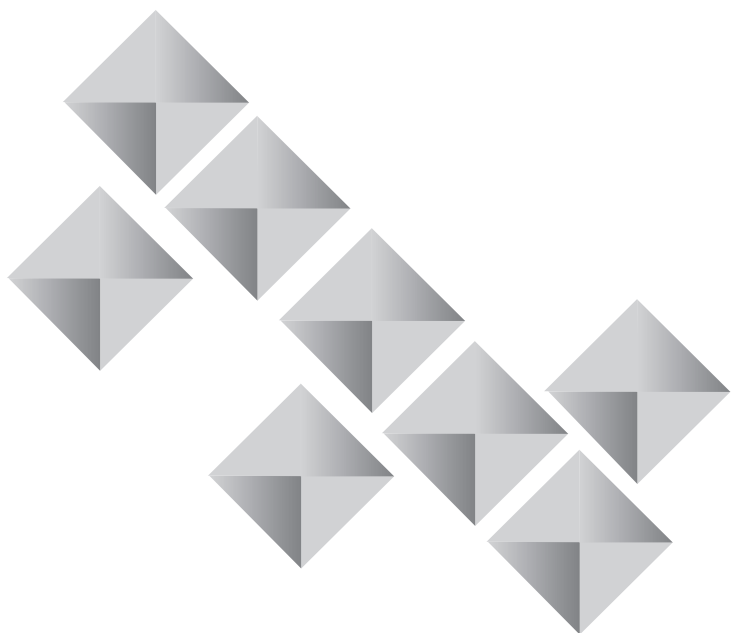
L'organizzazione dell'evento ha avuto lo scopo di favorire il dialogo diretto con questo pubblico, in un momento in cui le riforme sui tavoli istituzionali coinvolgevano sistema e in cui era prioritario trovare nuove partnership per tutelare il nostro welfare categoriale e agevolare lo sviluppo associativo.

E' stata allestita una mostra fotografica che ha raccontato agli interlocutori i 70 anni di Federmanager e un percorso associativo per aree tematiche, ha guidato i partecipanti nella conoscenza di tutti gli Enti e le Società del sistema Federmanager, dalla previdenza integrativa all'assistenza sanitaria, dalla formazione ai servizi.

La relazione introduttiva del Presidente Cuzzilla e del Direttore Generale Mario Cardoni hanno aperto la riflessione su alcuni temi urgenti: ripresa industriale, occupazione, welfare, fisco, rappresentanza, patto intergenerazionale, dimensione europea e internazionale.

Su questi argomenti hanno dibattuto, moderati da Luca Telese: Sandro Gozi, Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Anna Cinzia Bonfrisco, Componente Commissioni Affari Esteri e Finanze del Senato, Marcella Panucci, Direttore Generale Confindustria, Giacomo Antonio Portas, Presidente Commissione Parlamentare Vigilanza Anagrafe Tributaria, Camera dei Deputati, Lucrezia Ricchiuti, Componente Commissione Finanze del Senato, Nicola Rossi, Economista e docente universitario, Carla Ruocco, Vice Presidente Commissione Finanze, Camera dei Deputati, David Sassoli, Vice Presidente Parlamento Europeo.





RELAZIONE ECONOMICA

- ◆ STATO PATRIMONIALE
- ◆ CONTO ECONOMICO
- ◆ IMPIEGO DELLE RISORSE



STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	31/12/2015	31/12/2014
A) CREDITI VERSO ASSOCIATI PER VERSAMENTO QUOTE	736.859	555.782
B) IMMOBILIZZAZIONI		
<i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>	<i>158.514</i>	<i>191.439</i>
7) altre	158.514	191.439
<i>II - Immobilizzazioni materiali</i>	<i>43.015</i>	<i>29.458</i>
2) Impianti e attrezzature	2.215	3.245
3) Altri beni	40.800	26.213
<i>III - Immobilizzazioni finanziarie</i>	<i>3.781.231</i>	<i>2.543.872</i>
1) Partecipazioni in imprese collegate e/o controllate	3.781.231	2.543.872
Totale Immobilizzazioni	3.982.759	2.764.769
C) ATTIVO CIRCOLANTE		
<i>II - Crediti</i>	<i>350.919</i>	<i>807.282</i>
1) Crediti verso Clienti	–	30.000
4) Crediti verso imprese collegate e controllate	132.406	518.766
5) Crediti verso altri	218.513	258.516
<i>IV - Disponibilità Liquide</i>	<i>604.833</i>	<i>1.653.718</i>
1) Depositi Bancari e postali	601.849	1.650.896
3) Denaro e valori in cassa	2.984	2.823
Totale Attivo Circolante	955.751	2.461.000
D) RATEI E RISCONTI	37.203	29.484
TOTALE ATTIVO	5.712.573	5.811.036
PASSIVO	31/12/2015	31/12/2014
A) PATRIMONIO NETTO		
I - Patrimonio Libero		
1) Risultato gestionale esercizio in corso	145.835	178.665
2) Risultato gestionale da esercizi precedenti	4.708.269	4.529.604
Totale Patrimonio Netto	4.854.104	4.708.269
B) FONDI PER RISCHI ED ONERI	37.380	15.006
C) TRATT.TO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	135.263	131.705
D) DEBITI		
6) Debiti verso fornitori	251.952	324.075
7) Debiti tributari	39.388	101.206
8) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	40.148	29.431
11) Debiti verso imprese controllate/collegate	36.285	107.388
12) Altri debiti	318.052	393.956
Totale Debiti	685.825	956.056
TOTALE PASSIVO	5.712.573	5.811.036

CONTI D'ORDINE	31/12/2015	31/12/2014
Garanzie prestate a favore di Federmanager Real Estate Srl	7.000.000	7.000.000
Garanzie prestate a favore di Federmanager Academy Srl	130.000	130.000
	7.130.000	7.130.000

Note allo Stato Patrimoniale

Le seguenti note rendicontano sulle motivazioni delle principali variazioni registrate rispetto all'esercizio 2014.

Attivo

- Crediti verso associati per versamento quote: il valore è rappresentato dai crediti vantati nei confronti dei Sindacati e delle Associazioni territoriali che aderiscono a Federmanager, in prevalenza relativi al 4° trimestre 2015 e, per la restante parte, a crediti vantati, sempre per quote associative, relativi a periodi precedenti sui quali sono state intraprese azioni di recupero volte a normalizzare la situazione;
- Immobilizzazioni: rispetto al 2014, le variazioni sono dovute principalmente ai versamenti in conto futuro aumento di capitale della partecipata Federmanager Real Estate srl, e a svalutazioni sulla partecipata Federmanager Academy srl per effetto della perdita di bilancio 2015;
- Attivo circolante: il valore, composto da Crediti verso clienti e disponibilità liquide, è variato in particolare per le disponibilità liquide (vedi operazioni in conto futuro aumento di capitale di cui sopra).

Passivo

- Patrimonio Netto: l'incremento è determinato dal risultato gestionale dell'anno;
- Trattamento fine rapporto: in linea con anno precedente;
- Debiti: in diminuzione nel suo complesso rispetto al 2014.

Conti d'ordine

Risultano inseriti per complessivi € 7.130.000 di cui: 7.000.000 quale indicazione di garanzia fideiussoria, non fruttifera, prestata in occasione dell'acquisto della sede sociale, a favore della società Federmanager Real Estate srl - interamente controllata - intestataria del mutuo acceso presso la Veneto Banca per pari importo con scadenza nel novembre del 2027, e 130.000 a favore di Federmanager Academy srl - interamente controllata - per garanzia su eventuale scoperto bancario.



CONTO ECONOMICO

PROVENTI	2015	2014
1) Proventi ricavi da attività tipiche	4.272.656	4.011.121
1.3) Da soci ed associati	3.156.353	3.099.080
1.5) Altri proventi e ricavi	1.116.303	912.041
4) Proventi finanziari e patrimoniali	342.125	348.428
4.1) Da rapporti bancari	6.125	12.428
4.4) Da altri investimenti finanziari	336.000	336.000
TOTALE PROVENTI	4.614.781	4.359.550

Le risorse messe a disposizione di Federmanager per il finanziamento delle attività svolte su base nazionale provengono anzitutto dalle quote associative. Tali quote, differenziate fra dirigenti in servizio ed in pensione, sono trasferite dalle Associazioni Territoriali a Federmanager nella misura del 33% dell'importo stabilito, ogni tre anni, dal Consiglio Nazionale.

Altri proventi e ricavi derivano dalle attività svolte unitariamente con Confapi nell'ambito degli osservatori bilaterali e da un contributo a Fondo Perduto da Assidai a sostegno attività di promozione, sviluppo e assistenza svolta dai Territori e dalla Federmanager; sopravvenienze attive varie da storno spese oneri accessori anni precedenti, costi accantonati per progetti non realizzati sul Territorio e da attività commerciale.

I proventi finanziari e patrimoniali sono principalmente costituiti dai dividendi di società partecipate.



ONERI	2015	2014
1) Oneri da attività tipica	3.720.274	3.885.566
1.1) Acquisti di beni	37.860	49.001
1.2) Servizi	418.512	392.317
1.3) Godimento beni di terzi	500.758	511.332
1.4) Personale e Organi Statutari	1.035.528	1.080.040
1.5) Ammortamenti	194.370	220.964
1.6) Oneri diversi di gestione	1.508.246	1.631.912
1.7) Accantonamenti	25.000	-
2) Oneri Promozionali e di raccolta fondi	231.006	140.995
2.1) Attività ordinaria di promozione	231.006	140.995
3) Oneri da attività accessorie	312.846	150.960
3.1) Servizi	241.014	146.332
3.2) Oneri diversi di gestione	71.832	4.628
4) Oneri finanziari e patrimoniali	2.735	3.364
4.1) Su rapporti bancari	2.735	3.364
5) Rettifiche di valore di attività finanziarie	202.085	-
5.1) Svalutazioni di Partecipazioni	202.085	-
TOTALE ONERI	4.468.946	4.180.885
AVANZO DI GESTIONE	145.835	178.665
TOTALE	4.614.781	4.359.550

BILANCIO SOCIALE
2015

63



IMPIEGO DELLE RISORSE

1) Oneri da attività tipica

1.1) Acquisti di beni

Sono principalmente relativi agli oneri sostenuti per gli acquisti di materiale amministrativo e attrezzatura varia.

1.2) Servizi

Gli oneri per servizi sono rappresentati dalle seguenti voci di spesa:

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
Servizi e cons. fiscali e amministrative	187.188	157.694	29.494
Consulenze legali	23.822	37.413	(13.591)
Spese postali	7.110	5.293	1.817
Servizi di manutenzione	6.188	6.617	(429)
Altri servizi	194.204	185.300	8.904
Totale Servizi	418.512	392.317	26.195

L'importo a consuntivo per le voci di spesa in oggetto risulta in aumento di € 26.195 complessivi.

Si registra una diminuzione sulla voce consulenze legali riclassificata in altri servizi; la voce Altri servizi è costituita dagli oneri per servizi informatici, spese di revisione contabile, per DLGS. 81/08, spese per community portale e ulteriori spese varie.

1.3) Godimento beni di terzi

Tali oneri sono rappresentati dai canoni di locazione della sede sociale di competenza dell'esercizio e dai relativi canoni condominiali e affitto sale eventi.

1.4) Personale e organi statutari

Si riporta nel seguito il dettaglio della voce accorpata e riclassificata:

Voce di spesa	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
Retribuzioni	622.856	661.171	(38.315)
Oneri Sociali	159.297	175.220	(15.923)
TFR	42.840	40.640	2.200
Assicurazioni	70.616	70.616	-
Altro	139.919	132.393	7.526
Totale Personale	1.035.528	1.080.040	(44.512)

La voce Altro, comprende spese per distacco personale esterno, importi di spesa per polizze assicurative, per la formazione e per Irap dipendenti e voci minori.

1.5) Ammortamenti

La voce è interamente relativa agli ammortamenti del periodo.

1.6) Oneri diversi di gestione

La voce, pari a € 1.508.246, include tutti gli oneri sostenuti per l'attività tipica della Federmanager, svolta sia al proprio interno che tramite la partecipazione attiva dei delegati/associati sul territorio.

La parte più significativa di tali costi è relativa alle erogazioni liberali al Territorio quali il "Contributo a fondo perduto" e erogazioni liberali per € 396.650.

Seguono i contributi CIDA per € 374.514, spese di viaggio per € 229.651, vitto e alloggio per € 232.197, Contributi a Prioritalia per € 57.160, contributi a Onlus (VISES) e Comm. Europee € 38.303, sopravvenienze passive € 36.593 (16.824 per crediti condominiali inesigibili ed altre per 19.769), servizi organizzativi eventi e convegni € 25.457, Editoria e Stampa € 1.129.

Il computo restante pari a € 116.592 è costituito da spese relative a telefonia € 19.813, canoni e leasing auto € 18.161, servizi giornalistici e docenze € 19.117, sopravvenienze passive € 17.129 e varie voci di spesa per i restanti € 42.372.

BILANCIO SOCIALE
2015

65

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
Spese viaggio	229.651	273.901	(44.250)
Vitto e alloggio	232.197	124.217	107.980
Editoria e stampa	1.129	8.178	(7.049)
Organizzazione Convegni	25.457	25.234	223
Altri Contrib. Onlus e Comm. Europee	38.303	38.851	(548)
Contributi Cida e Prioritalia	431.674	498.205	(66.531)
Erogazioni Liberali	396.650	521.544	(124.894)
Sopravvenienze passive	36.593	25.069	11.524
Irap att. Comm. e Consulenti	0	287	(287)
Varie	116.592	116.426	166
Totale Oneri diversi di gestione	1.508.246	1.631.912	(123.666)

1.7) Accantonamenti

La voce è costituita da un accantonamento (25.000) al Fondo Rischi su Perdite Patrimoniali a copertura di potenziali perdite delle controllate.



2) Oneri Promozionali

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
	231.006	140.995	90.011
Totale oneri promozionali	231.006	140.995	90.011

2.1) La voce include le spese di rappresentanza € 53.166 e le spese promozionali sostenute per iniziative di pubblicità di immagine, di stampa e di consulenza editoriale € 177.840. Rispetto al precedente esercizio, si è registrato un maggior impegno di spesa nel campo dell'editoria e nelle consulenze.

3) Oneri da attività accessorie

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
Servizi	241.014	146.332	94.682
Oneri diversi di gestione	71.832	4.628	67.204
Totale Oneri Attività Accessorie	312.846	150.960	161.886

3.1) Servizi

Tale voce comprende spese sostenute per lo Sviluppo Immagine, Conferenza Programmatica, Progetto 70° Federmanager e Certificazione delle Competenze.

3.2) Oneri diversi di gestione

La voce è relativa agli oneri tributari IRES

4) Oneri finanziari e patrimoniali

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
	2.735	3.364	(629)

Sono relativi alle spese sui depositi bancari e postali in essere, commissioni su carte di credito ed altro.

5) Rettifiche di valore di attività finanziarie

5.1) Svalutazioni di partecipazioni

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
	202.085	-	202.085

Tale valore è costituito dalla svalutazione della partecipata Federmanager Academy srl, a seguito della perdita di bilancio 2015, riconducibile in via primaria alle difficoltà del mercato della formazione in cui opera la partecipata, nonché alla minor propensione ad investimenti in formazione da parte delle aziende.



Avanzo di gestione

	31/12/2015	31/12/2014	Variazioni
Totale avanzo di gestione	145.835	178.665	(32.830)

Si tratta del Risultato di Gestione dell'anno 2015.



FEDERMANAGER

Via Ravenna, 14 - 00161 Roma

federmanager@federmanager.it

tel. 06 44070001

Il documento di Bilancio Sociale
è reso disponibile per consultazione
sul sito internet: **www.federmanager.it**

Responsabile del progetto

Mario Cardoni, Direttore generale

Coordinamento editoriale e operativo

Assunta Passarelli

Gruppo di lavoro

Alessandra Ceccarelli, Paolo Cucinotta,
Paolo Paniconi, Assunta Passarelli,
Luca Picicocchi

Stampa

IGER&Partners srl - Roma