



BILANCIO  
SOCIALE  
2013





# INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE 4

NOTA DEL TESORIERE 5

## IDENTITÀ

STORIA 8

VALORI, VISION E MISSION 10

SISTEMA FEDERMANAGER 12

    Associazioni territoriali 14

    Associazioni federate e collegate 15

    Enti costituiti con Confindustria 17

    Enti costituiti con Confapi 18

    Enti partecipati da Federmanager 19

ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE ASSOCIATIVA 23

STRUTTURA CENTRALE 26

## RELAZIONE SOCIALE

STAKEHOLDER 32

NOTA DEL DIRETTORE GENERALE 33

ATTIVITÀ SINDACALI 36

ATTIVITÀ ISTITUZIONALI 48

## RELAZIONE ECONOMICA

STATO PATRIMONIALE 46

CONTO ECONOMICO 48

RISORSE DISPONIBILI 49

IMPIEGO DELLE RISORSE 50

RENDICONTAZIONE DELLE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI 51

## LETTERA DEL PRESIDENTE

Chi ha avuto modo di leggere il Bilancio sociale 2012 di Federmanager ricorderà che nella mia lettera di presentazione lo connotai come l'anno della riflessione, della rilettura, dell'autoanalisi.

Sottolineai come nelle fasi di forte discontinuità economica e sociale fosse indispensabile, sia per gli individui che per i gruppi sociali, fermarsi a riflettere, contestualizzare comportamenti, azioni e politiche; fosse necessario verificare l'esigenza di un "riposizionamento".

Gran parte di quanto è stato fatto da Federmanager nel 2013 (e di seguito ne diamo conto) è conseguente quanto sopra.

È per questo che, fuori da ogni enfasi, ritengo di poter dire che lo scorso anno è stato l'anno della *consapevolezza* e dell'*orgoglio* professionale; l'anno che ha visto l'inizio di un ruolo di rappresentanza finalizzato a rafforzare l'azione di tutela e valorizzazione della immagine e della funzione della dirigenza; l'anno in cui molto impegno è stato profuso per ribadire all'opinione pubblica, alla politica ed alle Istituzioni, il significato vero e profondo dell'essere e sentirsi dirigenti nelle imprese e nel sociale.

Al centro del nostro impegno (certamente non esaurito) abbiamo posto l'obiettivo di far comprendere a tutti i nostri stakeholder, come i dirigenti, i veri dirigenti, siano una risorsa critica per la competitività e la modernizzazione economica e sociale; come i dirigenti d'azienda costituiscano una categoria (certamente non una casta) che si legittima per il valore creato, per il suo forte senso di eticità e responsabilità sociale.

Una categoria orgogliosa di poter dichiarare di essere la risultante di un duro processo di selezione meritocratico e valoriale.

Una categoria che chiede alla politica ed all'opinione pubblica di essere correttamente percepita e considerata per quello che può offrire.

Una categoria che agli imprenditori offre partnership per favorire l'indispensabile processo di managerializzazione, internazionalizzazione e quindi crescita delle piccole imprese familiari.

Riteniamo infatti che coinvolgimento, partecipazione, dialogo sociale e responsabilizzazione siano gli ingredienti di base per risanare e rilanciare il sistema Paese: su queste basi il nostro impegno è certo.

Questo è stato il senso politico della nostra azione di rappresentanza nel 2013: una azione svolta in un quadro sociale, economico ed industriale che era e resta assai critico.

In uno scenario in cui la "nuova politica" ha teso, e tutt'ora tende a colpevolizzare in modo indistinto, tutte le classi dirigenti del Paese ed ha, di fatto, disintermediato le relazioni sociali e sindacali, quello che abbiamo fatto nel 2012, sviluppato nel 2013 e faremo negli anni a venire, è garantire un sano e meritato protagonismo sociale e professionale della dirigenza.

**Giorgio Ambrogioni**

## NOTA DEL TESORIERE

Questa è la nona edizione del Bilancio Sociale di Federmanager e rendiconta sulle attività svolte nel corso dell'anno 2013.

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

Il periodo di competenza è l'anno solare 2013, in linea con le modalità di elaborazione del Bilancio di Esercizio, con alcuni riferimenti al biennio 2011-2012, qualora significativo.

L'ambito è quello relativo alle attività svolte da Federmanager, a livello nazionale per mezzo della propria Struttura centrale e degli Organi Federali.

Il Bilancio Sociale è articolato in tre principali sezioni:

- nella prima si descrive l'identità della Federazione evidenziandone la storia, i valori, la vision, la mission, l'organizzazione, le modalità di governance;
- la seconda sezione costituisce la cosiddetta relazione sociale e si prefigge di mettere in evidenza le attività sindacali e istituzionali svolte dalle varie componenti del sistema Federmanager a tutela della categoria;
- la terza sezione è la relazione economica e si propone di rendere conto sull'acquisizione delle risorse, sulla determinazione della quota disponibile al netto dei costi di gestione e su come le risorse disponibili siano state impiegate per lo svolgimento delle attività istituzionali. È stato inserito anche un riepilogo del valore economico delle attività svolte dalle Associazioni territoriali.

I dati economici esposti nel documento sono ricavati dal Bilancio di Esercizio di Federmanager, verificato dalla società di revisione KPMG e approvato dal Consiglio Nazionale del 20-21 giugno 2014.

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

A tutti i componenti del Gruppo di Lavoro, e in particolare al collega Alberto Toniolo che lo ha coordinato e ad Assunta Passarelli (Responsabile Relazioni Stampa) che ha curato l'edizione del documento, vanno i miei più sentiti ringraziamenti.

**Giangaetano Bissaro**



# IDENTITÀ

STORIA

VALORI, VISION E MISSION

SISTEMA FEDERMANAGER

ASSETTO ISTITUZIONALE  
E GOVERNANCE ASSOCIATIVA

STRUTTURA CENTRALE



## STORIA

La storia di Federmanager mette in evidenza le basi sulle quali è stata costruita la capacità di dialogo e rappresentanza della classe dirigente industriale e testimonia anche l'attenzione della Federazione al rinnovamento e la sua attitudine a gestire i cambiamenti imposti dall'evoluzione del sistema economico e sociale.



### COSTITUZIONE E PRIMO SVILUPPO

#### 1945

Nasce l'Associazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali.

#### 1946

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

#### 1953

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

#### 1954

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

#### 1978

Per legge, vengono sciolte le "mutue" e viene costituito il Servizio Sanitario Nazionale; per garantire il livello di prestazioni già erogato dal Fasdai, la Fndai costituisce, in forma unilaterale, il Fasi - Fondo Assistenza Sanitaria Integrativa.

#### 1979

Il Fasi viene contrattualizzato e quindi "cogestito" con le Organizzazioni imprenditoriali.



## GLI ANNI NOVANTA

### LA CRESCITA

#### 1990

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

#### 1991

Fndai costituisce Progetti Manageriali Srl ed affida ad essa compiti nel campo dell'editoria, del mercato del lavoro e dei servizi innovativi. Per iniziativa di Fndai e del Sindacato Romano Dirigenti Aziende Industriali nasce Assidai, fondo di assistenza sanitaria integrativo del Fasi.

#### 1993

La Fndai, con l'obiettivo di assistere i dirigenti interessati alla ricerca di nuove opportunità professionali, dà vita alla "Operazione dirigenti in mobilità", e promuove l'apertura di "Sportelli territoriali" per assistere i dirigenti; dal 2001 gli sportelli territoriali diventano centri di orientamento e formazione manageriale.

#### 1994

Viene costituito il Gruppo Giovani Dirigenti con l'intento di promuovere la partecipazione dei giovani alle attività federali.

#### 1995

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

#### 1996

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

#### 2000

Fndai assume la denominazione Federmanager.



## GLI ANNI DUEMILA

### NUOVI SERVIZI E BILATERALITÀ

#### 2001

Federmanager promuove la costituzione di Federprofessional, l'associazione dei manager "atipici".

#### 2002

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

Vises, una società no-profit costituita prevalentemente da dirigenti industriali, attraverso un patto associativo diventa la Onlus di riferimento di Federmanager per le attività rivolte al sociale.

#### 2005

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

#### 2006

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

#### 2007

Federmanager e Confindustria costituiscono presso il Fasi la "GSR - Gestione Separata di Sostegno al Reddito", un sistema bilaterale a supporto dei dirigenti involontariamente disoccupati.

#### 2008

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

#### 2009

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

#### 2010

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

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

Nel Ccnl sottoscritto tra Federmanager e Confapi viene contrattualizzata 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.

Federmanager e Manageritalia insieme a Cida e Confedir-Mit danno vita a "Costituente Manageriale" la nuova organizzazione di rappresentanza unitaria del management pubblico e privato.

#### 2012

Viene costituita formalmente da Federazioni e Associazioni della Cida e di Confedir Mit, Cida Manager e Alte Professionalità per l'Italia.

Ad agosto un evento a cui partecipano circa 500 manager dà l'avvio a #Prioritalia, un movimento d'opinione che vuole contribuire con l'apporto dei manager a cambiare e rilanciare il Paese.

#### 2013

Viene costituita formalmente l'Associazione #Prioritalia e Federmanager ne assume la presidenza.

Federmanager diventa socio di riferimento di CDiManager, la società che ha l'obiettivo di offrire ai dirigenti nuove opportunità.

## VALORI, VISION E MISSION

### VALORI

Federmanager costituisce un sistema di rappresentanza fondato su valori in grado di rilanciare uno sviluppo sostenibile in un clima di coesione e crescita, colmando il divario tra realtà e visione: meritocrazia, impegno, responsabilità, cultura strategica, innovazione, internazionalizzazione, gioco di squadra, self efficacy.

### VISION

La vision di Federmanager definisce lo scenario di sviluppo e disegna le prospettive verso cui l'Organizzazione si dirige.

La nostra sfida è di:

- Far evolvere il nostro ruolo verso un soggetto di rappresentanza sociale.
- Essere protagonisti del cambiamento per una società più aperta, equa, responsabile e disposta a valorizzare la professionalità e l'esperienza dei manager.
- Tradurre i buoni propositi in strategie e azioni per il miglioramento della qualità del lavoro e generare benessere sostenibile e coesione sociale.
- Fare leva sul nostro patrimonio fatto di valori, idee e capacità di saper fare.

### MISSION

#### SINDACALE

- Offriamo un modello di relazioni industriali avanzate, fondato sul dialogo e sulla collaborazione.
- Stipuliamo i contratti collettivi nazionali di lavoro per i manager di imprese produttrici di beni e servizi con Confindustria, Confapi, Confservizi, Confitarma, Fedarlinea e Fieg e contratti integrativi con i principali gruppi industriali: Fiat, Finmeccanica, Enel, Eni, Anas, Ferrovie, Enav, Poste, etc.
- Poniamo al centro il manager «persona» come valore strategico e competitivo ma anche socialmente responsabile.
- Assicuriamo, attraverso i nostri Enti Bilaterali, un modello innovativo di welfare aziendale: sanità e previdenza integrativa, bilancio di competenze e formazione, sostegno del reddito e politiche attive.

## ISTITUZIONALE

- Uniamo al ruolo sindacale, quello di attore culturale nell'interesse comune del Paese.
- Vogliamo essere il contenitore attraverso cui affermare il ruolo professionale dei manager nell'impresa e nella società come agenti di cambiamento e protagonisti del processo di innovazione e crescita del Paese.
- Vogliamo svolgere un ruolo da protagonista per il rilancio valoriale ed economico del Paese.
- Proponiamo le riforme strutturali che dovrebbero ridisegnare l'organizzazione dello Stato, il sistema fiscale, le politiche del lavoro e la politica industriale su cui possiamo dare un contributo autentico e qualificato.
- Mettiamo a disposizione dei manager strumenti per la formazione professionale e per la competitività nel mondo del lavoro.
- Facciamo parte di CIDA Manager e Alte Professionalità per l'Italia, la Confederazione che rappresenta dirigenti, quadri e alte professionalità del settore pubblico e privato.
- Aderiamo a #Prioritalia, l'Associazione che vuole contribuire al rilancio del Paese e all'affermazione, attraverso le competenze e la cultura manageriale, dei principi della "buona politica".

## SOCIALE

- Vogliamo mettere a disposizione del bene comune il patrimonio di competenze ed esperienze degli associati.
- Crediamo nel valore dei nostri seniores quali portatori di competenze ed esperienze per: agevolare l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro, svolgere il ruolo di tutor e coach, impegnarsi in attività di volontariato.

## SISTEMA FEDERMANAGER

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

Gli iscritti operano in tutti i settori dell'industria privata ed a partecipazione statale, nonché nelle attività ausiliarie e complementari delle industrie di piccole, medie e grandi dimensioni.

In rappresentanza dei dirigenti industriali Federmanager stipula e gestisce i contratti collettivi nazionali di lavoro con Confindustria, Confapi, Confservizi, Confitarma, Fedarlinea e Fieg e contratti integrativi con grandi gruppi industriali.

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

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

Al sistema Federmanager appartengono sia le Associazioni direttamente rappresentative dei dirigenti industriali, in servizio ed in pensione, sia altre Organizzazioni rappresentative di varie categorie professionali (associazioni federate e collegate).

Fanno inoltre parte del sistema, nella sua più ampia accezione, anche altre Organizzazioni, (Enti costituiti con Confindustria e Confapi, Enti partecipati da Federmanager), che contribuiscono con varie finalità alle attività di tutela e promozione della classe dirigente.

Federmanager, a sua volta, aderisce a CIDA "Manager e Alte Professionalità per l'Italia" e a "#Prioritalia".

**ASSOCIAZIONI  
TERRITORIALI**

**ASSOCIAZIONI  
FEDERATE  
E  
COLLEGATE**

 **FEDERMANAGER**

 **CIDA**

**ENTI  
COSTITUITI  
CON  
CONFINDUSTRIA**

**ENTI  
COSTITUITI  
CON  
CONFAPI**

**ENTI  
PARTECIPATI  
DA  
FEDERMANAGER**

## ASSOCIAZIONI TERRITORIALI

Federmanager è presente su tutto il territorio nazionale con 58 sedi territoriali le quali forniscono ai manager consulenze di carattere contrattuale, previdenziale, legale, fiscale e realizzano iniziative di natura culturale, formativa e di networking. Le Associazioni Territoriali sono i soggetti costituenti Federmanager e ne eleggono gli Organi.

Attraverso incontri ed assemblee con i dirigenti interpretano e portano all'attenzione di Federmanager le attese e le problematiche della Categoria; assistono gli iscritti nei rapporti con gli Enti di Categoria; informano ed aggiornano gli iscritti con circolari e riviste, promuovono giornate di studio e di formazione, dibattiti, convegni e tavole rotonde su temi di attualità che riguardano la figura dirigenziale e l'evoluzione del ruolo nell'impresa e nella società.

Al fine di garantire agli iscritti condizioni di miglior favore stipulano convenzioni ed accordi di varia natura.

In accordo con lo Statuto federale, le Associazioni di una medesima Regione, sono tenute a raggrupparsi in Unione Regionale. La mappa seguente presenta la distribuzione geografica delle Associazioni Territoriali.



## ASSOCIAZIONI FEDERATE E COLLEGATE



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



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

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



Aerquadri si propone di rappresentare e tutelare i Quadri italiani del Trasporto Aereo dell'Aviazione Civile in Italia ed all'Estero, i loro interessi normativi, economici, professionali, culturali e sociali.

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



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

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

### ASSOCIAZIONE DIRIGENTI ENAV

Enav-Federmanager tutela in ogni sede la dignità, i diritti, gli interessi, la professione e lo status dei propri iscritti operanti nel settore dell'assistenza al volo.

## **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.

## **U.S.C.L.A.C. e U.N.C.Di.M.**

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](http://www.usclac.it)**



Federprofessional promuove, tutela e rappresenta il lavoro autonomo e il libero esercizio delle competenze professionali di elevata qualificazione.

**[www.federprofessional.com](http://www.federprofessional.com)**

## ENTI COSTITUITI CON CONFINDUSTRIA



È il Fondo pensione dei dirigenti con circa 80 mila iscritti. La contribuzione annua è di 800 milioni di euro e il patrimonio gestito si attesta intorno a 7 miliardi di euro con rendimenti (7% medio dalla sua nascita), sempre superiori alla rivalutazione del TFR. Offre la massima flessibilità rispetto ai bisogni previdenziali e alle propensioni individuali di ciascun iscritto, consentendo di frazionare la contribuzione e il capitale accumulato su più comparti contemporaneamente in relazione alla propensione al rischio e all'aspettativa di vita. La gestione del fondo è multicomparto, a quello Assicurativo sono affiancati due comparti, Bilanciato e Sviluppo.

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



È il Fondo di assistenza sanitaria integrativa e conta oltre 300.000 assistiti. Opera senza fini di lucro e secondo criteri di mutualità e solidarietà intergenerazionale. Assiste l'intero nucleo familiare senza limiti di età. Esclude qualsiasi meccanismo di selezione del rischio ed è reversibile. Rimborsa le spese sostenute, in Italia e all'Estero, secondo un nomenclatore-tariffario aggiornato annualmente.

Sono circa 3.000 le strutture convenzionate in forma diretta con il vantaggio per l'iscritto di non dover anticipare la quota parte di spesa a carico del Fasi. È l'unico fondo che fa prevenzione sanitaria, presso strutture convenzionate in forma diretta, facendosi interamente carico dei costi. Prevede un'assistenza socio sanitaria per la tutela della non autosufficienza. È iscritto all'Anagrafe dei Fondi Sanitari Integrativi che consente agli iscritti in servizio di usufruire della deducibilità fiscale della contribuzione versata.

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



Eroga il Sostegno al Reddito a favore dei dirigenti involontariamente disoccupati da 8 a 18 mesi e offre un servizio di Placement gratuito. La prestazione è pari a € 1.500 mensili (€ 2.000 se non viene richiesto il servizio di placement). Oltre 15.700 le aziende attive che versano € 100/anno/dirigente per circa 60 mila dirigenti iscritti.

[www.dirigenti-gsr.it](http://www.dirigenti-gsr.it)



È il Fondo interprofessionale con circa 15.000 aziende versanti pari a oltre 81.000 dirigenti. Offre un sistema integrato di servizi per la formazione, la competitività, la crescita delle aziende e dei manager.

Oltre alla formazione di piani condivisi, finanzia con lo 0,30% dei contributi versati all'Inps, i progetti, la ricerca, la sperimentazione, le best practices della fabbrica del management, favorisce lo sviluppo di una cultura manageriale coerente con i fabbisogni di crescita competitiva e il ri-orientamento dei manager temporaneamente disoccupati. Eroga inoltre il Bilancio delle Competenze per i dirigenti in servizio.

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

## ENTI COSTITUITI CON CONFAPI



È il fondo pensione per dirigenti e quadri superiori delle piccole e medie industrie. La gestione è mono comparto di tipo assicurativo.

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



Garantisce tutele assicurative previste dagli accordi sindacali in caso di morte, invalidità permanenti da malattia e infortuni, professionali ed extra professionali; copertura della responsabilità civile e penale del dirigente; eroga il sostegno del reddito, e fornisce assistenza sanitaria integrativa a dirigenti e quadri superiori.

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



Ha un ruolo centrale nell'aggiornamento degli standard professionali dei dirigenti e dei quadri delle Pmi ed è lo strumento per studiare, proporre e realizzare percorsi di formazione e sviluppo professionale anche in materia di sicurezza sul lavoro.

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



Finanzia azioni di formazione per favorire lo sviluppo, il potenziamento e l'innovazione delle competenze manageriali per dirigenti e quadri superiori nelle Pmi.

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

## ENTI PARTECIPATI DA FEDERMANAGER



Conta circa 110.000 assistiti ed è il punto di riferimento per singoli dirigenti, quadri e professional, ma anche per le aziende che decidono, attraverso i piani sanitari Assidai, di mostrare vicinanza e attenzione ai propri manager. Più di 1.600 aziende hanno già scelto Assidai. Opera senza fini di lucro e secondo criteri di mutualità e solidarietà intergenerazionale.

Nasce come fondo integrativo del FASI e offre copertura primo rischio per i non iscritti al FASI. Nessun limite di età, sia in entrata che di uscita, nessuna possibilità di recesso unilaterale da parte del Fondo, eroga assistenza sanitaria all'intero nucleo familiare, con possibilità di estendere la copertura ai figli non facenti più parte del nucleo. Esclude qualsiasi meccanismo di selezione del rischio ed è reversibile.

Prevede un'assistenza socio sanitaria per la tutela della non autosufficienza (LTC - Long Term Care). Offre un ampio accesso al network sanitario che comprende oltre 3 mila strutture convenzionate, diffuse su tutto il territorio nazionale, con servizio di "pagamento diretto" senza anticipazione delle spese.

È iscritto all'Anagrafe dei Fondi Sanitari Integrativi, istituita dal Ministero della Salute, che consente agli iscritti in servizio di usufruire della deducibilità fiscale della contribuzione versata. Con una gestione separata garantisce anche le tutele assicurative previste dagli accordi sindacali in caso di morte, invalidità permanenti da malattia e infortuni, professionali ed extra professionali.

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



È il broker specialista nella gestione dei programmi assicurativi ad hoc per dirigenti, quadri e professional, nato dalla joint-venture tra Aon Italia S.p.A., Federmanager e Assidai.

Offre ai manager le soluzioni più adeguate per coprire i propri rischi all'interno dell'azienda, nel percorso professionale e nella vita privata.

Distingue l'offerta dei prodotti in base alle seguenti aree:

Salute, Professione, Vita privata.

Inoltre tramite l'iscrizione all'Associazione Federmanager, offre un prodotto innovativo di Tutela legale collettiva, con la possibilità per l'associato di estendere in forma individuale le garanzie e le coperture inerenti rischi professionali e privati.

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



È una ONG-Onlus che opera in Italia e all'estero, a sostegno dello sviluppo economico, sociale e della promozione della qualità della vita delle popolazioni più bisognose.

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



È una Management School creata per dirigenti, quadri apicali e alte professionalità che intendono acquisire nuove competenze manageriali e soft skill, in un'ottica di life long learning. La Mission è offrire una formazione di elevata qualità e di forte personalizzazione dei contenuti e delle metodologie in quanto concepita dai manager per i manager, basata sull'ascolto e sul recepimento dei fabbisogni formativi, facilmente accessibile, con una modularità dei contenuti e dei percorsi.

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



È la società operativa di Federmanager, le sue attività si articolano su tre filoni principali: erogazione dei servizi editoriali ed amministrativi; organizzazione di eventi; elaborazione di studi e ricerche.

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



È una società nata con l'obiettivo di ricercare solide alternative di carriera per i manager temporaneamente disoccupati. Già attiva nella consulenza direzionale e nell'Executive Search è leader del Temporary Management con il marchio Smart Manager. Offre alle aziende un'efficace alternativa ai consueti canali di recruiting. Il sistema Federmanager ne ha recentemente acquisito la maggioranza relativa.

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

### FEDERMANAGER REAL ESTATE

È una società costituita nel 2010 per consentire l'acquisto e la gestione della Sede. Nell'immobile, oltre a Federmanager, sono ubicate le sedi di Praesidium, Assidai, Federmanager Academy, Progetti Manageriali, Visés, gli uffici del sindacato territoriale di Roma e le sedi di alcune delle Associazioni Federate e collegate.

Federmanager inoltre aderisce a:



**CIDA - Manager e Alte Professionalità per l'Italia** è la Confederazione sindacale - costituita da Federazioni e Associazioni della CIDA e della CONFEDIR-MIT - che rappresenta dirigenti, quadri e professionisti ad elevata qualificazione dei settori pubblico e privato.

**CIDA - Manager e Alte Professionalità per l'Italia** vuole promuovere e accrescere il dialogo, la concertazione, la partecipazione e il coinvolgimento quale interlocutore unitario delle istituzioni e delle compagini politiche e sociali.

La Confederazione opera per favorire e tutelare gli interessi ed il ruolo delle categorie rappresentate dalle organizzazioni aderenti e concorrere alla crescita del sistema economico e sociale del Paese.

Le Federazioni e Associazioni che fanno parte di CIDA- Manager e Alte Professionalità per l'Italia sono:

**CIMO-ASMD** (Coordinamento Italiano dei Medici Ospedalieri).

**Federazione 3° Settore CIDA** (Federazione dei Dirigenti e delle Alte Professionalità degli Enti e delle Istituzioni non profit).

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

**FeNDA** (Federazione Nazionale Dirigenti e delle Alte Professionalità dell'Agricoltura e dell'Ambiente).

**FIDIA** (Federazione Italiana Dirigenti Imprese Assicuratrici).

**FNSA** (Federazione Nazionale Sindacato Autori Cinematografici, Televisivi e Teatrali).

**FP-CIDA** (Federazione Nazionale dei Dirigenti e delle Alte Professionalità della Funzione Pubblica).

**Manageritalia** (Federazione dei Manager del Terziario).

**SAUR** (Sindacato Autonomo Università e Ricerca).

**Sindirettivo** (Sindacato del Personale Direttivo della Banca d'Italia).

**CIDA - Manager e Alte Professionalità per l'Italia** vuole armonizzare le politiche delle organizzazioni aderenti per risolvere in modo uniforme i problemi e le questioni interessanti la generalità delle categorie associate; attuare ogni possibile iniziativa affinché l'impegno delle categorie rappresentate possa coincidere con le loro responsabilità sociali e civili; presentare analisi e proposte per lo sviluppo socio-economico del Paese nel contesto europeo e internazionale.

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



**#Prioritalia** è il movimento d'opinione, voluto dalla nuova CIDA, Federmanager e Manageritalia in testa, nato il 5 agosto 2012 a Roma: un movimento apartitico che aggrega tutti i manager e le alte professionalità, che vuole contribuire a cambiare e rilanciare il Paese con l'apporto dei manager.

L'obiettivo è anche fare politica, nel senso di interessarsi della "res pubblica", offrendo competenze, progetti chiavi in mano e uomini esperti per aiutare la politica a fare le cose e bene. Infatti, se il compito della politica, della buona politica, è dare indirizzi e realizzarli, perché questo accada c'è bisogno anche in Italia dell'apporto della cultura e del modello manageriale, di chi professionalmente si occupa di far accadere le cose nei tempi e costi prestabiliti.

**#Prioritalia** vuole innescare un cambiamento culturale per contaminare la politica e il Paese puntando su una cultura della valutazione dell'operato della politica (accountability), che deve rendere conto responsabilmente della sua azione (controllo di mandato), e sulla governance (insieme di regole di ogni livello - delega, controllo, misurazione risultati ecc. - che disciplinano la gestione di un potere). Vuole essere lo strumento per mettere a sistema l'impegno dei manager e delle alte professionalità per il Paese e condividerlo con tutti gli italiani.

Il 10 giugno 2013 è avvenuta la costituzione formale di #Prioritalia e Federmanager ne ha assunto la presidenza.

## STATUTO E REGOLAMENTI

Lo Statuto Federale è stato approvato dal Congresso Nazionale straordinario di Bologna del 12-13 settembre 2008.

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

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.

Statuto e regolamenti sono disponibili nel sito web di Federmanager

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

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

## ORGANI FEDERALI

Gli organi previsti dallo statuto per la “governance” della Federazione hanno le prerogative e finalità descritte di seguito.

## 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 64 rappresentanti delle Associazioni nell'ambito delle Unioni Regionali e dai componenti di diritto. 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, Comitato Nazionale AICQ-Federmanager e Federmanager Piloti.

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 135 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.

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.

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

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

## STRUTTURA CENTRALE

Federmanager per lo svolgimento delle proprie attività si è dotata di una struttura operativa di supporto costituita da collaboratori diretti.

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

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

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

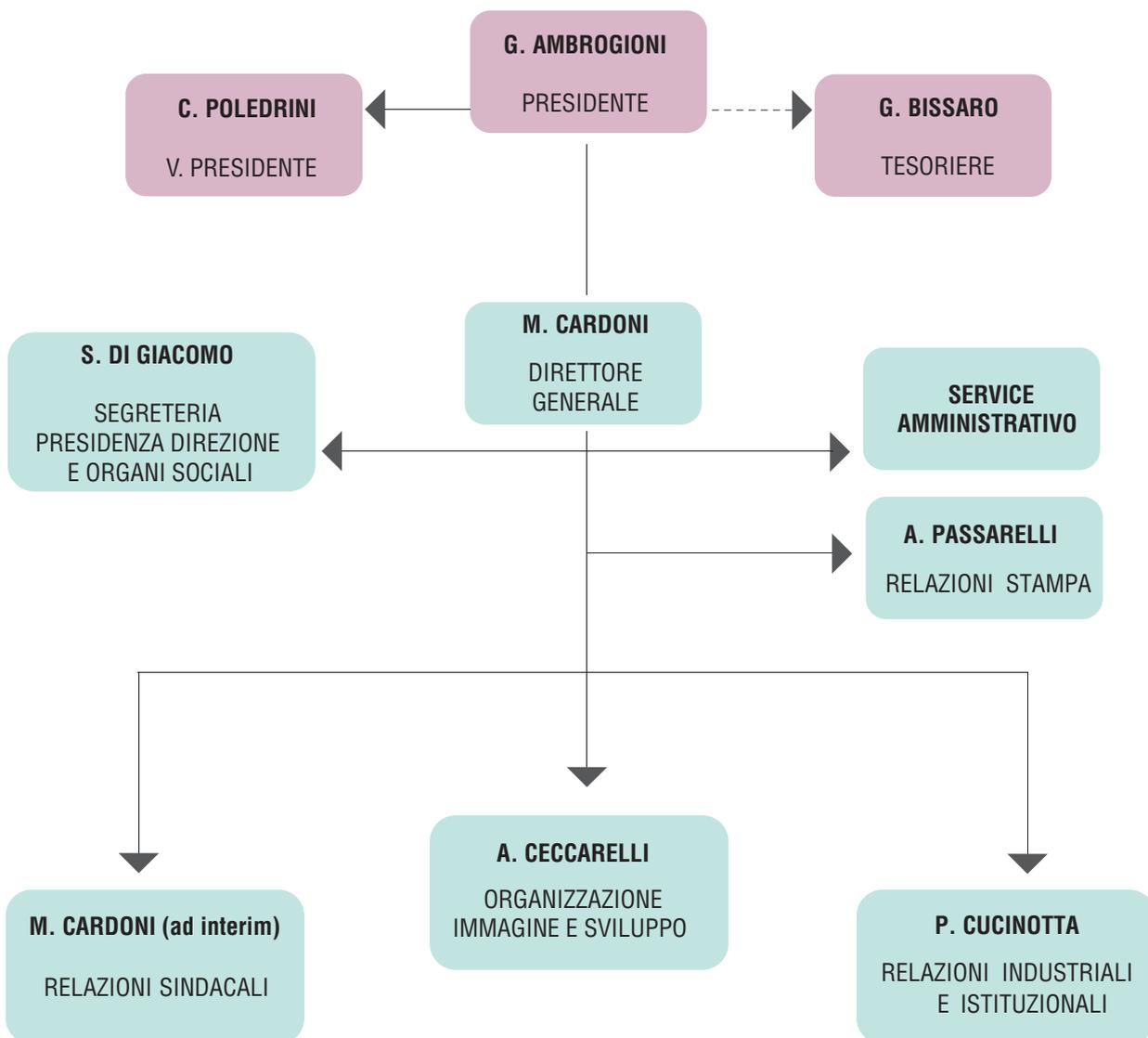
Il personale di Federmanager è inquadrato nel Contratto Collettivo Nazionale per i lavoratori dell'industria metalmeccanica.

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

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

<b>I collaboratori</b>	<b>Donne</b>	<b>Uomini</b>	<b>Totale</b>
Dirigenti	1	1	2
Quadri		1	1
Impiegati	6	3	9



Negli Organi federali sono state già descritte le funzioni del Presidente, Vice Presidente e Tesoriere.

Il **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.

La **Segreteria della Presidenza e della Direzione** assiste il Direttore Generale e la 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.

La funzione **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 con Fasi e Gsr (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.

La funzione **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 deffe RSA e fornisce pareri in materia legislativa e contrattuale. Segue le attività della Vises, la Onlus di riferimento per Federmanager, che promuove interventi per lo sviluppo economico e sociale. Svolge le attività di segreteria per il Gruppo Federmanager Minerva 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.

La funzione **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: comu-

nicati 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.

La funzione **Organizzazione, Immagine e Sviluppo** presiede in particolare alla gestione degli strumenti informatici necessari allo svolgimento delle attività presso la struttura centrale di Federmanager ed ai collegamenti con le Associazioni Territoriali. Le attività sono indirizzate sia al mantenimento e sviluppo dei sistemi tecnologici, sia alla formazione ed all'aggiornamento degli operatori della sede centrale e delle Associazioni Territoriali. Supporta il sistema organizzativo territoriale per lo sviluppo associativo e il miglioramento della qualità dei servizi attraverso una azione di marketing. Costituisce il punto di riferimento e interfaccia in materia di formazione.

Il **Service Amministrativo** è affidato in outsourcing alla società Progetti Manageriali srl che provvede alla gestione contabile e di bilancio.



# RELAZIONE SOCIALE

STAKEHOLDER

NOTA DEL DIRETTORE GENERALE

ATTIVITÀ SINDACALI

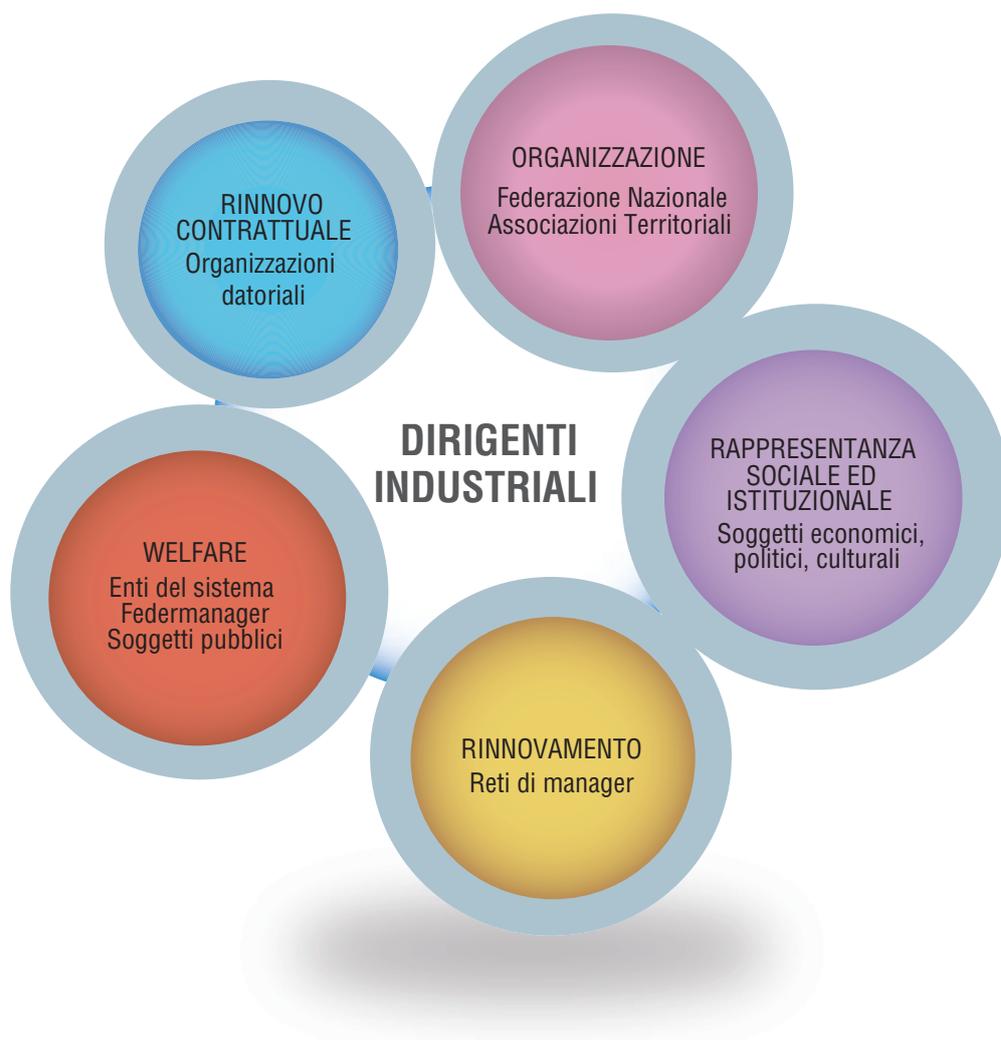
ATTIVITÀ ISTITUZIONALI



## STAKEHOLDER

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

La mappa rappresenta in forma sintetica le relazioni tra il principale stakeholder di riferimento, ovvero i dirigenti industriali destinatari dei servizi erogati da Federmanager, e gli altri soggetti che sono coinvolti nello sviluppo delle attività e concorrono al conseguimento degli obiettivi definiti dal piano triennale 2012-2014.



## NOTA DEL DIRETTORE GENERALE

È proseguita con ancora maggiore intensità nel 2013 l'attività per dare attuazione al progetto di rafforzamento e integrazione del nostro sistema associativo, un vero e proprio progetto di riposizionamento della nostra Organizzazione che deve misurarsi con un quadro economico e sociale molto difficile e in continua evoluzione. Ciò nonostante, l'intero sistema organizzativo è stato in grado di dare risposte efficaci e adeguate alle crescenti aspettative degli associati.

Cominciamo dall'andamento associativo. Nonostante il protrarsi del contesto di crisi economica così prolungato, il numero degli associati è sostanzialmente confermato, e ciò anche se il numero dei dirigenti in categoria continua a diminuire con la fuoriuscita di alcune migliaia di nostri colleghi dal mondo del lavoro.

La conoscenza della nostra Organizzazione, nel suo complesso nazionale e territoriale, è cresciuta grazie alle innovazioni tecnologiche realizzate sul piano della comunicazione e degli strumenti organizzativi a supporto non solo della sede centrale ma anche delle Associazioni territoriali. L'elevato livello di servizio svolto da numerose sedi territoriali specie nei momenti collegati alla risoluzione del rapporto di lavoro è stato non soltanto utile agli interessati ma altresì fondamentale per conservare il livello di adesione alla nostra Associazione.

Spiace, invece, rilevare una flessione più marcata rispetto al passato dei nostri associati in pensione, i quali, evidentemente, non hanno colto i notevoli sforzi sostenuti per cercare di tutelare i loro sacrosanti diritti e pur con qualche risultato che, sebbene non allineato alle aspettative, è stato tutt'altro che marginale. Dobbiamo essere più bravi a far percepire quanto fatto.

In ogni caso c'è ancora molto da fare. Continueremo con molta determinazione ad apportare i necessari miglioramenti per rispondere a bisogni che ormai nascono quasi quotidianamente, avendo comunque ben chiaro l'obiettivo che dobbiamo perseguire: dare a questa categoria il riconoscimento sociale che merita affermandone la valenza per dare la necessaria scossa ad un sistema produttivo troppo parcellizzato, in larga parte privo delle necessarie competenze, e per realizzare una società più moderna, equa, inclusiva, al passo coi tempi da offrire alle prossime generazioni.

Fondamentale è il progressivo consolidamento sul territorio di Federmanager Academy, la nostra scuola di management, un asset strategico per offrire percorsi formativi di alto profilo e favorire la crescita culturale e professionale del manager, che deve affermare ulteriormente la propria originalità. Una scuola di manager fatta per i manager.

Parallelamente, è proseguito il sostegno ai processi di aggregazione o di unificazione dei servizi sul territorio con l'obiettivo di migliorarne la qualità e, soprattutto, di uniformare gli stessi sull'intero territorio nazionale, puntando su Associazioni più strutturate e sinergiche tra di loro e con il centro. Il progetto di sviluppo associativo ne è una chiara dimostrazione. Un nuovo modo di interpretare l'azione associativa che punta su identità, rappresentanza e servizi, con un approccio innovativo e proattivo.

È stato portato a termine nei tempi previsti il percorso di analisi e di studio per individuare le linee di impostazione del prossimo rinnovo contrattuale scaduto il 31 dicembre 2013, su iniziativa della Delegazione federale e della Commissione Lavoro e Welfare, con l'assistenza della Direzione Generale e della struttura sindacale di Federmanager, nonché con il contributo dei direttori delle nostre principali Associazioni. Il documento approvato dal Consiglio nazionale è stato trasmesso a Confindustria prima della naturale scadenza contrattuale.

Sempre nel 2013 è stata intensa l'attività dell'osservatorio bilaterale previsto nel CCL dei dirigenti del Gruppo Fiat, come sede di analisi e studio delle principali tematiche attinenti le politiche di sviluppo strategico e organizzative e i conseguenti riflessi sulla dirigenza, che è diventata una sede permanente di elaborazione di proposte che sono state discusse nel confronto per il rinnovo contrattuale. Un modo innovativo di fare relazioni industriali.

Anche con Confapi è proseguito un dialogo molto intenso e costruttivo che ha portato a concludere il rinnovo del CCNL, anch'esso scaduto il 31.12.2013, entro il successivo mese di gennaio.

Molto impegnativo è stato il supporto che ci è stato chiesto per sostenere l'azione dei coordinamenti di RSA delle principali aziende presenti nel nostro Paese che continuano a dover affrontare fasi aziendali evolutive e/o riorganizzative molto complesse.

Sul piano politico e istituzionale è stata rilevante l'azione svolta a sostegno della nuova Cida (Cida Manager e Alte Professionalità per l'Italia) e per il consolidamento del nuovo movimento "#Prioritalia" che nel 2013 si è formalmente costituita in Associazione con lo scopo e l'ambizione di diventare un punto di aggregazione di valori e idee per un cambiamento della classe dirigente del Paese e per contribuire, fattivamente, ad un concreto progetto di crescita del Paese attento ai valori dell'etica e alla coesione sociale.

Al centro delle nostre priorità, continua ad esserci la politica industriale. Per dare concretezza alla nostra azione stanno operando dei Gruppi di lavoro focalizzati per settore: trasporti e logistica, energia, farmaceutica e agenda digitale, per elaborare proposte a sostegno dei progetti di sviluppo.

È proseguito il sostegno al Gruppo Giovani Dirigenti e al Gruppo Minerva. Last but not least, vanno ricordate due iniziative: la prima riguarda il progetto "Manager to work" su iniziativa congiunta con Manageritalia, che prevede, tramite un bando di Italia Lavoro, un finanziamento, per un ammontare complessivo di circa 10 milioni di euro, per incentivare l'assunzione di dirigenti o quadri disoccupati o per sostenere iniziative di autoimprenditorialità (iniziativa che, pur con qualche eccessiva rigidità indotta dai meccanismi propri di queste fonti di finanziamento, si può dire sia stata positiva, visto che le richieste pervenute hanno esaurito l'importo disponibile ben prima della scadenza del bando).

L'altra riguarda l'avvio di un importante progetto di certificazione delle competenze, il primo realizzato in collaborazione con un ente di certificazione (in questo caso il Gruppo Rina) per agevolare l'inserimento nelle pmi di temporary manager, manager per l'internazionalizzazione, export manager e manager di rete: figure strategiche per dare contenuto alla necessità di rafforzare il nostro tessuto produttivo.

**Mario Cardoni**

### RINNOVO DEL CONTRATTO NAZIONALE

Nel 2013 si è riaperta la stagione del rinnovo contrattuale, che Federmanager ha voluto caratterizzare con un'ampia partecipazione nella fase preparatoria, precedente alla scadenza del contratto collettivo, con incontri tecnici di inquadramento delle tematiche cui hanno partecipato esperti e colleghi rappresentativi di tutta la categoria allo scopo di recuperare il rapporto con le nuove generazioni manageriali esaltando la capacità di ascolto e senza avere la presunzione di interpretarne le attese.

Ruolo del dirigente, modello retributivo, risoluzione del rapporto di lavoro e welfare contrattuale sono stati i filoni tematici su cui la Categoria è stata invitata ad esprimersi per evidenziare giudizi, attese, priorità. Su tali argomenti sono stati sollecitati i tanti Colleghi intervenuti nei 14 dibattiti promossi sul territorio nazionale e con un questionario on-line rivolto a un campione rappresentativo, cui hanno risposto oltre 1.500 dirigenti.

Ne è uscita una risposta assolutamente matura, non priva di rilievi anche critici, ma consapevole delle difficoltà. Una risposta da cui emergono chiare le priorità e le aspettative che, pur all'interno dei vincoli tipici del negoziato, è impegno morale della Federazione non tradire.

Ma al di là dell'approfondimento sui vari istituti che compongono il modello contrattuale e su cui si concentrano gli ambiti tematici del confronto, con questo rinnovo Federmanager vuole soprattutto tutelare e valorizzare la cultura manageriale e il ruolo che il management può e deve giocare per la modernizzazione e la competitività del sistema industriale.

Ben prima della naturale scadenza del contratto collettivo, e precisamente il 25 settembre 2013, in un incontro tra il Vertice federale e quello di Confindustria, è stato consegnato il documento con le proposte di rinnovo, in modo da avviare sollecitamente il confronto con la Delegazione datoriale, consapevoli delle difficoltà di contesto che inevitabilmente avrebbero condizionato il negoziato.

Nel primo incontro tra le Delegazioni, il 7 ottobre 2013, sono state illustrate le linee del rinnovo contrattuale contenute nel documento consegnato e si è deciso di far precedere il confronto vero e proprio da una serie di audizioni dei rappresentanti degli Enti bilaterali, per poter constatare e condividere la situazione effettiva in cui versano vari Enti.

Dopo una fase di stasi della trattativa, causata anche dagli effetti di una sentenza della Corte di Giustizia europea in materia di licenziamenti collettivi, il confronto si è focalizzato, in particolare, sui temi del welfare e dei trattamenti economici, su cui si sono anche costituiti due appositi Gruppi di lavoro bilaterali.

## ALTRE RELAZIONI INDUSTRIALI

Nel 2013 è stato avviato il confronto anche per il rinnovo del contratto collettivo per i dirigenti del Gruppo FIAT e ad inizio 2014 è stato sottoscritto l'accordo di rinnovo del contratto collettivo per i dirigenti e i quadri superiori delle piccole e medie imprese aderenti a Confapi.

Sul fronte delle relazioni industriali che hanno coinvolto le RSA ed i Coordinamenti Nazionali delle Rappresentanze Sindacali Aziendali dei maggiori Gruppi industriali, in una fase di rapida evoluzione per le imprese, dettata dalla necessità di rispondere ai risvolti della crisi, merita di segnalarsi che le nostre Rappresentanze Aziendali hanno saputo rispondere alle necessità di un confronto continuo con le aziende, anche rinnovandosi nell'assetto.

A valle di un incontro con i vertici dei Coordinamenti Nazionali Eni- Enel-Finmeccanica-Telecom è stata lanciata l'idea di una consulta delle RSA dei grandi gruppi aziendali (aperta a multinazionali, etc.) per rilanciare il ruolo del dirigente e di questi organismi di rappresentanza nelle grandi aziende.

L'anno 2013 si è caratterizzato, in particolare, per gli accordi raggiunti al fine di incentivare l'esodo dei Colleghi più anziani, utilizzando lo strumento normativo (art. 4, Legge n. 92/2012) che consente di accompagnare i dirigenti prossimi al pensionamento con una prestazione a carico delle aziende fino al raggiungimento dei requisiti pensionistici (entro 4 anni).

Tale strumento si è dimostrato utile per agevolare, in modo consensuale, situazioni di esodo che avrebbero potuto causare effetti molto più gravi, specie nei grandi Gruppi in cui numerosi dirigenti sono stati coinvolti da tali operazioni, come per le Aziende del Gruppo Finmeccanica (Selex, Alenia, Ansaldo Breda) o per la Rai, ma anche in realtà aziendali molto più piccole.

Importanti accordi aziendali, inoltre, sono stati sottoscritti per i dirigenti del Gruppo Poste Italiane in materia di previdenza integrativa, con un incremento del contributo al Previdai a carico aziendale, e di ferie, con una puntuale regolamentazione della fruizione delle giornate di ferie.

### RAPPRESENTANZA

Considerando che in questi anni abbiamo dovuto affrontare la crisi strutturale più grave dal dopoguerra – che speriamo ormai abbia già raggiunto il suo acme – possiamo dire con consapevolezza e soddisfazione che Federmanager ha operato al meglio e preso le mosse per far ripartire il sistema federale.

In un contesto congiunturale che sta modificando tutti i paradigmi di riferimento, la Federazione ha avuto il coraggio e la lungimiranza di riconsiderare il modello di rappresentanza e di proporre una nuova “cassetta degli attrezzi” che consenta di operare al meglio.

Tutto ciò cercando di fornire alla politica, alle istituzioni ed a tutta la società civile, una rappresentazione corretta della dirigenza industriale, mirando a contrastare la percezione demagogica e superficiale della classe dirigente italiana che, da più parti, si continua ad alimentare.

La Categoria, infatti, viene spesso strumentalmente assimilata a coloro che godono di posizioni di rendita e di privilegi di casta, per cui è necessario riuscire a far emergere le reali linee distintive su cui si fonda l'azione federale ed il patrimonio di idee e di valori di cui siamo portatori: il merito, la professionalità, l'impegno ed il senso di responsabilità.

La funzione di rappresentanza e l'azione di Federmanager a sostegno della Categoria stanno diventando sempre più complesse, ci si trova ad operare infatti in un contesto articolato e difficile: saper corrispondere alle aspettative dei manager iscritti e di quelli che ancora non aderiscono alla Organizzazione o addirittura non la conoscono, con una strategia ed un impegno adeguati, è la vera sfida da affrontare nel prossimo futuro. Occorre “professionalizzare” l'azione, adeguare le competenze delle strutture operative alle crescenti esigenze e, soprattutto, migliorare la capacità di risposta alle nuove domande che la Categoria pone, superando i limiti di un modello organizzativo che oggi mostra difficoltà crescenti.

### Previdenza

Con Manageritalia, in particolare, è stata consolidata una “alleanza” che ha portato ad agire unitariamente sui tanti fronti di interesse comune, aumentando le potenzialità di azione.

Ci si riferisce, nello specifico, alla tutela comune dei Colleghi in quiescenza di fronte ai ripetuti attacchi al potere di acquisto delle pensioni perpetrati con la retorica delle cosiddette “pensioni d'oro”.

A conferma della ritrovata e consolidata unità di intenti, Federmanager e Manageritalia hanno promosso delle cause “pilota”, depositando una serie di ricorsi in sede giudi-

ziaria per contestare l'applicazione dell'ennesimo blocco della perequazione automatica previsto per le pensioni superiori a 5 volte il trattamento minimo INPS per il biennio 2012-2013 e l'applicazione del "contributo di solidarietà" posto a carico di lavoratori e pensionati con periodi contributivi presso i fondi speciali successivamente confluiti nell'INPS.

Un primo parziale successo è stato ottenuto sulla base dell'ordinanza del Tribunale di Palermo che ha riconosciuto come non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale posta con il nostro ricorso ed ha formalmente avviato il procedimento di incostituzionalità della norma, che ha previsto il blocco della perequazione automatica delle pensioni, per l'esame, ormai prossimo, davanti alla Corte Costituzionale.

Sul tema esodati assieme alle altre forze sindacali della dirigenza è stato sollecitato il Governo, presentato emendamenti, assunto posizioni pubbliche, abbiamo sostenuto quelle forze politiche che hanno chiesto modifiche, stigmatizzato l'arroccamento del Ministro del Lavoro e le sue chiusure ad ogni invito alla riflessione ed alla ricerca condivisa della soluzione al problema.

## **Politiche attive per il lavoro**

Sul fronte delle politiche attive per il lavoro, a maggio 2013 è stata avviata l'azione "*Manager To Work*" promossa da Italia Lavoro, in collaborazione con Federmanager e Manageritalia, per favorire il reinserimento nel mercato del lavoro di ex dirigenti e quadri disoccupati.

A tale scopo, il Ministero del Lavoro ha messo a disposizione 9,715 milioni di euro a valere sul Fondo Sociale Europeo, posti complessivamente a copertura di due distinte linee di intervento che Italia Lavoro ha realizzato con la pubblicazione di altrettanti Avvisi Pubblici destinati rispettivamente a favore di:

- datori di lavoro che assumono ex dirigenti e quadri disoccupati;
- ex dirigenti o quadri in stato di disoccupazione per l'autoimpiego o la creazione di impresa.

Per il rilevante numero di domande pervenute, in particolare per incentivare iniziative di autoimpiego e creazione di impresa da parte di manager disoccupati (mentre, purtroppo, risulta più limitato il numero di aziende che hanno fatto richiesta di contributo nell'ambito dell'altro Avviso Pubblico rivolto ai datori di lavoro per assunzioni di manager disoccupati) le risorse finanziarie disponibili risultano già praticamente impegnate. Deve comunque concludersi che l'iniziativa in esame ha costituito una misura sperimentale di politica attiva del lavoro di successo, in grado di fornire un sostegno concreto ai tanti Colleghi usciti dal mercato del lavoro in questi anni di crisi. Da quest'ultimo punto di vista, risulta evidente che l'inserimento di figure professionali di consolidata esperienza e capacità costituisce presupposto indispensabile per stimolare la crescita del nostro sistema industriale e realizzare progetti di innovazione di prodotto e di processo, di imprese e reti o di internalizzazione dei mercati.

In questo quadro si inseriscono le politiche realizzate attraverso Fondirigenti per promuovere la cultura manageriale nelle PMI.

Proprio allo scopo di favorire tale processo di valorizzazione delle competenze e

delle professionalità dei manager, Federmanager ha avviato un progetto per la “*Certificazione delle competenze manageriali*”, volto a costruire un modello per la valutazione delle competenze del manager in termini di conoscenze, esperienze, caratteristiche e abilità personali, su cui poi realizzare un metodo di certificazione di conformità da parte di Organismi di Certificazione del personale.

Quale partner strategico accreditato per la redazione del Disciplinare tecnico su cui basare il Sistema di Certificazione, si è scelto il Gruppo Rina. I profili professionali che si andranno a certificare, corrispondono alle seguenti tipologie di manager: Temporary Manager, Export Manager e Manager per l’Internazionalizzazione, Manager di Rete.

Su queste basi, nel fornire un servizio utile alla categoria per favorire la ricollocazione dei manager che hanno perso il posto di lavoro, l’obiettivo è di riuscire a stimolare l’inserimento di managerialità nelle piccole e medie imprese per un reale progetto di sviluppo della competitività delle imprese.

### **Formazione e Temporary Management**

In pochi anni Federmanager Academy, la Business School della Federazione, ha dimostrato di essere uno dei principali punti di riferimento nello sviluppo delle persone attraverso innovazione, efficacia e concretezza delle proprie proposte.

La completezza dell’offerta ha trovato una continua fonte di stimolo nell’ascolto dei bisogni concreti di manager e professionisti di impresa che riconoscono in Federmanager un brand di alta esperienza e affidabilità.

Il catalogo Sailing che Federmanager Academy propone per il 2014, amplia l’offerta formativa, un’offerta di Alta Formazione strutturata in modo diversificato per consentire diversi livelli di approfondimento, interazione ed esperienza.

Attraverso l’Avviso 1/2013 - Area 1 e Area 3 di Fondirigenti, Federmanager Academy ha organizzato iniziative formative su tutto il territorio, finalizzate rispettivamente alla crescita competitiva delle PMI e al sostegno dei dirigenti inoccupati attraverso il rafforzamento delle competenze manageriali specifiche e trasversali con un focus sulle aree di amministrazione-finanza-controllo, leadership-team, marketing-new media, organizzazione-lean-project management, internazionalizzazione.

CDiManager è il nuovo tassello che si aggiunge al Welfare di Federmanager.

Società conosciuta nel sistema per l’attività di “Temporary Management”, per progetti particolari, per i momenti di discontinuità lavorativa e per i servizi di Ricerca e Selezione svolti principalmente a beneficio dei dirigenti inoccupati al fine di essere riorientati sul mercato.

Federmanager ha aumentato la quota di partecipazione al capitale sociale di CDiManager dal 6 al 25%, ritenendo strategico poter offrire ai numerosi colleghi usciti in questi anni dal mondo del lavoro, un asset che possa consentire di ampliare i servizi connessi alla ricerca attiva di nuova occupazione, tenendo conto di tutti i nuovi modelli di managerialità.

Una quota parte del capitale è a disposizione per la cessione alle Associazioni che hanno già risposto positivamente e alle eventuali e ulteriori che manifesteranno il loro interesse all’acquisto.

## COMUNICAZIONE E SVILUPPO

Per rendere espliciti i tratti salienti della figura manageriale all'opinione pubblica – che spesso non è pienamente consapevole di chi è e cosa fa davvero un manager – Federmanager ha incaricato la Società Episteme di condurre un'indagine in cui tracciare il "ritratto del dirigente d'azienda", attraverso un'analisi condotta su basi scientifico/sociologiche (osservazioni etnografiche e percorsi monografici con 40 manager coinvolti, 4 dinamiche di gruppo a cui hanno partecipato circa 30 manager, un questionario rivolto ad oltre 4.000 soggetti che ha registrato un ritorno di circa il 25%, con 1098 risposte).

Il saggio che la Prof.ssa Monica Fabris ha tratto da questo lavoro di indagine ("Risorse Sovraumane - Autoritratto dei manager italiani di oggi", Edizioni Franco Angeli), oggi nelle librerie, costituisce un'occasione di riflessione e studio per la Federazione ma anche per imprenditori, esperti di management, formatori, accademici che vogliono riflettere in modo scientifico sull'uomo manager, sui suoi principi e sul suo valore economico e sociale.

Emerge un profilo culturale e psicologico dei manager ben diverso dagli stereotipi con cui solitamente vengono descritti, frutto della profonda trasformazione in atto nell' "universo manageriale", in cui i manager non si identificano più in un ruolo professionale privilegiato e autoreferenziale, secondo un'attitudine individualistica che viene considerata propria dei dirigenti, emerge chiaramente il bisogno di uscire dall'isolamento della propria identità personale e professionale per assumere un maggior peso sociale e dare un contributo decisivo allo sviluppo delle aziende e del Paese.

Per rilanciare l'immagine della figura del dirigente d'azienda e della Organizzazione, Federmanager ha ripensato completamente il modello di comunicazione, puntando all'utilizzo di strumenti e linguaggi moderni e al passo coi tempi: versione on-line della rivista "Progetto Manager" (30.000 visitatori in cinque mesi); revisione dei sistemi informativi (armonizzazione grafica dei siti web territoriali, intranet, back office, piattaforma mass-mail per invio newsletter); potenziamento del profilo *social* di Federmanager.

Tali interventi servono anche a non far percepire all'esterno i dirigenti come una categoria focalizzata nella difesa di interessi meramente corporativi ma che ha una visione strategica sul futuro: Federmanager deve avere l'ambizione e la capacità di incidere sui temi di interesse più generale, quali la competitività e la crescita del sistema delle imprese, la semplificazione della burocrazia e la riforma della P.A., la modernizzazione del Paese.

In quest'ottica va intesa l'iniziativa sperimentale del Blog sull'Agenda Digitale, collegato al sito della Federazione, realizzato grazie all'impegno di un gruppo di Colleghi esperti in materia e provenienti da aziende ICT, con cui si vuole ulteriormente qualificare Federmanager quale soggetto sociale protagonista per lo sviluppo dei processi di digitalizzazione del Paese e promuovere l'interlocazione su questi temi nei confronti del Governo.

All'interno di tale strategia di comunicazione ha un rilievo centrale il progetto di marketing e sviluppo associativo per ampliare nuovi canali di comunicazione con la

“base” dei dirigenti, attivando politiche di crescita associativa articolate sul territorio ma omogenee negli stili, negli strumenti, nei linguaggi e nei contenuti.

Le linee guida del progetto sono state programmate in un incontro con i Presidenti delle Associazioni territoriali tenutosi a Bologna il 22 marzo 2013 e definitivamente condivise e approvate in un successivo incontro, sempre a Bologna, nelle giornate del 25-26 ottobre 2013: il sistema associativo ha saputo cogliere l'importanza dell'iniziativa, con una risposta significativa in termini di adesioni al progetto.

Si sono costituiti ben 18 team di lavoro, di cui 9 Regionali e 9 Interprovinciali, per un complesso di 42 Associazioni che hanno impegnato le proprie strutture in una serie di incontri formativi, tenuti da esperti di marketing, che sono tuttora in programmazione.

In sintesi, con questo progetto che ormai è un programma di lavoro, ci si pone l'obiettivo di comunicare e valorizzare adeguatamente le tante attività che quotidianamente vedono impegnato il sistema federale su vari fronti, facendo percepire ai tanti non iscritti (ma anche agli associati) il valore delle azioni, delle iniziative dei servizi offerti, ponendo la massima attenzione alle attese della Categoria, anche di quella parte più silenziosa e distante.

I primi risultati cominciano già a rilevarsi: nell'anno appena trascorso si segnala, in controtendenza, un aumento del numero di nuove iscrizioni (3.771) e, pur nella emorragia di associati in termini assoluti, si è invertito il *trend* relativamente all'età anagrafica, per cui oggi meno del 50% dei nostri iscritti ha oltre i 50 anni, mentre aumentano corrispettivamente i soci tra i 30/40 anni (dall'11,5% al 13,5%) e tra i 40/50 anni (dal 37,9% al 39%).

Ma ci si propone anche di adottare una comunicazione che travalichi i confini categoriali e sappia parlare al Paese con continuità, mettendo in evidenza i tratti distintivi di un management che vuole essere un *asset* di sviluppo e modernizzazione del Paese e delle imprese.

## RELAZIONI ISTITUZIONALI

Per rilanciare l'immagine della dirigenza di fronte all'opinione pubblica sono stati affrontati interventi che richiedono investimenti cospicui, perseguendo una operazione dai contenuti politici strategici, condotti anche nell'ottica di contribuire a rilanciare la Confederazione - CIDA - nel riconquistare quel ruolo e quella visibilità che negli anni sono andati scemando e che sostanzialmente Federmanager, insieme ai Colleghi di Manageritalia, ha dovuto assumersi.

Per questo, nell'anno in cui si sono tenute le elezioni politiche, sono state promosse molteplici iniziative in cui ci si siamo “presentati” alle forze politiche ed ai nuovi esponenti politici nazionali per rilegittimare la funzione di rappresentanza, proponendo un vero e proprio Programma politico “*L'Italia che vogliamo: le proposte dei manager per il rilancio del Paese*”, esposto ai leader dei partiti politici ed a numerosi candidati alle elezioni attraverso una serie di incontri sul territorio.

In parallelo, è stato strutturato il movimento “#Prioritalia”, un centro di elaborazione politico-culturale aperto a tutte le realtà che si riconoscono nella sua *mission*. L'obiettivo è quello di consolidare il ruolo di un soggetto che unisca tutte le componenti

della società della conoscenza (dirigenti e quadri del pubblico e del privato, alte professionalità, liberi professionisti) per il rilancio del Sistema Paese.

Anche di tale operazione Federmanager è stata protagonista assumendo la Presidenza della nuova Associazione, in occasione della sua costituzione formale avvenuta il 10 giugno 2013.

Sui temi di maggiore rilevanza politica, in concomitanza con l'approvazione dell'ultima Legge di Stabilità, il 10 dicembre 2013 Federmanager, Manageritalia e CIDA hanno promosso una grande Manifestazione a Roma, un'Assemblea pubblica di tutti i manager italiani, pubblici e privati, tenutasi al Teatro Eliseo e conclusasi simbolicamente in Piazza del Quirinale, per protestare contro la manifesta incapacità della politica di dare risposte al Paese e avviare quelle riforme da tutti attese e senza le quali non può esserci la ripresa di cui i manager possono essere il vero motore, ma, soprattutto, per far sentire la voce dei dirigenti e dare corpo e forza alla voglia di rilancio.

Vi è stato, in sintesi, un impegno attento e costante rispetto alle legittime attese di tutte le componenti della dirigenza rappresentata: i pensionati, gli esodati, i dirigenti in mobilità, i dirigenti in servizio ed i giovani.



# RELAZIONE ECONOMICA

STATO PATRIMONIALE

CONTO ECONOMICO

RISORSE DISPONIBILI

IMPIEGO DELLE RISORSE

RENDICONTAZIONE

DELLE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI



## STATO PATRIMONIALE

ATTIVO	2011	2012	2013	% 2012/2013
<b>CREDITI VERSO ASSOCIATI PER VERSAMENTO QUOTE</b>	<b>857.504</b>	<b>847.154</b>	<b>1.034.582</b>	<b>22,1</b>
<b>IMMOBILIZZAZIONI</b>	<b>2.685.280</b>	<b>2.780.790</b>	<b>2.823.189</b>	<b>1,5</b>
<i>Immobilizzazioni immateriali</i>	<i>128.449</i>	<i>211.337</i>	<i>244.588</i>	
<i>Immobilizzazioni materiali</i>	<i>12.959</i>	<i>25.581</i>	<i>34.729</i>	
<i>Immobilizzazioni finanziarie per partecipazioni in imprese collegate e/o controllate</i>	<i>2.543.872</i>	<i>2.543.872</i>	<i>2.543.872</i>	
<b>ATTIVO CIRCOLANTE</b>	<b>1.395.999</b>	<b>2.298.224</b>	<b>2.512.348</b>	<b>9,3</b>
<b>Crediti</b>	<b>629.131</b>	<b>1.113.916</b>	<b>1.569.079</b>	<b>40,9</b>
<i>Crediti verso Clienti</i>	<i>200.000</i>	<i>525.000</i>	<i>925.000</i>	
<i>Crediti verso imprese collegate o controllate</i>	<i>102.109</i>	<i>225.760</i>	<i>360.742</i>	
<i>Crediti verso altri</i>	<i>327.022</i>	<i>363.156</i>	<i>283.337</i>	
<b>Disponibilità Liquide</b>	<b>766.868</b>	<b>1.184.308</b>	<b>943.269</b>	<b>-20,4</b>
<i>Depositi Bancari e postali</i>	<i>763.153</i>	<i>1.182.251</i>	<i>940.879</i>	
<i>Denaro e valori in cassa</i>	<i>3.715</i>	<i>2.057</i>	<i>2.389</i>	
<b>RATEI E RISCONTI</b>	<b>5.315</b>	<b>44.052</b>	<b>10.194</b>	<b>-76,9</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>4.944.098</b>	<b>5.970.220</b>	<b>6.380.314</b>	
<b>PASSIVO</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>2.576.846</b>	<b>3.470.885</b>	<b>4.529.604</b>	<b>30,5</b>
<b>Patrimonio libero</b>				
<i>Risultato gestionale esercizio in corso</i>	<i>1.096.917</i>	<i>894.039</i>	<i>1.058.719</i>	
<i>Risultato gestionale da esercizi precedenti</i>	<i>1.479.929</i>	<i>2.576.846</i>	<i>3.470.885</i>	
<b>FONDI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>142.449</b>	<b>144.829</b>	<b>134.829</b>	<b>-6,9</b>
<b>TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>	<b>258.176</b>	<b>207.518</b>	<b>128.299</b>	<b>-38,2</b>
<b>DEBITI</b>	<b>1.966.627</b>	<b>2.146.988</b>	<b>1.587.581</b>	<b>-26,1</b>
<i>Debiti verso altri finanziatori</i>	<i>250.000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	
<i>Debiti verso fornitori</i>	<i>977.937</i>	<i>1.451.065</i>	<i>907.090</i>	
<i>Debiti tributari</i>	<i>91.841</i>	<i>38.101</i>	<i>39.688</i>	
<i>Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</i>	<i>51.236</i>	<i>49.051</i>	<i>48.655</i>	
<i>Debiti verso imprese controllate/collegate</i>	<i>77.692</i>	<i>24.440</i>	<i>54.900</i>	
<i>Altri debiti</i>	<i>517.921</i>	<i>584.329</i>	<i>537.248</i>	
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>4.944.098</b>	<b>5.970.220</b>	<b>6.380.314</b>	

## Note allo Stato Patrimoniale

Le seguenti note rendicontano sulle motivazioni delle principali variazioni registrate rispetto all'esercizio 2012.

### Attivo

- *Crediti verso Associati*: l'incremento pari al 22,1%, scaturisce da un ritardo registrato nei versamenti di contributi dovuti da alcune Associazioni Territoriali che hanno peraltro provveduto a saldare il debito nei primi mesi del 2014.
- *Attivo circolante*
  - Crediti: l'incremento nella misura del 40,9% è dovuto soprattutto ai crediti verso clienti, relativi alle Convenzioni Fasi e Fasi GSR, alla data del 31/12/2013;
  - Disponibilità liquide: il decremento del 20,4% è imputabile all'utilizzo dei depositi di un esistente conto vincolato in conseguenza della chiusura definitiva dei saldi dell'attività commerciale.

### Passivo

- *Patrimonio Netto*: l'incremento pari al 30,5% è dovuto al risultato gestionale dell'anno;
- *Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato*: il decremento del 38,2% a seguito dell'uscita, per quiescenza, di alcuni lavoratori subordinati;
- *Debiti*: il decremento del 26,1% soprattutto verso le Associazioni Territoriali per i servizi da loro resi in base alle Convenzioni Fasi e Fasi GSR.

## CONTO ECONOMICO

PROVENTI	2011	2012	2013	% 2012/2013
<b>Proventi e ricavi da attività tipiche</b>	<b>3.328.823</b>	<b>3.435.560</b>	<b>3.388.297</b>	-1,4
Da soci ed associati	3.052.193	3.142.971	3.132.631	
Altri proventi e ricavi	276.630	292.589	255.666	
<b>Proventi e ricavi da attività accessorie</b>	<b>2.836.521</b>	<b>2.960.698</b>	<b>2.873.909</b>	-2,9
Da gestioni commerciali accessorie	2.836.521	2.960.698	2.873.909	
<b>Proventi finanziari e patrimoniali</b>	<b>219.736</b>	<b>246.156</b>	<b>427.727</b>	73,8
Da rapporti bancari	3.068	5.678	11.113	
Da altri investimenti finanziari	216.668	240.478	416.614	
<b>Totale proventi</b>	<b>6.385.080</b>	<b>6.642.414</b>	<b>6.689.932</b>	0,7

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 Nazionale 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.

Ulteriori risorse sono date dalla gestione delle attività commerciali eseguite nel quadro delle convenzioni FASI e FASI GSR.

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

ONERI	2011	2012	2013	% 2012/2013
<b>Oneri da attività tipica</b>	<b>3.182.806</b>	<b>3.462.917</b>	<b>3.405.695</b>	-1,7
Acquisto di beni	34.594	46.821	52.307	
Servizi	394.993	324.289	374.935	
Godimento beni di terzi	478.678	491.283	503.087	
Personale e organi statutari	1.074.378	1.213.858	1.070.800	
Ammortamenti	71.580	146.556	232.723	
Oneri diversi di gestione	1.128.583	1.240.110	1.171.843	
<b>Oneri Promozionali</b>	<b>323.218</b>	<b>278.480</b>	<b>209.599</b>	-24,7
Attività ordinaria di promozione	323.218	278.480	209.599	
<b>Oneri da attività accessorie</b>	<b>1.752.349</b>	<b>1.997.220</b>	<b>2.012.054</b>	0,7
Servizi	1.701.635	1.995.041	2.006.321	
Oneri diversi di gestione	50.714	2.179	5.733	
<b>Oneri finanziari e patrimoniali</b>	<b>29.789</b>	<b>9.758</b>	<b>3.866</b>	-60,4
Su rapporti bancari	2.262	3.372	3.866	
Da altri beni patrimoniali	27.527	6.386	0	
<b>Totale oneri</b>	<b>5.288.162</b>	<b>5.748.375</b>	<b>5.631.213</b>	-2,0
<b>Avanzo di gestione</b>	<b>1.096.917</b>	<b>894.039</b>	<b>1.058.719</b>	
<b>TOTALE A PAREGGIO</b>	<b>6.385.079</b>	<b>6.642.414</b>	<b>6.689.932</b>	

## RISORSE DISPONIBILI

La tabella seguente, per mezzo di una specifica riclassificazione dei costi di gestione ricavati dai dati analitici del conto economico, indica le risorse disponibili ed utilizzate a servizio degli associati.

DETERMINAZIONE DELLE RISORSE DISPONIBILI						
	2011	%	2012	%	2013	%
<b>Proventi</b>	<b>6.385.080</b>		<b>6.642.414</b>		<b>6.689.932</b>	
<b>Oneri</b>	<b>2.040.565</b>	32,0	<b>2.330.099</b>	35,1	<b>2.158.525</b>	32,3
Costi del personale	925.292	14,5	883.731	13,3	885.919	13,2
<i>Risorse umane dedicate a servizi e progetti</i>	<i>-616.861</i>	<i>-9,7</i>	<i>-589.154</i>	<i>-8,9</i>	<i>-590.613</i>	<i>-8,8</i>
Fondo incentivante all'esodo	0		100.000	1,5	0	0,0
Costi operativi	652.598	10,2	691.115	10,4	725.338	10,8
Costo organi federali	438.644	6,9	495.531	7,5	392.409	5,9
Consulenze	81.464	1,3	143.460	2,2	116.733	1,7
Contributi CIDA	358.458	5,6	364.344	5,5	359.466	5,4
Ferie non godute	0	0,0	6.106	0,1	0	0,0
Ammortamenti, imposte sopravvenienze passive, interessi passivi	200.970	3,1	234.966	3,5	269.272	4,0
<b>Risorse disponibili</b>	<b>4.344.515</b>	<b>68,0</b>	<b>4.312.315</b>	<b>64,9</b>	<b>4.531.407</b>	<b>67,8</b>

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

*I costi attribuibili all'impiego delle risorse umane dell'organizzazione in servizi e progetti specifici, che devono essere considerati di fatto risorse disponibili sono stati detratti dall'importo complessivo degli oneri nella misura stimata di 2/3 del totale, attribuendo il rimanente 1/3 ai costi generali di gestione della Federazione.*

I **costi operativi** includono le spese sostenute per la gestione operativa della struttura quali: affitto sede, adeguamento a normative di sicurezza, energia elettrica, servizi di outsourcing amministrativo, smaltimento rifiuti, pulizia e manutenzione sede e apparecchiature, gestione sistemi informatici, cancelleria e spese postali, assicurazioni. Le **consulenze** riguardano le aree: legale, fiscale e amministrativa, comunicazione ed immagine.

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

Gli **accantonamenti** sono quote stanziare a copertura di costi straordinari non riferibili alla gestione ordinaria.

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

## IMPIEGO DELLE RISORSE

Le risorse disponibili sono state utilizzate nel corso del 2013 per sostenere le attività federali indirizzate su due principali filoni:

- attività sindacali, previdenziali, contrattuali e di supporto al territorio;
- attività organizzative, di comunicazione e sviluppo.

In particolare si evidenzia, pur in clima di spending review, un notevole sforzo finanziario finalizzato alla preparazione del rinnovo contrattuale ed al sostegno e supporto alle attività territoriali.

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

RIPARTIZIONE DELLE RISORSE (migliaia di euro)	2011		2012		2013	
	€/1000	%	€/1000	%	€/1000	%
<i>Attività sindacali, previdenziali e di supporto al territorio</i>						
Attività sindacali, contrattuali e previdenziali	354,9	10,93	225,2	6,59	287,0	8,26
Indagini, studi, pubblicazioni, convegni	110,7	3,41	74,9	2,19	60,8	1,75
Sostegno attività territoriali	230,8	7,11	474,3	13,88	334,5	9,63
Attività giovani dirigenti	129,0	3,97	0,0	0,00	0,0	0,00
Attività valorizzazione di genere	1,7	0,05	12,9	0,38	6,2	0,18
<b>TOTALE</b>	<b>827,1</b>	<b>25,5</b>	<b>787,3</b>	<b>23,0</b>	<b>688,5</b>	<b>19,8</b>
<i>Attività organizzative, di comunicazione e sviluppo</i>						
Comunicazione e immagine	216,6	6,67	249,9	7,31	452,0	13,02
Formazione organi federali	54,7	1,68	0,2	0,01	0,0	0,00
Supporto iniziative territoriali	142,5	4,39	78,5	2,30	160,9	4,63
Sviluppo sistemi organizzativi ed informatici	160,4	4,94	106,6	3,12	78,3	2,26
Attività territoriali FASI-GSR	1.700,0	52,35	1.995,0	58,36	2.000,1	57,60
Relazioni esterne, rassegna stampa ed altre attività	64,0	1,97	91,2	2,67	92,5	2,66
Progetto Manager – Radiocor24	82,3	2,53	109,7	3,21	0,0	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>2420,5</b>	<b>74,5</b>	<b>2631,1</b>	<b>77,0</b>	<b>2783,8</b>	<b>80,2</b>
<b>TOTALE RISORSE UTILIZZATE</b>	<b>3.247,6</b>	<b>100</b>	<b>3.418,3</b>	<b>100</b>	<b>3472,3</b>	<b>100</b>
Avanzo/disavanzo di gestione	1096,9		894,0		1.058,7	
<b>TOTALE A PAREGGIO RISORSE DISPONIBILI</b>	<b>4.344,5</b>		<b>4.312,3</b>		<b>4.531,0</b>	

### Nota

I costi del personale individuati come risorse disponibili (pari a 590.613 euro) nel 2013 sono stati ripartiti sulle attività tipiche adottando le medesime percentuali risultanti dalla ripartizione dei costi diretti sostenuti per lo svolgimento delle stesse.

## RENDICONTAZIONE DELLE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI

Le Associazioni Territoriali hanno provveduto a rielaborare i propri bilanci 2012 sulla base di uno schema armonizzato e condiviso con la Federazione.

La tabella seguente presenta i dati cumulativi di "proventi e oneri" relativi al valore economico delle attività svolte dal complesso delle Associazioni Territoriali ed è confrontata con i dati del precedente anno 2011.

Il lavoro di coordinamento svolto dalla Federazione e la collaborazione delle Associazioni Territoriali hanno consentito di ottenere questa sintesi delle risorse economiche in gioco, della loro globale rilevanza e degli andamenti rispetto all'esercizio precedente.

ASSOCIAZIONI TERRITORIALI	2011	2012
<b>PROVENTI</b>		
<b>Proventi e ricavi da attività tipiche</b>	<b>9.891.690</b>	<b>10.412.935</b>
<i>Quote associative</i>	9.177.169	9.469.393
<i>Altri proventi e ricavi</i>	714.521	943.542
<b>Proventi e ricavi da attività accessorie</b>	<b>1.778.544</b>	<b>2.079.771</b>
<i>Federmanager/Fasi</i>	1.596.714	1.604.969
<i>Altre attività commerciali</i>	181.830	474.802
<b>Proventi finanziari</b>	<b>112.290</b>	<b>200.438</b>
<i>Da rapporti bancari</i>	22.278	91.872
<i>Da altri investimenti finanziari</i>	90.012	108.566
<b>Proventi straordinari</b>	<b>97.043</b>	<b>149.537</b>
<i>Sopravvenienze attive</i>	63.156	64.152
<i>Altri proventi straordinari</i>	33.887	85.386
<b>TOTALE PROVENTI</b>	<b>11.879.567</b>	<b>12.842.681</b>
<b>ONERI</b>		
<b>Oneri da attività tipica</b>	<b>10.649.901</b>	<b>10.722.589</b>
<i>Acquisti di beni</i>	135.004	89.303
<i>Servizi</i>	1.742.517	2.298.889
<i>Godimento beni di terzi</i>	767.357	736.054
<i>Personale ed organi statutari</i>	3.782.515	3.739.053
<i>Ammortamenti</i>	90.596	70.599
<i>Oneri diversi di gestione</i>	933.695	1.658.479
<i>Spese promozionali</i>	110.777	126.415
<i>Contributi Federmanager/CIDA</i>	3.087.440	2.003.796
<b>Oneri da attività commerciali</b>	<b>262.073</b>	<b>715.222</b>
<i>Acquisti di beni</i>	174	164
<i>Servizi</i>	63.330	307.313
<i>Godimento beni di terzi</i>	9.787	25.072
<i>Personale ed organi statutari</i>	95.212	301.730
<i>Ammortamenti</i>	572	28.636
<i>Oneri diversi di gestione</i>	92.998	52.307
<b>Oneri finanziari</b>	<b>13.361</b>	<b>18.459</b>
<i>Su rapporti bancari</i>	4.277	17.721
<i>Altri oneri finanziari</i>	9.084	738
<b>Oneri straordinari</b>	<b>137.370</b>	<b>302.590</b>
<i>Sopravvenienze passive</i>	54.049	99.948
<i>Altri oneri straordinari</i>	83.321	202.643
<b>Imposte</b>	<b>215.271</b>	<b>286.150</b>
<i>IRAP/IRES</i>	215.271	286.150
<b>TOTALE ONERI</b>	<b>11.277.976</b>	<b>12.045.009</b>
<b>UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>601.591</b>	<b>713.010</b>

## Contatti

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

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

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

## **Responsabile del progetto**

Giangaetano Bissaro  
Tesoriere Federmanager

## **Progettazione e sviluppo**

Alberto Toniolo

## **Coordinamento operativo**

Assunta Passarelli

## **Stampa**

IGER&Partners srl - Roma