



BI 2021 LAN CIO SOCIALE

 FEDERMANAGER



BI LAN CIO SOCIALE

2021

 FEDERMANAGER

L'ANNO DELLA RIPARTENZA <i>a cura del Presidente Stefano Cuzzilla</i>	06	4	RELAZIONI INDUSTRIALI	66	
HIGHLIGHTS	08		Rapporti con le parti datoriali	67	
COMPETENZE IN CAMPO <i>a cura del Direttore Generale Mario Cardoni</i>	10		Ccnl	68	
1	12		Accordi aziendali	69	
IDENTITÀ, VALORI E GOVERNANCE	13		Altri interventi di politica sindacale	71	
Chi siamo	13		5	COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE	72
La storia	13		Proud2be	73	
I valori	16		Sito web	75	
I servizi	17		Social media	76	
La governance	20		Ufficio stampa	82	
Il territorio	23		Progetto Manager	83	
L'organizzazione	24		Eventi	84	
I gruppi: Minerva, Giovani, Senior	25		Campagne di comunicazione	91	
2	32		6	WELFARE DI SISTEMA	96
PROGETTI E SERVIZI PER I MANAGER	32		Enti del sistema e highlights	97	
Progetti di sviluppo delle competenze del sistema	33		7	RELAZIONE ECONOMICA	114
Progetti strategici	35		L'anno della ripresa	115	
Servizi per i manager	39		<i>a cura del Tesoriere Fabio Vivian</i>		
Progettazione e sviluppi digitali	42		Tabelle economiche	117	
Welfare professionale	44				
3	48				
DIALOGO ISTITUZIONALE	48				
Gli incontri e le audizioni	49				
Tavoli istituzionali e tavoli tecnici	54				
Protocolli di intesa e sviluppo associativo	57				
Patrocini	62				
In Europa	63				

L'anno della ripartenza

A CURA DEL PRESIDENTE
STEFANO CUZZILLA



Se il 2020 ha cambiato il nostro modo di pensare alla **vita**, ancor prima che al lavoro, a causa di un'**emergenza** che ha scosso dalle fondamenta l'edificio della quotidianità, il 2021 ha rappresentato l'alba della ricostruzione: l'anno in cui rimboccarsi le maniche per **cercare di ripartire**, nonostante il perdurare delle ondate pandemiche e le crisi emergenti, come quella energetica che ha preso il via proprio sul finire dell'anno.

Il 2021 ha restituito al Paese l'orgoglio di misurarsi con gli **ambiziosi obiettivi di crescita delineati dal Pnrr**, oltre ad aver registrato i successi di una poderosa **campagna vaccinale** e i fasti di risultati sportivi che hanno visto **l'Italia primeggiare** nelle maggiori competizioni internazionali.

Come i velocisti azzurri, anche **Federmanager è scesa in pista per vincere**, con l'obiettivo di **gestire l'incertezza** e guardare al di là delle **crisi**, ponendo come traguardo una **crescita nazionale sostenibile e inclusiva**, guidata da una **classe manageriale** consapevole delle proprie responsabilità e capace di innovare.

Attraverso un grande gioco di squadra, che ha visto coinvolte le nostre **sedi territoriali, i gruppi Minerva, Giovani e Senior** e **gli enti che animano il nostro sistema**, la Federazione è riuscita a offrire servizi e tutele sempre più "a misura di iscritto", con particolare attenzione a temi prioritari per l'agenda economica e sociale del Paese: **salute, welfare, formazione, politiche attive, pensioni**, solo per citare alcuni degli ambiti su cui più si sono concentrate le nostre attività.

Un eccellente lavoro di *team* culminato poi con la presentazione dell'ampio **programma che guida il mio nuovo mandato**, illustrato nel corso dell'Assemblea nazionale del novembre 2021, ribattezzato volutamente come "**Anno 1**" per rappresentare la nuova fase storica che vogliamo contribuire a definire.

Proprio nel corso dell'evento abbiamo lanciato il "**Patto della dirigenza**" per l'Italia, con la volontà di mettere le migliori **competenze manageriali** al servizio del Paese e di aprire ai manager da noi rappresentati le porte di un nuovo **protagonismo**, anche nell'ambito dei tavoli istituzionali preposti a decidere le politiche che guideranno la ripresa.

L'Assemblea ha rappresentato un momento di straordinaria visibilità e prestigio per la nostra Federazione. All'evento hanno preso parte esponenti di punta delle forze politiche, industriali e sociali del Paese, che hanno inteso testimoniare il loro vivo interesse per un proficuo **dialogo** con la nostra rappresentanza.

Il 2021 ha altresì concretizzato un ulteriore, rilevante rafforzamento delle relazioni industriali, a partire da quelle con **Confindustria e Confapi** che hanno apportato notevole valore aggiunto agli enti che esprimono l'efficacia della **bilateralità** in cui crediamo e su cui puntiamo, senza riserve.

Insieme abbiamo dimostrato di essere più forti e di saper rispondere, anche nel corso di fasi di evidente criticità, alle aspettative di **sviluppo, personale e professionale** dei manager, oltre che alle necessità delle imprese.

Il Bilancio che segue vi accompagnerà tra le pagine di **un anno da raccontare**, nella certezza che ne scriveremo tante altre, ancor più importanti.

CONGRESSO NAZIONALE ORDINARIO E STRAORDINARIO

Modifiche allo Statuto e rinnovo della governance della Federazione

MINERVA

Il Gruppo entra, con la modifica dell'articolo 17, nello Statuto

PROUD2BE

La nuova piattaforma di comunicazione per il sistema federale

PREMIO GIOVANE MANAGER

Giunto alla quarta edizione, oltre al titolo di "Miglior giovane manager" ha assegnato per la prima volta il riconoscimento speciale "Expat"

ASSEMBLEA NAZIONALE

Alla presenza di 600 ospiti: Istituzioni, esponenti del Governo, rappresentanze politiche e industriali, giornalisti e manager d'impresa, il Presidente lancia il "Patto della dirigenza per l'Italia"

COSTITUZIONE TIC

(Transatlantic Investment Committee) insieme all'Associazione Amerigo, l'American Chamber of commerce in Italy e il Centro studi americani

LIBERI DALLE MAFIE

Un percorso formativo di qualità rivolto ai manager che vogliono occuparsi della gestione, recupero e rilancio dei beni sequestrati alla criminalità e alle mafie

POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

Attraverso 4.Manager promosse iniziative di placement e outplacement, strumenti di politiche attive previsti dal Ccnl siglato a fine 2019 con Confindustria

WELFARE PROFESSIONALE

Iniziative dirette allo sviluppo di competenze e all'orientamento professionale

BEMANAGER

Prosegue il percorso di certificazione di 5 profili manageriali tra i più richiesti dal mercato del lavoro

Competenze in campo

A CURA DEL DIRETTORE GENERALE
MARIO CARDONI



Una rappresentanza forte perché efficacemente radicata sui **territori**. Con l'ambizione di puntare sempre più in alto, senza la paura di "soffrire di vertigini".

Il 2021 ha rinsaldato in Federmanager la consapevolezza di una presenza territoriale che le nostre sedi hanno saputo garantire egregiamente, non solo offrendo risposte alle istanze e alle esigenze dei colleghi, ma promuovendo altresì iniziative formative e istituzionali di grande rilevanza.

Le vicende mondiali ci hanno imposto di fronteggiare l'eccezionalità travestita da nuova normalità, con impatti notevoli sulle nostre attività quotidiane. Un processo di cambiamento che non abbiamo subito, ma di cui ci siamo resi protagonisti rappresentando al Paese l'urgenza di cambiare passo, innanzitutto sulla **politica industriale**, la grande assente degli ultimi anni.

Mi riferisco a una politica industriale che sappia valorizzare le imprese, dando alle Pmi la spinta per **affrontare le transizioni** che il sistema produttivo ha all'orizzonte e favorendo una **competitività** effettiva rispetto ai *competitor* internazionali.

"Ripartire dalle competenze", è questo il messaggio che nel 2021 abbiamo voluto lanciare senza reticenze e che vogliamo ribadire con determinazione, anche nei confronti dei nostri interlocutori istituzionali.

Siamo in campo per una **cultura d'impresa** innovativa, che possa beneficiare delle opportunità offerte dal digitale e di approcci manageriali moderni, per rendere sostenibile il futuro della produzione industriale e dei servizi nel nostro Paese.

A partire dal tema che per noi è assolutamente prioritario: il lavoro, per chi ha la fortuna di averlo e per chi è attualmente inoccupato. Il **lavoro** sta cambiando, lo sentiamo ripetersi spesso. Ma in che senso? Sta cambiando perché diventa sempre più stretto il rapporto tra evoluzione delle competenze e opportunità lavorative.

La nostra platea manageriale deve acquisire maggiore consapevolezza della necessità di seguire specifici percorsi formativi, puntando sulla **formazione continua** come asset strategico. Proprio in questa direzione si collocano i progetti che promuoviamo, ad esempio, con Fondirigenti, 4.Manager e Federmanager Academy.

La nostra Academy ha dimostrato di possedere un grande patrimonio di idee, qualità e professionalità. Dobbiamo aiutarla a proseguire su questa strada, in modo che possa sempre più recepire le necessità formative che quotidianamente intercettiamo.

È un processo laborioso, che riguarda l'individuazione dei **fabbisogni** aziendali per giungere a definire compiutamente le figure manageriali che servono, in particolare alle Pmi.

Innovazione digitale, sostenibilità ed *export* sono i tre assi portanti su cui si poggia un efficace progetto di sviluppo e di crescita necessario per agire con successo in un mercato sempre più sfidante. Su queste tre dimensioni, la Federazione ha messo in atto una serie di protocolli e di iniziative che le hanno attribuito una posizione da protagonista ormai riconosciuta in ogni ambito. Così come è in continua evoluzione il nostro servizio BeManager per rendere le nostre certificazioni sempre più rispondenti alla mutevole e crescente domanda di managerialità.

Nel 2021 abbiamo inoltre proseguito il nostro impegno in favore dei **collegi in quiescenza**, altro asse portante della nostra Federazione. Siamo riusciti infatti a evitare l'ennesima penalizzazione nell'ambito del riconoscimento della perequazione automatica. Continueremo a fare il massimo perché siano garantite le tutele che i nostri colleghi legittimamente esigono.

Sul tema della previdenza siamo un **centro di eccellenza per il target che rappresentiamo**, attraverso un modello operativo che vede la sede centrale e i territori fortemente integrati e coinvolti, sempre nell'interesse di dare la risposta migliore ai nostri associati.

Alla nostra Federazione viene riconosciuto un ruolo davvero significativo, come testimonia il fatto che le Associazioni ci considerino come un punto di riferimento rispetto a quelle che sono le necessità di sviluppo anche della loro professione.

Ciò deve renderci orgogliosi di quanto fatto, ma ben consapevoli di quanto ancora ci sia da fare per rendere la nostra Organizzazione più efficiente ed efficace. Il nostro compito non è semplice, ma lo stiamo portando avanti, tutti insieme, nel migliore dei modi. Come dimostra, nonostante le difficoltà connesse alle crisi, una **tenuta sostanziale dei nostri numeri** in termini di iscritti. Anche se non è sufficiente. Insieme dobbiamo migliorare per cercare di aumentare la nostra capacità di aggregazione.

Il valore dell'aggregazione è fondamentale per il nostro sistema, un sistema che deve essere in grado di valorizzare le tante **capacità ed esperienze disponibili**. Abbiamo un futuro non semplice da affrontare, ma sono sicuro che remando tutti, convintamente, nella stessa direzione e mettendoci sempre la stessa **passione** che è stata profusa finora, abbiamo ampie possibilità di crescere e consolidare il nostro ruolo di *leadership* nel panorama della rappresentanza manageriale.

01

PRIMO CAPITOLO

IDENTITÀ, VALORI E GOVERNANCE

- Chi siamo
- La storia
- I valori
- I servizi
- La governance
- Il territorio
- L'organizzazione
- I gruppi: Minerva, Giovani, Senior



Chi siamo

Dal 1945 rappresentiamo, in modo esclusivo, i manager delle aziende produttrici di beni e servizi. Con circa 180 mila dirigenti, quadri apicali, alte professionalità, in servizio e in pensione, siamo l'Associazione maggiormente rappresentativa nel mondo del management delle industrie. Sottoscriviamo contratti collettivi, garantiamo servizi e tutele tramite enti e società, curiamo gli aspetti istituzionali, sociali, professionali e culturali. Abbiamo una presenza ben radicata sul territorio nazionale con una rete di 55 sedi che si occupano di rappresentanza istituzionale a livello locale, servizi agli associati, consulenza di carattere contrattuale, legale, fiscale e previdenziale, iniziative di natura formativa, culturale e di networking.

La storia

Nel 1945, con la rinascita democratica del nostro Paese e l'avvio del miracolo economico, inizia la storia dell'Associazione nazionale dirigenti di aziende industriali. 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.

- 26 aprile 1945** “Sindacati provinciali e regionali dei dirigenti di aziende industriali danno vita ad una **Associazione Nazionale, apolitica, autonoma e indipendente**, con l'obiettivo, oltre che la tutela degli interessi degli associati, di porre al servizio della comunità le energie della categoria dirigenziale per contribuire alla ricostruzione economica e sociale del Paese.”
- Anni '50** La Federazione consolida il proprio ruolo di rappresentanza anche attraverso lo sviluppo di un'**autonomia previdenziale ed assistenziale di categoria** grazie alle intese contrattuali sottoscritte con Confindustria.
- Anni '60** Le strutture Cida e Fndai vengono suddivise, prende così vita il modello organizzativo della Federazione giunto fino a noi. Nasce il Fipdi - **Fondo di Previdenza Integrativo**, su intesa quadrilaterale con Confindustria, Intersind e Asap.
- Anni '70** Il 4 aprile 1975 viene siglato il Contratto collettivo nazionale di lavoro che ha ispirato le politiche sindacali della Federazione per tutti gli anni '80. Nel 1978 la Federazione costituisce, in forma unilaterale, il **Fasi - Fondo assistenza sanitaria integrativa**.
- Anni '80** Inizia il processo per la costituzione di due fondi per la gestione della previdenza integrativa a capitalizzazione. Nel 1990 nascono così **Previndai** e **Previndapi**. Viene costituita **Assidai**. Nasce il **Gruppo Giovani dirigenti**.

■ **Anni '90** Fndai diventa **Federmanager** in rappresentanza di tutte le figure manageriali. Nasce **Fondirigenti**, ente bilaterale per la formazione continua, costituito da Federmanager e Confindustria.

Anni 2000

■ **2005** Federmanager, Aon Spa e Assidai danno vita a **Praesidium**, la 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'Agazia 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**: nostra management school per la formazione manageriale dei dirigenti 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**. A novembre, alla presenza del Presidente del Consiglio, Mario Monti, si riuniscono per la prima volta gli Stati Generali della Confederazione.

■ **2013** Federmanager diventa socio di riferimento di **CDi Manager**, 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. 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, viene condotta l'indagine Episteme "Ritratto dei manager Italiani". 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". Il Congresso, tenutosi a maggio 2015, rinnova la leadership della Federazione con l'elezione di **Stefano Cuzzilla** come Presidente di Federmanager, Eros Andronaco, Vice presidente e Marina Cima, Tesoriere.
Federmanager celebra **70 anni di attività**: passato, presente, futuro per essere "Protagonisti del domani".
- **2016** Dopo l'istituzione della commissione Sanità, vengono costituite altre **5 Commissioni**: Energia, Siderurgia, Infrastrutture, Trasporti e logistica, Industria 4.0, Chimica farmaceutica, per consentire a Federmanager di esprimere valutazioni e proposte sulle tematiche inerenti.
- **2017** Federmanager e Confindustria costituiscono **4.Manager** con l'intento di sviluppare la managerialità, l'imprenditorialità e la cultura d'impresa. Federmanager e Confapi costituiscono il Fondo Pmi welfare manager, per assicurare agli iscritti, involontariamente disoccupati, prestazioni di sostegno al reddito e politiche attive.
- **2018** La Federazione porta a compimento la fase di **riorganizzazione del gruppo** iniziata a fine 2016. Si consolida un sistema composto di enti e società profondamente rinnovato nella governance e solido dal punto di vista finanziario.
- **2019** Federmanager, Confindustria e Fasi danno vita a **Iws Spa** (Industria welfare e salute), la società di servizi, consulenza, gestione e promozione nell'ambito del welfare integrativo complementare, sostitutivo o assicurativo. Vengono siglati i Ccnl con Confindustria, Confapi e Confservizi: un quadro di regole più adeguato alla figura del manager caratterizza tutti i rinnovi.
- **2020** **L'anno della pandemia**. Un anno complesso in cui l'attività di Federmanager è proseguita sempre con una attenzione massima rivolta ai bisogni dei manager. "Distanti ma uniti" è stato il motto dell'anno.
- **2021** Il **Congresso nazionale straordinario** approva la riforma dello Statuto. Alla luce delle nuove norme, il **Congresso nazionale ordinario** rinnova la governance federale.

Valori



I servizi



CONTRATTI COLLETTIVI

Offriamo un modello di relazioni industriali fondato sul dialogo e sulla collaborazione, anche a livello aziendale e territoriale



CULTURA D'IMPRESA MANAGERIALE

Promuoviamo politiche attive del lavoro orientate alla prevenzione e alla crescita competitiva



WELFARE

Ci impegniamo a garantire un sistema di welfare che accompagni nellacARRIERA e nella vita privata



TEMPORARY MANAGEMENT

Mettiamo a disposizione delle aziende un'efficace alternativa ai consueti canali di recruiting

I servizi



PREVIDENZA COMPLEMENTARE

Pensiamo al futuro attraverso i fondi di previdenza complementare



CONSULENZA E ASSISTENZA

Offriamo consulenza di carattere contrattuale, previdenziale, legale e fiscale



CONSULENZA E ASSISTENZA IN LINGUA INGLESE

A disposizione dei manager stranieri un servizio di consulenza legale, contrattuale e sindacale sulla disciplina del rapporto di lavoro manageriale in Italia



CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE MANAGERIALI

Offriamo percorsi di riorientamento per la carriera professionale

I servizi



ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

Tuteliamo la salute dei manager e delle loro famiglie



FORMAZIONE

Percorsi formativi e di orientamento di elevato contenuto manageriale per favorire l'occupabilità



TUTELE ASSICURATIVE

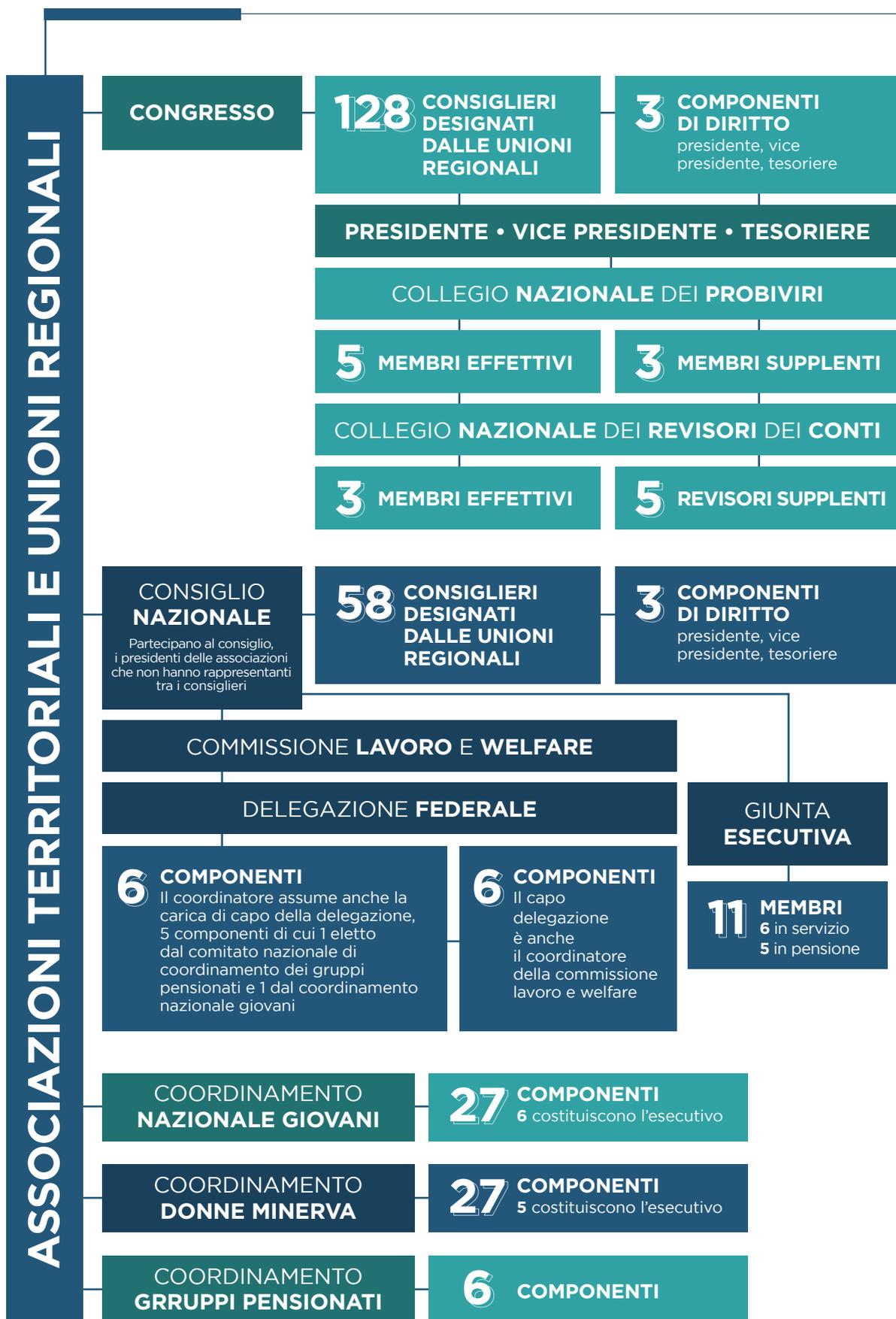
Mettiamo a disposizione soluzioni di welfare individuali e aziendali a copertura dei rischi personali e professionali



GRUPPI E NETWORK

Iniziative per favorire la creazione di network utili e influenti

La governance



CONGRESSO NAZIONALE STRAORDINARIO

Il Congresso nazionale di Federmanager si è svolto - in via straordinaria - il 12 marzo in modalità telematica, in base alla deliberazione assunta dal Consiglio nazionale del 26 febbraio di approvazione del documento contenente le **proposte di modifica allo Statuto federale**, ai sensi dell'art. 19, comma 2, dello stesso Statuto.

Sono state presentate **14 proposte approvate** con la maggioranza qualificata dei 2/3 dei voti validi espressi, comprese le astensioni, come richiesto dallo Statuto.

Tra le modifiche di maggior rilievo:

- La norma transitoria inserita in calce all'art.40 dello Statuto che prevede, in via d'eccezione, la conferma dell'attuale Presidente nell'incarico oltre la scadenza del mandato in corso e, comunque, non oltre la scadenza del prossimo mandato;
- l'abolizione del ticket Presidente-Vicepresidente; di conseguenza, si reintroduce un'autonoma candidatura per il Vicepresidente e si elimina il requisito di uno status differente (Servizio o Pensionato) tra Presidente e Vicepresidente;
- l'inserimento nell'art. 17, co. 3, del Gruppo donne Minerva;
- la possibilità di convocazione e svolgimento delle riunioni in videoconferenza;
- l'informatizzazione degli adempimenti preliminari e dei meccanismi di voto per la presentazione delle candidature e le procedure elettive.

CONGRESSO NAZIONALE ORDINARIO

Si è tenuto il 12 novembre, in concomitanza con l'Assemblea, e ha provveduto al rinnovo delle cariche federali, in conformità con lo Statuto federale. Nel dettaglio è stato **rinnovato il vertice (Vicepresidente, Tesoriere, Collegio nazionale dei Probiviri e Collegio nazionale dei Revisori)** per il triennio 2021-2024.

Diversamente da quanto di norma, non si è provveduto all'elezione del Presidente federale, Stefano Cuzzilla, il cui mandato è stato prorogato in virtù di un'apposita norma transitoria inserita in calce all'art.40 dello Statuto in esito al recente iter di riforma statutaria - approvata nel Congresso nazionale straordinario - che ha stabilito la proroga automatica del Presidente in carica, a decorrere dalla data della riunione congressuale e sino alla sua data di scadenza naturale.

In questa occasione sono stati presentati i punti del Programma triennale del Presidente dal titolo “**Alla prossima generazione**”, basato sui seguenti temi:

- gestire al meglio e superare l'emergenza causata dalla pandemia, con tutti gli effetti annessi e, conseguentemente, l'esigenza (o meglio la necessità) - che nasce da un forte **senso di responsabilità** - di lasciare la Federazione nelle condizioni giuste per godere di un futuro solido e prospero nel lungo periodo, da qui ai prossimi dieci anni. Occorre a tal fine individuare e formare persone con il background di competenze ed esperienze giuste per la governance federale del futuro;
- accreditare l'Organizzazione in quanto tale nel **dialogo istituzionale** ai massimi livelli e nelle **relazioni industriali**, a partire da Confindustria e Confapi, a prescindere dalla persona che ne è al vertice;
- incrementare significativamente la base associativa, accrescendo i numeri in termini di **sviluppo associativo**, e, conseguentemente la **rappresentatività** della Federazione e il suo peso ai tavoli sindacali, così come nel dialogo con politica e Istituzioni;
- delineare, con largo anticipo e in modo partecipato, la strategia del prossimo **rinnovo contrattuale** - che costituisce il pilastro della nostra Organizzazione - e gettare le basi del documento programmatico di rinnovo da portare al tavolo negoziale nei modi e nei tempi più opportuni, fotografando la situazione in essere e riflettendo sulle priorità concrete della categoria in questo scenario;
- insistere su tutte le leve strategiche a partire dall'innalzamento della **qualità dei servizi offerti** - in particolare su quelli di maggiore utilità e interesse per la categoria, quali, ad esempio, la consulenza contrattuale e previdenziale, le politiche attive, il networking, la tutela degli interessi dei nostri pensionati, ecc;
- dare avvio a una ulteriore fase di revisione dello Statuto che intervenga su aspetti determinanti per **modernizzare il modello organizzativo** ancorato a uno schema superato e poco efficiente e per l'accrescimento della base associativa;
- la possibilità di introdurre meccanismi di **automatizzazione dell'iscrizione** a Federmanager per coloro che si avvalgono della nostra bilateralità. I restanti organi federali sono stati rinnovati in occasione del Consiglio nazionale di insediamento del 10 dicembre.

Il territorio

55 SEDI

FEDERMANAGER



L'organizzazione

Siamo inquadrati 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.

Già dal 2020, l'anno della pandemia, ci siamo impegnati per individuare strumenti utili per compiere un salto di qualità **da una visione "operativa" a una "strategica"** dello smart working, consapevoli che il "modello del lavoro da casa" non poteva esaurire il "nostro modello".

Abbiamo rafforzato anche i valori che reggono le relazioni interne e quelle tra noi e i nostri stakeholder. Quello della **parità di genere** e di ogni altra forma di diversità che richiede rispetto e restituisce dignità al lavoratore.

La crescita professionale e i risultati conseguiti sono i driver di politiche retributive basate su un **approccio meritocratico**, insieme alle competenze trasversali quali autonomia, gestione delle risorse, creatività, problem solving. In materia di **sicurezza e salute sul lavoro** nonché sul tema della **privacy e cybersecurity** abbiamo adottato le necessarie misure di prevenzione in relazione alle caratteristiche dell'ambiente di lavoro e svolto le attività previste in conformità con il regolamento europeo per la protezione dei dati personali (Gdpr), investendo nel miglioramento continuo.



I gruppi: Minerva, Giovani, Senior

MINERVA

Nel 2021 il Congresso straordinario, con la modifica dell'articolo 17, comma 3, ha approvato formalmente il riconoscimento del ruolo del Gruppo Minerva come organo della Federazione.

“**Protagoniste della rinascita**” lo slogan che ha caratterizzato il Gruppo nel 2021 come presenza e contributo delle donne manager per la ripresa post Covid 19 secondo le seguenti linee guida:

LEADERSHIP AL FEMMINILE

Nuovo ruolo giocato dal management femminile nel post Covid 19.

DONNE MANAGER AL FIANCO DELLE PMI

Rivisitazione di tutti gli strumenti e formule sperimentati per sostenere le famiglie e il lavoro femminile (Conciliazione dei tempi di vita, lavoro e Welfare).

SMART WORKING

Funzionale solo se abbinato ad altri strumenti di conciliazione (scuola, scuola dell'infanzia, etc. e non semplicemente lavoro da remoto forzato che penalizza le donne per il peso dei lavori domestici e della “cura”).

CULTURA/ETICA DEL LAVORO E SOSTENIBILITÀ

A fianco delle donne manager che hanno perso il lavoro.

INVESTIRE SULLE NUOVE GENERAZIONI

La video storia “Erica vuole fare la manager”.

Evento nazionale

#ÈDONNA #ÈSTORIA. Empowerment e leadership al femminile

È l'evento organizzato da Federmanager Minerva a Roma nel mese di febbraio, in partnership con Ucid, #InclusioneDonna, Gamma Donna e con 61 associazioni femminili, e il patrocinio del Consiglio nazionale dei Giovani di Ucid.

All'evento sono intervenuti il Presidente, **Stefano Cuzzilla**, e la coordinatrice nazionale del Gruppo Minerva, **Renata Tebaldi**, la Presidente del Senato, **Maria Elisabetta Alberti Casellati**, la Rettore dell'università Sapienza di Roma, **Antonella Polimeni**, e **Maria Luisa Pellizzari**, Vicedirettrice generale della pubblica sicurezza con funzioni vicarie - Polizia di Stato.

Progetto mentoring femminile

Malgrado la pandemia sono proseguiti sul territorio incontri virtuali per la diffusione del progetto **“Mentoring nel tempo al femminile - Donne a fianco delle Donne”**, che ha offerto uno spazio di confronto vero tra Mentor e Mentee con il supporto della progettazione, accompagnamento e realizzazione di strumenti sempre svolti in forma gratuita da parte delle Mentor a favore della promozione delle donne nei percorsi lavorativi attraverso una attività di “sperimentazione sul campo”.

Eventi sul territorio





CUNEO

convegno “**Dialoghi in rosa: otto storie di successo del management al femminile**”

Partecipazione a Eventi esterni



ROMA

webinar **L'Italia delle donne: leadership e nuove competenze per riprogettare il Paese** organizzato in collaborazione con Astel (Assotelecomunicazioni-Confindustria), al quale ha partecipato con un intervento la coordinatrice nazionale, Renata Tebaldi

Evento Vises **Next Generation EU: una opportunità per costruire il Paese per la prossima generazione**, al quale ha partecipato con un intervento la coordinatrice nazionale, Renata Tebaldi



COSENZA

evento **Adesso parliamo agli uomini: equità e giustizia** in collaborazione con gli Stati generali delle donne (gender tour Cosenza)



TORINO

evento Regione Piemonte **Io Lavoro, Job Fair - La carriera un sostantivo al femminile**



VIAREGGIO

Convegno Usclac / Uncdim / Smacd (Unione sindacale Capitani lungo corso al comando /Unione nazionale Capitani Direttori di macchina /Stato Maggiore abilitato al comando o alla direzione di macchina **Un mare in rosa - Il lavoro femminile nello shipping e nella nautica, criticità e opportunità**, al quale ha partecipato con un intervento la Coordinatrice nazionale, Renata Tebaldi.

Patrocini

XIII° GammaForum Internazionale dell'Imprenditoria femminile e giovanile

Première dello Speciale tv che è andato in onda dagli studi di QVC il 21 novembre 2021 con un intervento del Presidente federale, Stefano Cuzzilla.

Attività istituzionale

Federmanager Minerva ha partecipato all'indagine conoscitiva, promossa dalla Commissione Lavoro del Senato della Repubblica sulla **"Accelerazione dell'uguaglianza professionale delle donne e della leadership al femminile"**.

All'insegna dell'obiettivo **"Lavoro femminile: la diversità dovrebbe essere un valore"** si è svolta l'audizione dei **Gruppi Minerva dell'Emilia Romagna** e delle Associazioni datoriali in **Commissione Parità** della **Assemblea Legislativa della Regione Emilia Romagna**.

Contributi

Contributo al **Gruppo di Lavoro ASviS - Goal 5 "Parità di genere"** sulla legge di Bilancio 2021, in particolare sugli interventi in materia di **sgravio contributivo per l'assunzione di donne; rientro al lavoro delle madri lavoratrici; parità salariale di genere: il fondo creato dal Governo; Fondo a sostegno dell'impresa femminile e Comitato impresa donna**.

Contributo sul tema **"Orientamento precoce ed educazione alle pari opportunità sin da piccoli"** durante il Festival del Lavoro e regione Piemonte - settore orientamento - per investire sul tema del cambiamento culturale nelle nuove generazioni.

Contributo alla realizzazione del **Quarto Rapporto "Osservatorio mercato del lavoro e competenze manageriali"**, presentato in occasione di **Connex 2021**, nel corso di un evento dal titolo **"Nuovi orizzonti manageriali. Superare il gender gap: facciamo goal per ripartire"** del 2 dicembre 2021.

GIOVANI

Nell'ambito del Meeting nazionale del Gruppo Giovani, il 20 novembre presso l'Hotel Quirinale a Roma si è svolta la cerimonia di assegnazione del “**Premio Giovane Manager 2020**”, l'iniziativa promossa dal Gruppo per individuare e far emergere i migliori giovani manager, con cui ci si propone implicitamente di far conoscere anche le competenze e le risorse che Federmanager può vantare.

Il contest di quest'anno aveva come titolo “**Extra - Excellence and Training**” per indagare le buone pratiche in tema di formazione e riqualificazione professionale, essenziali nella costruzione di un nuovo modo di fare impresa.

Il titolo di **miglior Giovane Manager** è stato assegnato a **Donata Guerrini**, strategic negotiator Emea di Google, con eccellenti capacità tecniche, analitiche, finanziarie e di relazione dimostrate in quindici anni di esperienza nel settore. Donata Guerrini ha avuto tra l'altro la possibilità di accedere in modo gratuito a uno dei percorsi di certificazione delle competenze manageriali, messo a disposizione da Federmanager attraverso il progetto “BeManager”.

In questa edizione è stato assegnato, per la prima volta anche il riconoscimento speciale “**Expat**” a **Daniele Quintarelli**, area manager - Middle east di Maire Tecnimont Spa, che si è distinto per aver rappresentato e trasmesso le best practice, la cultura ed i valori aziendali all'estero.

Come ogni anno, la selezione delle candidature ha comportato l'individuazione di una short list di nominativi suddivisi in 4 zone geografiche, corrispondenti a 4 macro-aree territoriali del Paese, i cui profili sono stati esaminati dagli esperti della società Hays (società internazionale di executive search, partner dell'iniziativa), i quali hanno provveduto a selezionare 40 finalisti tra tutti i candidati al Premio. I finalisti sono stati selezionati in 4 incontri promossi sul territorio, in presenza o in diretta streaming, così suddivisi:



Inoltre, in occasione del citato **Meeting nazionale del Gruppo Giovani** i delegati delle Associazioni territoriali unitamente ai componenti del Coordinamento nazionale in scadenza hanno eletto i 27 componenti del nuovo Coordinamento nazionale dei giovani di Federmanager per il mandato 2021/2023, a cui successivamente è seguita anche l'elezione del coordinatore, unitamente al Vice coordinatore, nell'ambito dei componenti del nuovo Coordinamento.

Alla carica di **Coordinatore nazionale** è stato eletto **Antonio Ieraci** di Varese, in “ticket” con **Paola Vitale** di Firenze quale **Vice coordinatore**. Per completare il percorso di rinnovamento del Gruppo, in occasione della riunione di insediamento del coordinamento nazionale, tenutasi il 4 dicembre a Milano, sono stati eletti anche gli altri quattro componenti del **comitato esecutivo**, che si aggiungono a Coordinatore e Vice coordinatore: **Massimo Alvaro** del Friuli Venezia Giulia, **Mariangela Febo** di Roma, **Livio Lo Biondo** di Torino e **Francesco Vallone** di Milano.

Il nostro Gruppo giovani, insieme ai **Giovani Imprenditori Confindustria**, ha promosso la creazione di un **tavolo di lavoro inter-associativo** con le principali organizzazioni giovanili di imprenditori, manager e professionisti per dare vita a nuovi processi di riflessione comune sulle conseguenze che la pandemia ha determinato nel mondo produttivo, rivoluzionando modelli organizzativi e gestionali, ed individuare insieme le linee di sviluppo per il futuro del Paese, promuovendo azioni comuni nei confronti del Governo, delle Istituzioni e dei diversi stakeholders, con l'intento di rendere tale iniziativa strutturale.

Da questa iniziativa, concretamente avviata nel novembre 2020, è nato “**IMPatto Giovani**”, una piattaforma di confronto tra le principali **organizzazioni giovanili di manager, imprenditori e professionisti** del Paese, pensata per trovare risposte e soluzioni alle tante difficoltà causate dalla pandemia, che come primo step operativo concreto ha avuto il lancio di un focus di approfondimento, basato su una **survey rivolta alle basi associative delle 13 organizzazioni** aderenti e incentrata su temi ben precisi: la fiducia nel 2021, le aspettative di investimento, lavoro e crescita, le priorità per il Recovery fund e le criticità da superare per far ripartire il Paese.

I risultati della rilevazione sono stati quindi raccolti e analizzati in un rapporto finale, curato dall'Osservatorio 4.Manager, rivolto a 2.230 giovani manager, imprenditori e professionisti, con l'obiettivo di rilevare la loro percezione sugli scenari futuri, anche in relazione all'utilizzo dei fondi in arrivo dall'Ue, che è stato presentato il 15 marzo, in un **webinar** trasmesso in diretta streaming sul nostro sito e sulla nostra pagina Facebook, oltre che in contemporanea anche sul sito e sulla pagina Facebook dei Giovani imprenditori di Confindustria, che è stato moderato da Silvia Sciorilli Borrelli, corrispondente italiana del Financial times, con la partecipazione del ministro delle Infrastrutture e della Mobilità sostenibili, Enrico Giovannini.

SENIOR

Dopo il periodo pandemico e gli incontri esclusivamente da remoto, il Gruppo ha ripreso l'attività anche in presenza svolgendo vari incontri nei quali sono state approfondite le principali tematiche che riguardano i dirigenti in pensione con particolare attenzione alle questioni legate all'**assistenza sanitaria** e alla **fiscalità sulle pensioni**. Le riunioni, hanno spesso coinvolto da remoto, anche i rappresentanti delle Associazioni territoriali con più di 500 iscritti pensionati.

Il Gruppo ha continuato a svolgere la propria attività di **informazione e comunicazione** verso la categoria proseguendo al contempo la battaglia a difesa dell'integrità delle pensioni dei dirigenti contro i provvedimenti dei Governi che si sono succeduti in questi anni, battaglia che non è stata vinta ma che ha certamente consentito alla categoria di contenere i danni.

Il Comitato nazionale, infatti, è stato sostanzialmente impegnato su tre fronti principali e cioè:

- la contestazione delle continue azioni peggiorative in materia di modifica del sistema di adeguamento delle pensioni al costo della vita (la cosiddetta "perequazione automatica");
- la lotta contro tutti i provvedimenti governativi adottati a discarico delle pensioni di categoria e mascherati da "contributi di solidarietà";
- la richiesta di separazione tra previdenza e assistenza.

- Progetti di sviluppo delle competenze del sistema
- Progetti strategici
- Servizi per i manager
- Progettazione e sviluppi digitali
- Welfare professionale

SECONDO CAPITOLO

PROGETTI E SERVIZI PER I MANAGER



Progetti di sviluppo delle competenze del sistema

RAFFORZAMENTO DELLA RETE DI ASSISTENZA SUL TERRITORIO PER L'EROGAZIONE DI SERVIZI ADEGUATI AI NUOVI BISOGNI DI MANAGER E IMPRESE: PREVIDENZA, SANITÀ, FORMAZIONE, POLITICHE ATTIVE - PROGETTO "EMPOWERMENT DEL SISTEMA FEDERMANAGER"

Il progetto è nato per potenziare le azioni di **caring** e vicinanza alla categoria attraverso operazioni concrete e strutturali che rafforzino la rete di assistenza delle nostre Associazioni aumentando la capacità di intervento e di erogazione di servizi adeguati ai crescenti bisogni dei manager.

In particolare, ha previsto la creazione di un **front office** diffuso su tutto il territorio, di cui le sedi territoriali rappresentano la massima espressione, con sportelli dedicati all'erogazione di servizi formativi e informativi rivolti a iscritti e non iscritti (in ottica di sviluppo associativo), focalizzati su: informativa sui Ccnl e gli strumenti messi a disposizione, iniziative di politiche attive del lavoro, assistenza e supporto su tutte le tematiche previdenziali.

Questa azione "core" è stata accompagnata da tutta una serie di attività propedeutiche alla costituzione del suddetto *front office*: modellizzazione degli strumenti, *assessment* delle risorse e competenze necessarie, formazione interna, produzione e diffusione di materiale informativo.

RAFFORZAMENTO DEGLI STRUMENTI DI POLITICHE ATTIVE: PROGETTO "RINASCITA MANAGERIALE"

È il nuovo progetto di politiche attive del lavoro, promosso attraverso 4.Manager, con l'obiettivo di procedere ad un forte ampliamento e, quindi, diffusione delle azioni di **politiche attive** e di **sviluppo delle competenze**, a supporto del patrimonio di competenze proprie della categoria manageriale, attraverso l'osservazione degli scenari a tendere, la mappatura dei nuovi fabbisogni, la valutazione d'impatto della riconversione tecnologica, in termini di processi e competenze tecniche e trasversali, l'approccio multidisciplinare e la nuova idea di impresa.

Grazie alla **rete capillare delle Associazioni territoriali di Federmanager**, sarà possibile declinare gli ambiti di intervento dell'iniziativa, in obiettivi e piani d'azione, che tengano conto delle singole specificità e fabbisogni, mantenendo la comune finalità di salvaguardare il patrimonio manageriale e di rafforzare il sistema produttivo per la rinascita del Pil di impresa Paese.

A fine 2021 il progetto è stato approvato dal Cda 4.Manager, e sarà sviluppato operativamente nel 2022.

PROGETTAZIONE DI PERCORSI DI SVILUPPO DELLE COMPETENZE STRATEGICHE

A fine 2021, è stato dato avvio alla progettazione di due nuove iniziative, rivolte a tutto il sistema e con l'obiettivo, anche in questo caso, di rafforzare le **competenze strategiche** nell'ottica di aumentare la capacità di supporto e di erogazione di servizi adeguati ai crescenti bisogni dei manager e delle imprese.

In concreto, i due progetti vogliono portare a conoscenza dei colleghi del sistema (sia della Federazione nazionale, sia delle Associazioni territoriali) delle opportunità offerte dalla bilateralità, con focus particolare su:

- funzionamento dei **fondi di formazione interprofessionale**;
- novità in materia di **sanità integrativa**, legata al nuovo concetto di **wellbeing**.

Lo sviluppo dei due progetti sarà completato nel corso del 2022.

Progetti strategici

NUOVI MODELLI DI BUSINESS AGILI E INCLUSIVI: AGILE & WELFARE MANAGEMENT, DIVERSITY & INCLUSION

In continuità con i piani di Fondirigenti condotti nel 2020, Manager Solutions e Federmanager Academy hanno realizzato nel 2021 altre due iniziative strategiche, sempre promosse da Fondirigenti, rispettivamente sui temi, dell'Agile e del Welfare management e della Diversity & inclusion:

“Scacco al Re-Turn, oltre lo smart working: idee e strumenti per un Agile management più forte in azienda e più diffuso nel Paese”

Si pone l'obiettivo di fornire un nuovo quadro di analisi e sviluppo strategico relativo al tema dell'Agile management, con la finalità di presentarne una visione più profonda e ambiziosa, a partire dagli output e dal modello sviluppati grazie allo scorso piano “la Scacchiera del Valore.”

“Quasi Itaca: Inclusion e Talenti per Accompagnare nella Crescita le Aziende”

Si pone l'obiettivo di fornire un nuovo quadro di analisi e sviluppo strategico relativo al tema della Diversity & inclusion, con la finalità di trovare nuovi spazi di azione e fornire a manager e aziende modelli aggiornati a fronte del nuovo contesto nazionale (e anche internazionale) che il Covid-19 ha delineato, a partire dagli output e dal modello sviluppati grazie allo scorso piano “Odissea - Organizzare Diversity & inclusion per Sostenere Società ed Economie Aperte”.

Entrambi i progetti hanno previsto un'indagine *desk*, una *survey* e una serie di *webinar* con ospiti di eccellenza.

SOSTEGNO ALLA DIGITALIZZAZIONE DI IMPRESA: DIGITAL INNOVATION HUB

Sostenuta da Federmanager e Confindustria, si è trattata di una delle principali iniziative di sistema di 4.Manager. Federmanager si è posta l'obiettivo di supportare l'operatività dei **Digital innovation hub** di Confindustria, attraverso il **coinvolgimento di risorse manageriali** per agevolare l'attività di affiancamento alle imprese, per facilitare i

processi favorendo l'accrescimento delle competenze e della capacità di gestione degli interventi di **innovazione 4.0** e di **transizione green**.

L'iniziativa ha visto il coinvolgimento di **24 manager inoccupati**, che sono stati contrattualizzati dai **17 Dlh** presenti sul territorio nazionale.

A fine 2021, è stata lanciata una nuova call per selezionare **ulteriori 33 manager inoccupati**, in affiancamento alle risorse già contrattualizzate. L'attività si concluderà nella primavera del 2022.

DIRITTO DEL LAVORO, GENDER BALANCE E SOSTENIBILITÀ: LANCIO A CONNEXT 2021 DELLA PARTNERSHIP CON LUISS

Nel corso di Connex 2021, l'evento di partenariato industriale promosso da Confindustria, è stata rilanciata la *partnership* con Luiss Guido Carli e 4.Manager e presentato il nuovo corso di formazione *executive* su **Diritto del lavoro, gender balance e sostenibilità**.

Il corso, rivolto a circa **45 giovani dirigenti** di Pmi con ruoli anche in ambito di **gestione delle risorse umane**, prenderà il via a inizio 2022, sarà strutturato in 4 moduli con un evento finale, ciascuno dei quali focalizzato sui principali sviluppi normativi e regolamentari:

- Sostenibilità, innovazione sociale e organizzazione del lavoro;
- Risorse umane e innovazione sociale;
- Sostenibilità e welfare circolare;
- Sostenibilità e creazione del valore a lungo termine;
- Il gender gap (che rappresenterà l'evento finale).

SINERGIE SULL'ASSE TRANSATLANTICO "USA": COSTITUZIONE DEL TRANSATLANTIC INVESTMENT COMMITTEE

Nel 2021, è stato costituito il **Transatlantic investment committee**, con l'associazione **Amerigo**, l'**American chamber of commerce in Italy**, e il **Centro studi americani**. Il comitato, presentato ufficialmente il 28 ottobre alla presenza dei vertici di Farnesina, Ambasciata italiana a Washington e Missione diplomatica Usa in Italia, nasce con l'obiettivo di favorire un **nuovo spazio di cooperazione** nel campo degli investimenti attraverso il partenariato tra Italia e Stati Uniti.

Nel 2022, il Tic in collaborazione con Federmanager Academy progetterà un percorso di **alta formazione** destinato a manager e imprenditori interessati alle tante opportunità che una proficua collaborazione con il contesto statunitense può far emergere, in termini economici, politici e sociali.

CULTURA MANAGERIALE IN AMBITO FINANZIARIO: LE NUOVE COMPETENZE MANAGERIALI DEL CHIEF FINANCIAL OFFICER

Si è concluso nel 2021 il progetto **CF(D)O**, finalizzato alla creazione di un modello funzionale all'attualizzazione e modernizzazione delle competenze manageriali e delle professionalità relative alla funzione tipica del Chief Financial Officer, affinato non solo dal punto di vista teorico ma anche tramite applicazione su un campione di imprese.

Il progetto, ha visto la creazione e la definizione di un vero e proprio nuovo **ruolo manageriale**, il Chief Financial Digital Officer (CFDO), nella sfera amministrativa / finanziaria / controllo di gestione avanzato.

SOSTEGNO ALL'IMPRENDITORIALITÀ IN AREE DI CRISI: PROGETTO "PATHWAY2ACTION"

L'anno di riferimento, ha visto anche il completamento del progetto "**Pathway2Action**", sviluppato in collaborazione con Vises, per favorire il reinserimento professionale dei 40 - 55enni inoccupati del sistema Federmanager attraverso un'iniziativa di aggiornamento e rafforzamento di competenze, conoscenze e strumenti utili ad approcciare il mercato del lavoro in ottica di auto-imprenditorialità, sino ad arrivare ad avviare una propria **iniziativa imprenditoriale**.

L'iniziativa, ha visto premiati **14 manager inoccupati** attraverso un contributo economico per l'avvio di una propria *start up*.

Servizi per i manager

CONTACT CENTER - ASSISTENZA CONTINUA AGLI ISCRITTI E AL SISTEMA: CONSULENZA PREVIDENZIALE, SANITARIA, LEGALE, CONTRATTUALE

Nel 2021, in considerazione anche del perdurare dell'emergenza pandemica, abbiamo intensificato le nostre azioni di **vicinanza alla categoria** manageriale, sia dirette sia mediate dal nostro sistema.

In primis, offrendo una sempre maggiore visibilità al nostro **Contact center**, un vero e proprio **canale diretto con il manager, iscritto e non iscritto**, che ci consente sia di estendere l'attività di confronto e conoscenza anche agli ambiti strategici e di natura istituzionale della nostra Organizzazione, quali: la **contrattualistica**, la **previdenza**, le **pensioni**, il sistema di **welfare**, sia di avvicinare, **indirizzandoli verso le nostre sedi territoriali**, i manager alla ricerca di una comunità associativa che li rappresenti.

Questo strumento, infatti, è divenuto fondamentale in prima istanza per raccogliere gestire l'alto flusso di richieste informazioni pervenute:

Al numero **06 44070700** e all'*account* **centrodiascolto@federmanager.it**.

Avvalendoci, poi, dell'expertise dei nostri consulenti, come ad esempio della dottoressa **Rita Comandini**, responsabile dell'area normativa degli ex fondi speciali dell'Inps, per ciò che attiene le tematiche previdenziali, e dell'avvocato **Stefano Minucci** per ciò che concerne le tematiche legali e contrattuali, siamo riusciti a erogare **oltre 800 consulenze "tailor-made"**.

È stato inoltre rilanciato il "**Foreign executives desk**": servizio fruibile anche online e dedicato a **manager stranieri**, "*to guide foreign executives in understanding collective bargaining agreement provisions as well those set forth by italian law*". Per un'efficace diffusione di questo nuovo servizio di **consulenza sulle normative del lavoro italiane**, oltre alle più opportune metodologie di comunicazione.

STRUMENTI DI POLITICHE ATTIVE - OUTPLACEMENT E PLACEMENT

A partire dal 2020, ha trovato definitiva attuazione la previsione contenuta nell'accordo di rinnovo del ccnl per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi, sottoscritto con Confindustria il 30 luglio 2019, per il sostegno delle iniziative di **outplacement** attraverso 4.Manager. Nel 2021 sono state gestite oltre **70 domande**.

Nel 2021, sempre con il sostegno di 4.Manager, abbiamo avviato anche l'iniziativa di **placement**: un percorso gratuito a favore di **50 manager** che hanno perso il lavoro

dopo il 30 giugno 2020. Si tratta di un'azione di politica attiva del lavoro che mira a fronteggiare gli effetti della pandemia da Covid-19 e che si pone l'obiettivo di supportare il ricollocamento di quei dirigenti provenienti da aziende cessate o sottoposte a procedura concorsuale.

PERCORSI DI SVILUPPO E ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

L'idea che muove l'impegno della Federazione è che il **welfare professionale** sia tanto importante quanto quello previdenziale e sanitario, e che le iniziative orientate allo **sviluppo di competenze** e all'**orientamento professionale** possano servire a fare **prevenzione** in termini di lettura e di risposta agli scenari a tendere.

In tal senso, è stato potenziato l'impegno della Federazione per offrire ai manager percorsi di sviluppo delle competenze e orientamento professionale, alla luce di un contesto sempre più mutevole. Attraverso le iniziative di **politiche attive, formazione** (esterna, verso i manager, e interna, al fine di sviluppare le competenze di sistema), **consulenza, ricerca e needs analysis**, vogliamo offrire ai manager gli strumenti utili a leggere il presente e, per quanto possibile, a ipotizzare gli scenari futuri, sia in ottica di crescita delle proprie imprese sia di riqualificazione professionale.

CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE MANAGERIALI BEMANAGER

È il percorso che certifica le competenze manageriali e, attraverso corsi formativi dedicati, attesta le competenze curriculari e le soft skills. Sono 5 i profili manageriali certificati (Export manager e manager per l'internazionalizzazione, Innovation manager, Manager di rete, Manager per la sostenibilità, Temporary manager).

Anche nell'anno di riferimento, la Certificazione delle competenze BeManager ha rappresentato un **prodotto eccellente per offrire alle aziende**, e in particolare alle **Pmi**, professionalità certificate necessarie per affrontare il futuro che ci attende, a maggior ragione in questi anni di **forte cambiamento**.

Il riconoscimento, ottenuto lo scorso anno, da parte dell'Ente italiano di accreditamento, **Accredia**, ha permesso anche nel 2021 di certificare altresì manager non iscritti a Federmanager: grazie a questo, è stata siglata una *partnership* con l'**Aeronautica Militare**, per la certificazione delle competenze di **13 ufficiali**.

Durante l'anno 2021 sono state portate a termine oltre **100 pratiche certificative**, di cui **14 attivate da manager non iscritti** a Federmanager.

Tutte le fasi del percorso sono state svolte interamente online:



Progettazione e sviluppi digitali

DIGITALIZZAZIONE DELLE PROCEDURE DI GOVERNANCE E SISTEMI DI GESTIONE

In continuità con quanto accaduto nel 2020, anno in cui anche nella nostra Federazione si è affermato il convincimento che dovessimo provare a **pensare digitale**, abbiamo proseguito il lavoro di **digitalizzazione** delle **procedure di governance** e dei **sistemi di gestione**: flusso delle convocazioni e degli adempimenti statutari, gestione delle cariche sociali raccolta dei consensi in tema Gdpr, virtualizzazione delle elezioni sia per la Federazione nazionale sia per le sedi territoriali.

È già in fase di studio la digitalizzazione delle attività afferenti i Gruppi Federmanager, a partire dal **Premio Giovane Manager**, che verrà avviata nel corso del 2022.

IMPLEMENTAZIONI SOFTWARE A DISPOSIZIONE DEL SISTEMA

Nel 2021, sono proseguiti gli sviluppi sulle piattaforme e sui software in uso, o che saranno rilasciate, sia alla Federazione nazionale sia alle sedi territoriali.

In primis, è proseguito il lavoro di sviluppo del **Crm - Customer Relationship Management** e, contestualmente, la definizione dei due modelli previsti, vale a dire:

- Crm nazionale, che sarà in uso alla Federazione;
- Crm territoriale, che verrà invece rilasciato alle sedi che ne faranno richiesta.

L'obiettivo è quello di dotarsi di un **sistema per la gestione dei processi organizzativi**, che possa mettere a patrimonio la qualità del dato a nostra disposizione.

Strettamente legato al tema precedente, in ottica di allineamento dei sistemi e di **centralità del dato**, sono proseguiti gli aggiornamenti apportati al database (Bko) in uso alla Federazione nazionale e alle sedi territoriali, soprattutto per ciò che riguarda la **gestione dei flussi di governance** e dei **sistemi di gestione** e la **normalizzazione della banca dati**. Particolare *effort* è stato speso per lo sviluppo del **software previdenziale** e per le migliorie apportate alla piattaforma per la gestione delle **elezioni online** della **certificazione delle competenze Bemanager**.

È stato inoltre rilanciato, verso le nostre sedi territoriali, il sistema di **e-commerce** già in uso, che consente agli iscritti di saldare la quota di iscrizione e/o rinnovo tramite carta di credito, con pochi *click*, agevolando così anche l'attività di recupero quote.

PIANO DI POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE DIGITALI

È in fase di studio un nuovo progetto, rivolto alle risorse della Federazione nazionale, per potenziare il grado attuale di alfabetizzazione digitale. L'obiettivo di approfondire quelle piattaforme e *utility* imprescindibili e unanimemente considerate lo standard per lavorare in contesti digitali nel presente e negli anni a venire.

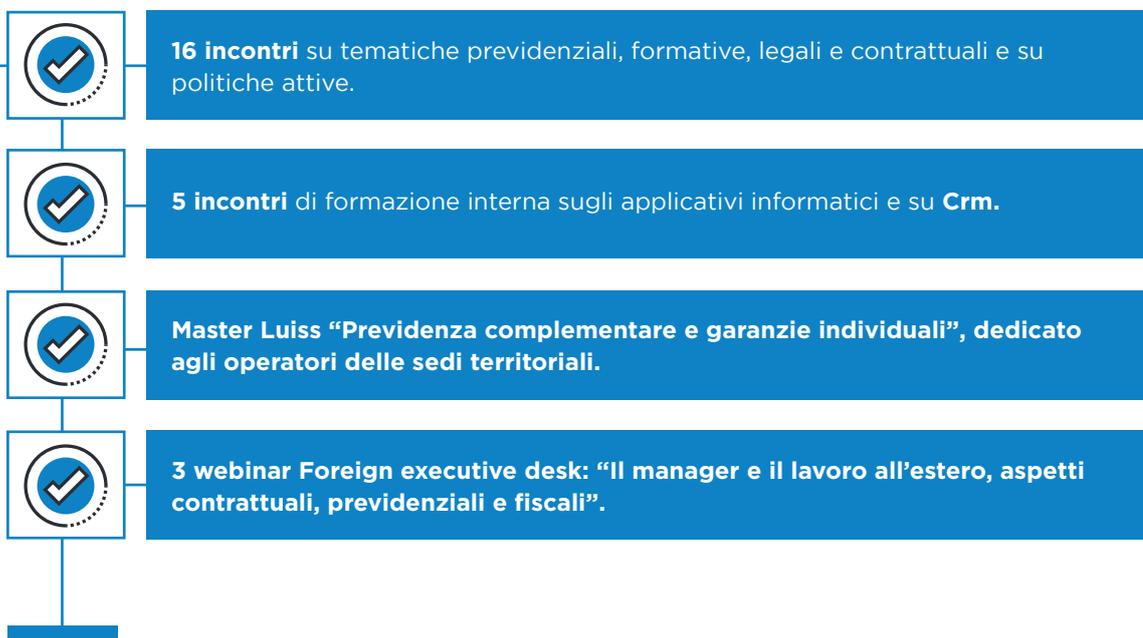
Welfare professionale

FORMAZIONE CONTINUA

Iniziative e strumenti del sistema bilaterale: Previdenza, Sanità, Formazione, Politiche attive

Con l'obiettivo, già esplicitato all'interno del presente Bilancio sociale, di potenziare le azioni di **caring** e vicinanza alla categoria manageriale, sono stati organizzati diversi **percorsi formativi** sulle iniziative e sugli strumenti offerti del sistema bilaterale in materia di: Previdenza, Sanità, Formazione, Politiche attive.

Si è trattato sia di formazione **esterna**, rivolta dunque a manager associati e non, sia di formazione **interna**, finalizzata al potenziamento delle competenze del sistema e, dunque, al rafforzamento la rete di assistenza delle nostre Associazioni per l'erogazione di assistenza e di servizi adeguati ai crescenti bisogni dei manager:



Le opportunità formative della management school, Federmanager Academy

In collaborazione con **Federmanager Academy**, abbiamo progettato ed erogato diversi percorsi di aggiornamento professionale di eccellenza, alcuni dei quali propedeutici all'ottenimento della certificazione delle competenze BeManager.

A inizio 2021, particolare rilevanza ha avuto il percorso **“Da Gettysburg alla ripresa: strumenti per affrontare la “battaglia 2021 delle aziende”**: 5 *webinar* e 2 *corsi e-learning* per aiutare i manager a inquadrare le condizioni e gli scenari in cui le aziende giocheranno un passaggio decisivo, partendo dai clienti e dal modo con cui possono essere seguiti con strumenti Agile e digitali, passando per le competenze e la gestione anche a distanza delle risorse umane, per approdare alle tecniche di scenarizzazione e alla sostenibilità.

Le suddette tematiche, sono state poi approfondite nell’ambito dei due progetti strategici di Fondirigenti già citati, “Scacco al Re-Turn” con il sostegno di Manager Solutions e “Quasi Itaca” curato da Federmanager Academy, nell’ambito dei quali sono stati organizzati **7 *webinar*** di grande livello per riflettere sui valori della diversità e sulle nuove opportunità per un’organizzazione al passo con i tempi. Gli eventi hanno visto la partecipazione di personalità appartenenti ad alcune delle realtà aziendali che hanno offerto spunti e suggestioni punto di vista dell’innovazione dei processi organizzativi e della concezione del lavoro.

L’impegno profuso da Federmanager e Federmanager Academy verso un approccio “ibrido”, in cui l’apprendimento offline e la formazione online si completino a vicenda, siamo riusciti a offrire oltre **40 corsi di formazione in e-learning** per dare l’opportunità ai manager di rafforzare le proprie competenze, senza limitazioni di sorta. Assistenza e di servizi adeguati ai crescenti bisogni dei manager:

**Alta formazione - Bando “Liberi dalle mafie”,
corso in amministrazione dei beni sequestrati
e confiscati alla criminalità e alle mafie**

Un percorso formativo di qualità destinato ai manager che vogliono dare un contributo professionale alla gestione, al recupero e al rilancio delle attività sequestrate e/o confiscate alla criminalità e alle mafie dalle istituzioni italiane. Nasce così il **Corso di alta formazione in amministrazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità e alle mafie**, per i manager iscritti a Federmanager.

È il primo atto dell’importante intesa sottoscritta con la Pontificia accademia mariana internazionale, *Liberare Maria dalla mafia* - Dipartimento di analisi, studi e monitoraggio dei fenomeni criminali e mafiosi, e con la Pontificia università Antonianum.

Con l’obiettivo di rafforzare le competenze manageriali relative alla gestione, organizzazione e amministrazione dei beni sottratti alla criminalità organizzata e di formare le professionalità specifiche chiamate a questo compito, il bando “Liberi dalle mafie”, abbiamo messo a disposizione **40 posti a titolo gratuito** per la partecipazione al corso.

A fine 2021, è stato erogato il primo modulo del percorso. Il progetto verrà completato nella prima metà del 2022.

PROGETTI DI RICERCA IN PARTNERSHIP

Attitudini dei manager e loro
capacità di Talent retention:
in partnership con Bocconi

 FEDERMANAGER



Università Commerciale
Luigi Bocconi

A fine 2021, è stata siglata una partnership con l'Università commerciale **“Luigi Bocconi”** con l'obiettivo di sviluppare un progetto di ricerca per studiare le **attitudini dei manager e le loro capacità di Talent retention**.

Per la nostra Federazione è infatti prioritario analizzare gli scenari in cui sviluppare una **cultura manageriale innovativa** e capace di interpretare i cambiamenti in atto. Ciò al fine di delineare **nuovi orizzonti della managerialità** che possano incidere, in concreto, sulle realtà aziendali del Paese. La **valorizzazione dei talenti** e, organicamente, di un **team di talento** all'interno delle organizzazioni, è uno degli obiettivi principali della nostra nuova visione di **agile management**.

Il progetto di ricerca, che conterà di tre step di attività, verrà sviluppato nella prima metà del 2022.

Sostenibilità e fabbisogni
di competenze: in partnership
con Osservatorio 4.Manager

 FEDERMANAGER

 4.MANAGER

Grazie alla partnership con l'**Osservatorio 4.Manager**, e in collaborazione con Confindustria, Federmanager e Piccola Industria Confindustria, è stato sviluppato un progetto di ricerca per studiare il grado di **innovatività** e le azioni di **transizione sostenibile** messe in campo dalle imprese negli ultimi anni.

Lo studio, dal titolo "**Sostenibilità e fabbisogno di competenze**", ha messo in luce come la **sostenibilità**, l'**innovazione** e le **competenze green** siano sempre più al centro delle strategie di business delle Imprese. Il ruolo chiave della figura del **Sustainability manager** assume sempre più importanza, come anche la chiara definizione del suo profilo, trasversale e di raccordo all'interno dell'impresa e orientata a cogliere appieno le opportunità legate alla transizione green.

La ricerca, che consta di una *survey* **quantitativa** con oltre **560 rispondenti** tra manager e imprenditori e di **15** interviste **qualitative**, costituisce la base per le riflessioni che opererà, anche nel 2022, il neonato gruppo di lavoro "Manager per la sostenibilità", composto da membri di Federmanager, 4.Manager e Confindustria, per la declinazione del profilo del Sustainability manager sui 3 ambiti **Esg** (Environment, Social, Governance).

03

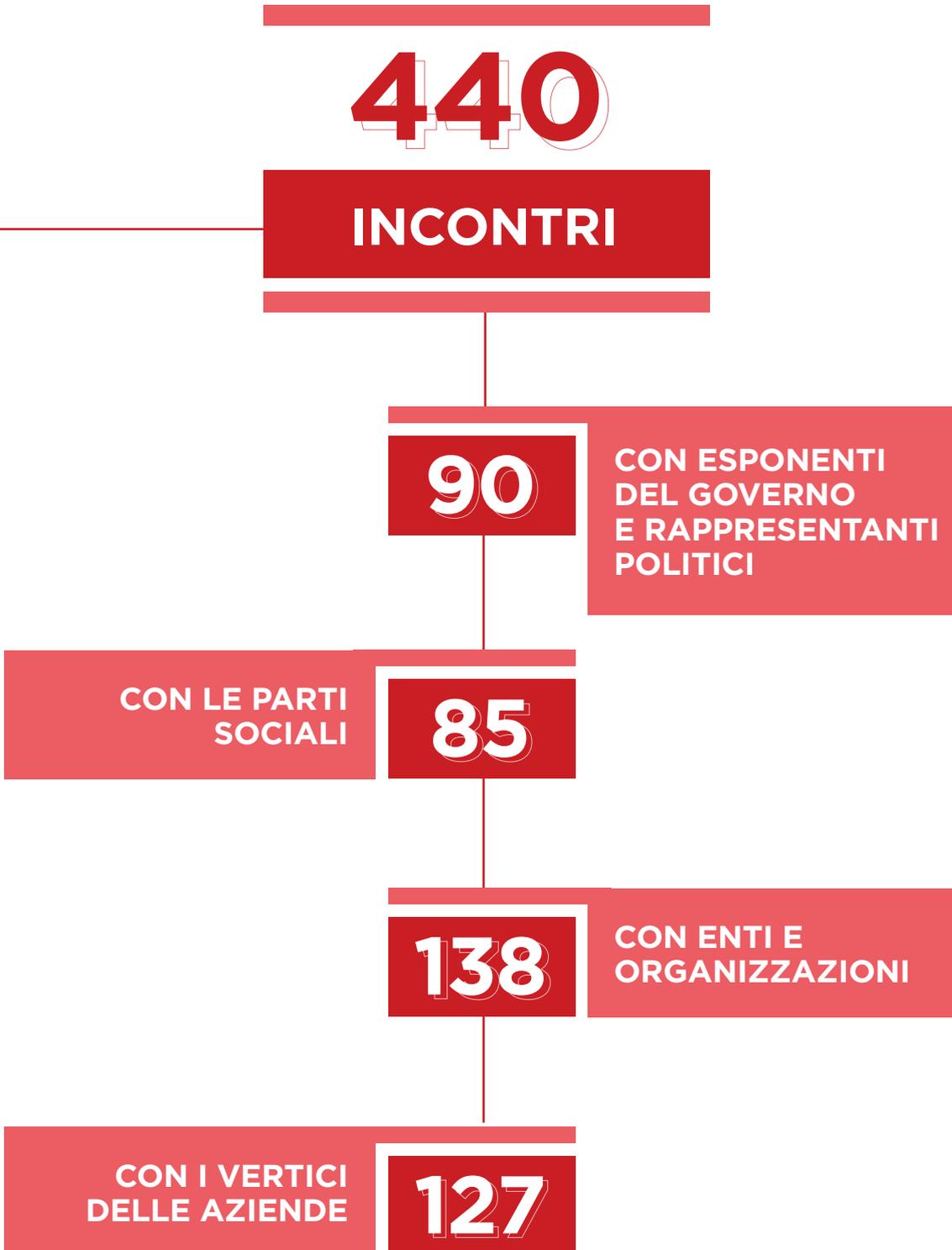
- Gli incontri e le audizioni
- Tavoli istituzionali e tavoli tecnici
- Protocolli di intesa e sviluppo associativo
- Patrocini
- In Europa

TERZO CAPITOLO

DIALOGO ISTITUZIONALE



Gli incontri e le audizioni



AUDIZIONI PARLAMENTARI, POSITION PAPERS, INTERVENTI LEGISLATIVI

Nel 2021, anche in stretta collaborazione con la Cida, abbiamo partecipato alle seguenti audizioni parlamentari e di governo. Le proposte della dirigenza sono state presentate attraverso corrispondenti *position paper*:

GENNAIO

Una delegazione Cida e Federmanager è stata audita dagli uffici legislativi ministero del Lavoro sulla **disciplina degli ammortizzatori sociali nella fase post Covid 19**, alla luce dei numerosi provvedimenti adottati per fronteggiare l'emergenza sanitaria legata al diffondersi del Covid 19, i quali vanno considerati sostanzialmente condivisibili, tenuto conto dell'eccezionalità e dell'imprevedibilità della situazione.

In questa delicata fase legata alla diffusione dell'emergenza epidemiologica da Covid 19 si pone, quindi, la necessità di intervenire per **garantire anche ai dirigenti, in via sperimentale, uno strumento di sostegno ad hoc con cui affrontare l'impatto economico di questa emergenza e a salvaguardia della occupazione manageriale** che, tanto più oggi, risulta particolarmente esposta. Alla luce di tale situazione, la nostra proposta si pone in linea con la vision, i principi di fondo e la tipologia dei destinatari del **programma nazionale di Garanzia di occupabilità (Gol)** nella direzione di abbandonare gradualmente l'idea di una funzione statica dell'ammortizzatore sociale inteso come sostegno di carattere squisitamente economico, spingendo, piuttosto, alla creazione di una rete operativa e di un panel strutturato e sempre più personalizzato di servizi miranti alla ricerca attiva di lavoro che andranno ad assistere categorie di soggetti, privi di un posto di lavoro, che si trovino in particolari, conclamate condizioni di difficoltà occupazionale.

FEBBRAIO

Il 3 febbraio la Cida è stata ascoltata in una audizione informale nell'ambito dell'esame della **"Proposta di Piano nazionale di ripresa e resilienza"** dalla commissione Lavoro della Camera dei Deputati, in cui ha presentato un documento formale, predisposto anche in collaborazione con Federmanager, che è stato inviato alle altre competenti commissioni parlamentari impegnate nell'ambito dell'esame della proposta di Pnrr (Piano nazionale di ripresa e resilienza) approvato dal Governo, con le osservazioni e proposte per la struttura e la governance del programma Next Generation Eu.

Le preoccupazioni di Cida riguardano, in particolare, la governance dei fondi europei messi a disposizione dal programma

Next Generation Eu, per cui si offrono le competenze dei nostri manager, attraverso un necessario dialogo con le istituzioni e le pubbliche amministrazioni in un quadro chiaro e definito.

È necessario, infatti, reclutare, organizzare, formare le competenze manageriali e tecniche core, mettendole a disposizione delle Pubbliche amministrazioni centrali e locali impegnate nei progetti, che non dispongono internamente delle professionalità adeguate e numericamente sufficienti per un impegno così ingente. Parallelamente occorre introdurre competenze manageriali e tecniche nelle Pubbliche amministrazioni, in modo da poter consolidare e rendere strutturali gli effetti dei progetti di miglioramento.

APRILE

Una delegazione Cida, composta anche dai rappresentanti di Federmanager, ha partecipato ad una audizione informale in videoconferenza con i tecnici degli **uffici di Gabinetto del Ministro del Lavoro sul tema degli ammortizzatori sociali**, rispondendo ad una richiesta del ministero stesso, per cui ci siamo attivati per fornire un supporto, in particolare, sulla gestione delle procedure e sulla messa a punto di misure ad hoc per dirigenti. Nel merito, si ritiene necessaria una riforma del sistema mirante a dare maggiori garanzie del lavoro, soprattutto per i giovani, e non del posto fisso, mediante **politiche attive** a sostegno della ricollocazione e della mobilità professionale verso le reali richieste del mercato del lavoro più che attraverso misure meramente assistenziali. Tale materia andrebbe coordinata con gli strumenti del *welfare* di categoria messi a disposizione attraverso gli Enti bilaterali. Alla luce di tali considerazioni preliminari, per ovviare al vuoto normativo in materia, si avanzano le seguenti proposte:

- Previsione di una indennità di disoccupazione-Naspi specifica per la categoria;
- Istituzione di un nuovo ammortizzatore sociale per dirigenti collegato alla formazione professionale nei casi di crisi aziendale;
- Contratto di espansione e isopensione;
- Decontribuzione per assunzioni di dirigenti in stato di disoccupazione ex art. 20 Legge n. 266/97.

GIUGNO

Ancora sul tema degli ammortizzatori sociali, rispondendo ad una richiesta del ministero del Lavoro ci siamo attivati insieme alla Cida per fornire un supporto sulla gestione delle procedure, che è stato ricondotto in **un documento sulla semplificazione ed efficacia del processo di erogazione degli ammortizzatori sociali**, condiviso con i tecnici del ministero in una audizione in videoconferenza tenutasi il 1° giugno, in cui si sono indagate le effettive difficoltà che si riscontrano in fase applicativa e quali possono essere i suggerimenti da avanzare per un riassetto complessivo del sistema di tutela sociale, frutto anche del riscontro avuto direttamente con gli Hr delle aziende.

A questo scopo, si è suggerito di procedere ad una mappatura dei dati dei lavoratori che consenta di fornire tutte le informazioni direttamente da parte degli stessi in riferimento ai dati bancari, che sono stati più volte oggetto di anomalie che hanno portato al mancato pagamento degli stessi.

SETTEMBRE

Una delegazione Cida, con i rappresentanti di Federmanager, ha partecipato ad **una audizione nell'ambito dell'esame delle proposte di legge recanti disposizioni in materia di lavoro agile e di lavoro a distanza** della commissione Lavoro della Camera dei Deputati, con l'intento di abbandonare le logiche di emergenza e spostarsi quanto meno in un arco temporale di medio termine per andare incontro ad un'esigenza di flessibilità del lavoro completamente diversa.

In quest'ottica, la contrattazione collettiva sarà fondamentale per definire nel dettaglio le modalità attraverso cui il lavoratore potrà esercitare pienamente il suo diritto alla disconnessione (oltre che ad un adattamento puntuale del lavoro agile al singolo settore), disciplinando anche gli aspetti operativi che regolano concretamente l'applicazione di questa modalità di lavoro per le diverse categorie professionali, sia in termini economici che normativi.

NOVEMBRE

Federmanager è stata audita dalla commissione Lavoro della Camera dei Deputati sui contenuti della Risoluzione 7-00635 dell'On. Antonio Viscomi in materia di **"Verifica dell'efficacia degli interventi di politica attiva del lavoro"**.

Nella nota che è stata consegnata si chiarisce, innanzitutto, che i pilastri su cui radicare ogni ragionamento in materia di politiche attive del lavoro devono fondarsi sulla **riorganizzazione dei servizi per l'impiego** e - "in combinato disposto" - sulla **formazione**

e la riqualificazione professionale, per sedare il grave *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro.

Sul terreno specifico della stima degli effetti delle politiche del lavoro, i principali programmi italiani di contrasto alla crisi occupazionale realizzati finora continuano ad eludere il tema della costruzione di processi di verifica empirica dei loro effetti, da predisporre a monte dell'implementazione degli interventi. Venendo agli aspetti operativi, pertanto, serve una decisa **crescita delle competenze valutative interne alle amministrazioni con l'approntamento di adeguati strumenti per il controllo del processo di messa in atto.**

Tavoli istituzionali e tecnici

EXPORT

Una delegazione di Federmanager ha partecipato il 19 novembre ad una riunione del “**Tavolo sulla formazione alla dirigenza d’impresa per l’export**”, convocato dalla direzione generale per la promozione del sistema paese del ministero degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale e dall’agenzia Ice, e presieduto dal sottosegretario di Stato Manlio Di Stefano.

La nostra delegazione ha espresso innanzitutto un appello all’impegno comune per la **diffusione e la valorizzazione della cultura manageriale** quale elemento centrale e strategico per la competitività delle imprese italiane e, in particolare, delle imprese che operano sui mercati internazionali, ricordando che la Federazione da tempo ha scelto di promuovere il servizio di certificazione delle competenze manageriali “BeManager”, dedicato a export manager e manager per l’internazionalizzazione, con l’obiettivo di incentivare le Pmi, in particolare, ad avvicinarsi alle alte competenze manageriali per l’adozione di strategie commerciali e modelli innovativi di *export*.

Nello specifico, un aspetto concreto verso il quale indirizzare il percorso inclusivo di dialogo e cooperazione già avviato dal ministero con il lancio del “Patto per l’export” tra tutte le componenti socio-economiche e gli enti preposti al sostegno pubblico all’internazionalizzazione, deve essere orientato verso una valutazione compiuta sull’efficacia degli **strumenti di incentivazione** esistenti per confermarne la validità ovvero esplorare ulteriori iniziative di incentivazione utili a sostenere i processi di internazionalizzazione delle imprese italiane, con particolare riferimento alle Pmi, nell’ambito di un modello di sviluppo sistemico e integrato delle nostre imprese all’estero.

In quest’ottica, una proposta concreta potrebbe essere la creazione di una nuova realtà diffusa sul territorio che si ponga quale punto di riferimento stabile per aiutare le Pmi nel loro percorso di crescita verso le esportazioni internazionali, attraverso uno “sportello” diffuso sul territorio nazionale finalizzato ad accompagnare gli imprenditori verso una cultura d’impresa attenta sia sul fronte delle tecnologie che su quello dell’aggiornamento delle competenze legate all’internazionalizzazione, che potremmo denominare “**Digital export hub**”, in cui le imprese, specie le Pmi, possano avvalersi di strumenti, informativi e operativi, e di **competenze manageriali altamente** qualificate sul tema *export* per sviluppare i propri piani di internazionalizzazione o di attrazione di capitali dall’estero. di servizi adeguati ai crescenti bisogni dei manager:

DIGITAL TEM

Ai fini del finanziamento dei contratti di consulenza destinati a sviluppare i processi di internazionalizzazione delle imprese, abbiamo sviluppato una interlocuzione con gli Uffici tecnici del ministero degli Affari esteri per definire la descrizione organizzativa di una **figura manageriale evoluta, fortemente professionalizzata nel campo dell'export e dell'internazionalizzazione** delle imprese, che abbia anche specifiche competenze relative all'Innovazione in senso lato, da quella di processo a quella della trasformazione digitale.

Nello specifico, abbiamo espresso al ministero competente la richiesta di un auspicabile intervento teso a sostenere l'avvio di progetti di internazionalizzazione delle Pmi fondati sull'apporto di professionisti realmente esperti e con **adeguate competenze di export management**, quali certamente sono i manager che hanno conseguito **la certificazione delle competenze manageriali** rilasciata da Federmanager e Rina Consulting quali "export manager e manager per l'internazionalizzazione".

A questo proposito, nel mese di marzo è stato pubblicato il bando per la concessione del **voucher per l'internazionalizzazione delle micro e piccole imprese**, gestito da Invitalia, attraverso l'inserimento in azienda delle figure specializzate - i **Temporary export manager (Tem) con competenze digitali** - al fine di accompagnare e potenziare i processi di internazionalizzazione di tali imprese che vogliono espandersi o consolidarsi sui mercati esteri, nell'ambito di un **contratto di consulenza della durata di 12 mesi per le micro e piccole imprese e della durata di 24 mesi per le reti**.

La misura appare destinata principalmente a manager (o anche a società di Tem) che svolgono attività consulenziale e che potrebbero, pertanto, iscriversi all'elenco del ministero - attraverso una procedura informatica pubblicata sul sito di Invitalia - in base ad una serie di requisiti, tra i quali: avere una partita Iva da almeno 2 anni e aver realizzato con successo almeno 5 progetti di *export*, tra il 1° gennaio 2017 e la data di presentazione della domanda di inserimento nell'elenco.

Inoltre, i Tem digitali devono aver maturato - e autocertificare al ministero tramite dichiarazione sostitutiva di atto notorio - una significativa esperienza nei processi di internazionalizzazione ed è richiesto il possesso di almeno **due certificazioni sull'utilizzo di strumenti digitali di marketing**.

In conclusione, anche considerando che il target delle imprese beneficiarie del voucher è costituito da aziende dalla ridotta capacità dimensionale (micro e piccole imprese con meno di 50 addetti), riteniamo che attraverso tale strumento si sia tentato di accompagnare delle imprese dalle limitate capacità competitive ad un primo approccio verso i mercati esteri, attraverso l'affiancamento con professionisti che hanno conseguito delle conoscenze sugli strumenti digitali di marketing, anziché con esperti in possesso di reali competenze manageriali.

ACCIAIERIE D'ITALIA SPA (EX ILVA)

La delegazione Federmanager ha partecipato attivamente agli incontri, insieme alle altre parti sociali, del tavolo convocato dal ministero dello Sviluppo economico sulle prospettive di sviluppo della **società Acciaierie d'Italia, nata dall'accordo tra ArcelorMittal e Invitalia**, per cui dal mese di luglio lo Stato è entrato ufficialmente nella gestione della nuova società nominando, tramite la stessa Invitalia, i propri consiglieri di amministrazione, con l'obiettivo della completa decarbonizzazione nella produzione di acciaio degli stabilimenti ex Ilva.

Federmanager ha sempre fatto presente che, dopo anni di costante riduzione delle strutture e dei volumi di attività, per attuare un piano industriale fondato su nuovi e sostenibili cicli di produzione occorre, innanzitutto, dotarsi delle **componenti tecniche e gestionali** che costituiscono il presupposto indispensabile per la sua realizzazione concreta. Inoltre, è necessario chiarire preventivamente quali saranno i **costi di approvvigionamento energetico** che si dovranno affrontare per alimentare le nuove fonti di produzione, che rappresentano un fattore strategico per l'economicità e competitività dei nuovi processi.

Tutto ciò, in ogni caso, partendo da un punto fermo: la necessità per il nostro Paese di continuare ad essere dotato di un'industria siderurgica a ciclo integrale ecologicamente sostenibile. Per l'obiettivo che ci si propone, si è evidenziato che occorre certamente un corposo intervento pubblico, anche utilizzando le possibilità offerte dal "green deal europeo", ma che tale intervento deve essere utilizzato a sostegno di un progetto industriale sano e a supporto di parti di ciclo produttivo più pulite e tecnologicamente innovative, seppure ad elevato rischio industriale.

Protocolli d'intesa e sviluppo associativo

Abbiamo promosso una intensa attività di confronto con importanti realtà del mondo economico e culturale del Paese, nel reciproco impegno per la diffusione e la valorizzazione della cultura manageriale e per supportare la competitività delle imprese italiane, sottoscrivendo le seguenti intese:

ACCORDO DI COLLABORAZIONE ASSOCIAZIONE AMERIGO



Il 18 gennaio il Presidente Stefano Cuzzilla ha sottoscritto una lettera di intenti con il Presidente dell'Associazione Amerigo, Andrea Gumina (senior advisor del ministro degli Affari esteri e della Cooperazione internazionale), con cui le rispettive Organizzazioni si propongono di avviare una collaborazione finalizzata a realizzare un modello di azione congiunta da promuovere nell'ambito della cooperazione tra Italia e Stati Uniti.

Nello specifico, viene costituito un gruppo di lavoro che verifichi e renda esecutiva la realizzazione del “**Transatlantic investment club**”, che servirà a stimolare soggetti interessati a favorire la nascita e lo sviluppo di iniziative imprenditoriali ad alto potenziale di crescita tra Italia e Stati Uniti, funzionali a supportare il progresso competitivo del sistema economico e produttivo del Paese, nell'ambito di una cooperazione transatlantica. In concreto, il club si occuperà di catalizzare imprenditori e/o investitori interessati alla nascita e allo sviluppo di iniziative imprenditoriali con gli Usa, **attraverso la collaborazione di qualificate competenze manageriali in grado di supportarle nel percorso di sviluppo competitivo del business (mentoring)**, nell'ottica di creare un nuovo contesto per la diffusione di modelli organizzativi e gestionali di impresa, improntati ad una visione manageriale, di rilevante importanza per la crescita del Paese e nell'ambito della cooperazione transatlantica.

Proprio con questa finalità il il Transatlantic investment committee (Tic) è stato presentato a Roma il 28 ottobre presso il Centro studi americani, dalla nostra Federazione, dall'Associazione Amerigo e dall'American Chamber of Commerce in Italy, in una sessione inaugurale, trasmessa in diretta streaming sulla pagina YouTube del Centro studi americani, nel corso della quale sono state illustrate le iniziative operative previste, a cominciare da un **corso di eccellenza** sui temi della collaborazione strategica - e non solo sul semplice *export* - con gli Usa, **progettato da Federmanager Academy**, dal titolo “Strategic way to USA: Supporting Trade and Technology to generate industrial connections”.

PATTO DI COLLABORAZIONE ASSOCIAZIONI DEI MANAGER DEI SISTEMI INFORMATIVI

 FEDERMANAGER

 ASE
Associazione
Italiana
Sistemi
e Tecnologie
dell'Informazione

 AICA FORUM

 CIO
club

 CIONET

 FIDA
INFORM

Abbiamo sottoscritto, il 16 dicembre, un patto di collaborazione con le Associazioni di rappresentanza dei manager dei sistemi informativi (**Aused, Cio Aica Forum, Cio Club Italia, Cionet Italia e Fidainform**), per mettere a fattor comune conoscenze, servizi e capacità organizzative, con l'obiettivo di costituire una *task force* per coinvolgere esperienze e competenze maturate in ambiti strategici come l'innovazione digitale e approfondire tematiche di interesse comune a sostegno dello sviluppo sostenibile del Paese.

L'intesa nasce dalla volontà di estendere i rispettivi sistemi di relazioni con le istituzioni, gli organismi di rappresentanza professionale e tutti gli *stakeholder*, di confrontare le esperienze e di cogliere l'opportunità di fare interagire le diverse professionalità per lo scambio di conoscenze e competenze.

Un Comitato paritetico di gestione ha il compito di guidare l'azione congiunta sostenuta da iniziative di formazione, studio e ricerca, nonché promuovere iniziative congiunte destinate a:

- Valorizzare la figura del manager dei Sistemi informativi;
- sostenere politiche di sviluppo per i manager dei Sistemi informativi, tenendo conto dell'evoluzione degli scenari tecnologici che creano un effetto *disruptive* sui modelli di business tradizionali, rendendo indispensabile l'attivazione di percorsi di aggiornamento professionale e di certificazione delle competenze coerenti con le mutate esigenze del settore Ict;
- individuare gli strumenti per l'approfondimento e la diffusione di modelli di gestione improntati all'utilizzo delle tecnologie digitali per supportare la crescita del sistema delle imprese.

INTESA CULTURALE CON LA PONTIFICIA ACCADEMIA MARIANA INTERNATIONALIS E CON LA PONTIFICIA UNIVERSITÀ ANTONIANUM

 FEDERMANAGER



Pontificia Accademia
Mariana Internationalis



Sottoscritta il 26 aprile, l'intesa culturale tra Federmanager e la Pontificia Accademia Mariana Internationalis - "Liberare Maria dalle Mafie" - Dipartimento di analisi, studi e monitoraggio dei fenomeni criminali e mafiosi, e la Pontificia università Antonianum per l'attivazione del **Corso di alta formazione "Liberi dalle Mafie"** in "Amministrazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità e alle mafie".

L'intesa prevede il lancio di un bando di partecipazione al Corso, a titolo gratuito, che si è attivato dall'ottobre 2021 per un totale di 192 ore di formazione, erogate in modalità *online*.

ACCORDO DI COLLABORAZIONE CON L'UNIVERSITÀ COMMERCIALE DEGLI STUDI DI MILANO "LUIGI BOCCONI"

 FEDERMANAGER



Università Commerciale
Luigi Bocconi

Il 19 luglio abbiamo stipulato l'Accordo di collaborazione con l'Università Commerciale degli studi di Milano "Luigi Bocconi" finalizzato a promuovere una *survey* sugli stereotipi di genere, diretta a tutti gli associati, avvalendoci della collaborazione dell'Osservatorio Mercato del lavoro e competenze manageriali di 4.Manager.

PROTOCOLLO D'INTESA INVITALIA



Nell'ambito del protocollo d'intesa stipulato il 27 giugno 2016 tra Invitalia, Federmanager e Manageritalia, destinato a supportare l'acquisizione di competenze manageriali nella delicata fase di startup delle aziende beneficiarie delle misure di sostegno gestite dalla stessa Invitalia, ormai da qualche anno si è attivato un servizio di mentoring manageriale rivolto alle startup innovative del programma **"Smart & Start Italia"**.

Considerato il livello di gradimento generale riscontrato nei confronti della mentorship e l'efficacia con cui i mentor hanno concretamente contribuito a sostenere l'impresa nella fase di startup, Invitalia ha deciso di estendere il servizio di mentoring manageriale anche a favore delle imprese beneficiarie delle seguenti misure:

- **"ON - Oltre Nuove imprese a tasso zero"**, l'incentivo per i giovani (tra i 18 e i 35 anni) e le **donne** che vogliono diventare imprenditori;
- **"Cultura Crea"**, l'incentivo che sostiene la nascita e la crescita di **imprese e iniziative no profit nel settore turistico-culturale**.

Per questo il 7 ottobre sono stati sottoscritti due separati accordi attuativi con Invitalia, con cui disciplinare i contenuti del servizio di *mentoring* anche a favore delle imprese beneficiarie di ciascuna delle citate misure, sostanzialmente replicando le fasi di attività in uso nell'ambito della mentorship già attiva per l'azione "Smart & Start Italia".

In sintesi, l'attività di **mentoring**, erogata dai manager individuati dalle nostre organizzazioni (circa 50 manager) si sostanzia sulla base dell'analisi dei fabbisogni dell'impresa, per cui Invitalia seleziona dalla lista dei manager l'esperto con il profilo più adeguato a fornire il supporto necessario all'impresa stessa per raggiungere gli obiettivi definiti nel piano di *mentorship* concordato, dopo una prima fase di *assessment*, con l'impresa beneficiaria. A causa delle limitazioni imposte dall'emergenza pandemica da Covid 19, dall'anno 2020 si è convenuto di svolgere tutte le attività di *mentoring* unicamente in collegamento da remoto.

PARTNERSHIP AIEE



Nell'ambito della ormai consolidata partnership con l'Associazione italiana economisti dell'energia (Aiee), in un webinar tenutosi il 20 maggio, in diretta streaming sul sito federale, dal titolo **“Le comunità energetiche in Italia - Verso un nuovo modello di sostenibilità del mercato dell'energia”**, è stato presentato lo studio **“Il ruolo delle Comunità energetiche nel processo di transizione verso la decarbonizzazione”**.

Lo studio Federmanager - Aiee stima che le Comunità energetiche potrebbero produrre il 19% della domanda di energia elettrica in Europa nel 2030, arrivando a coprire il 45% della domanda totale entro il 2050, sottolineando come l'obiettivo principale delle Comunità sia quello di fornire benefici ambientali, economici o sociali ai suoi *energy citizens*, azionisti o membri e al territorio in cui operano, piuttosto che profitti finanziari, sia nella configurazione rinnovabile (Cer), che del cittadino (Cec), entrambe caratterizzate dall'autoconsumo, ma con un diverso approccio sull'ampiezza dei servizi forniti e sulla tipologia di energia prodotta e consumata.

In questa ottica va sviluppato, ad esempio, il concetto di *“cash from trash”*: cioè rendere il rifiuto una risorsa attraverso strumenti quali il riciclaggio e l'*energy recovery*. Un eventuale intervento delle Comunità energetiche in questo campo potrebbe non solo favorire il coinvolgimento del cittadino nella individuazione delle soluzioni più appropriate, in un'ottica di **superamento del concetto di *nimby***, ma consentirebbe di poter beneficiare dei vantaggi derivanti dalla valorizzazione energetica dei rifiuti.

Serve, quindi, una forte azione di promozione e diffusione culturale del tema, insieme alla rimozione di barriere e ostacoli di varia natura che si presentano a chi vuole progettare una Comunità energetica o un autoconsumo condiviso di energia rinnovabile, per avvicinare la dimensione **“local”** dei territori, in cui il cittadino torna protagonista, a quella **“global”** nella quale siamo ormai tutti inseriti.

Patrocini

Adesione al progetto, denominato “**Skills4Smart TCLF**” (Textile, Clothing, Leather and Footwear) finanziato dal programma Erasmus Plus della Commissione europea, che prevede corsi di formazione per sostenere lo sviluppo di competenze e conoscenze chiave per la formazione di nuove professionalità, attrarre giovani talenti e favorire la **competitività e lo sviluppo delle imprese** coinvolte. Partecipazione della presidenza federale alla valutazione dei curricula elaborati, punto di riferimento comune per gli enti formativi che sviluppano percorsi nell’industria della moda e accessori.

Partecipazione della presidenza federale a componente della Commissione tecnica dei **TopLegal Corporate Counsel & Finance Awards**, riconoscimento che punta a far emergere le migliori prassi aziendali e il loro ruolo nello sviluppo del sistema – ottava edizione.

Partecipazione della presidenza federale a componente della Giuria del “**Premio GammaDonna per l’imprenditoria femminile innovativa**”, riconoscimento promosso dall’**Associazione GammaDonna** – 13° edizione - e rivolto a imprenditrici capaci di innovare, nelle loro aziende, in termini di prodotto o servizio, di processo o modello gestionale/organizzativo.

Partecipazione della direzione generale a componente del Comitato tecnico scientifico del concorso indetto da Confindustria in collaborazione con 4.Manager su “**Best performer dell’economia circolare 2020/21**”; la premiazione dei vincitori si è svolta il 3 dicembre nell’ambito della manifestazione Connex 2021 a Milano.

In Europa

La **Confédération Européenne des Cadres (Cec)** ha deciso di tenere online la sua Assemblée generale per il previsto rinnovo degli organi sociali il 27 maggio: Presidente il francese **Maxime Legrand**, Segretario generale il danese **Torkild Justesen** e Tesoriere la svedese **Ebba Ohlund**. Il rappresentante di Federmanager **Marco Vezzani**, è stato eletto **Vice segretario generale** dopo aver ricoperto per cinque anni il ruolo di delegato della nostra confederazione **Cida** nel **Cese** (Comitato economico e sociale europeo).

In questo nuovo mandato l'obiettivo della Cec è stato quello di diffondere le idee dei manager all'interno del dialogo sociale Europeo e attraverso attività di "**lobby**", puntando invece meno del passato su attività "**time consuming**", come la redazione di documenti di alto profilo ma di scarso impatto pratico.

Ecco le principali attività nel 2021:

- Dialogo costante con Etuc (sindacati europei), Business Europe (imprenditori), istituzioni europee (Parlamento, Commissione, Cese); in tal senso, in particolare, la Cec - tramite Etuc - ha partecipato alla parte finale dei lavori della "Conferenza sul futuro dell'Europa"; così come a vari gruppi di lavoro e audizioni sul tema.
- Sono stati organizzati vari incontri con esponenti del Parlamento e delle istituzioni europee sulla base di valutazioni sull'importanza di tali attività di "**lobby**" rispetto ai temi di interesse del management; in particolare si è concordato con **Oliver Ropke**, futuro **Presidente** del **Cese** (Comitato sociale ed economico europeo), di dare organicità al rapporto tra la Cec e il Cese.
- Sono stati creati **4 gruppi di lavoro** volti a discutere ed elaborare il punto di vista dei manager su temi importanti per l'economia e il mondo del lavoro, quali la **sostenibilità, la parità di genere, l'intelligenza artificiale** e lo "**smart change**", quest'ultimo coordinato dallo stesso Marco Vezzani; a tutti questi gruppi partecipano e danno un grande e autorevole contributo colleghi di Federmanager e delle altre Federazioni presenti in Cida.
- Per quanto riguarda i progetti europei la Commissione Europea ha finanziato a Cec, un progetto sulla **leadership sostenibile** con la finalità di valutare il livello di preparazione e adattamento dei manager europei alla transizione analizzando i valori, le strategie, le competenze e i comportamenti, i cui risultati sono stati presentati nel corso di una conferenza il 26 novembre.
- Un secondo importante progetto, lanciato dai colleghi francesi della Cfe-Cgc è il "**Secoia deal**" - finanziato dalla Commissione Europea e di cui la Cida è *co-applicant* - sul tema della **A.I. - Intelligenza artificiale** - e sue conseguenze nel mondo del lavoro. La Federazione ha espresso due esperti in rappresentanza: Alberto Montanari e Ferdinando Pagnotta.

LE FEDERAZIONI PROFESSIONALI EUROPEE ADERENTI ALLA CEC

Federazione europea dei cadres del settore trasporti (Fict)

Il 2021 è stato caratterizzato per Fict da una intensa **attività di monitoring** del mondo dei trasporti e della logistica in fase di stress test per effetto della pandemia da Covid 19. In particolare l'attenzione è stata posta sul tema delle contrazioni di traffico dall'oriente e un aumento molto importante di noli marittimi. Il collasso intervenuto sul trasporto aereo per effetto delle restrizioni ai voli passeggeri ha causato un totale stop delle tratte sia intraeuropee che intercontinentali con evidenti ricadute in termini economici e di gestione delle risorse umane.

Federazione europea dei cadres del settore energia e della ricerca (Fecer)

La Federazione ha preso parte, in qualità di esperto (insieme a IndustriALL Europe e Feccia) alle negoziazioni tra il gruppo multinazionale francese **Hutchinson** (controllato da Total) e le sue rappresentanze sindacali nei Paesi dell'Unione Europea e dell'Area Europea di Libero Scambio per la creazione e definizione organizzativa di un Gruppo di Informazione e Dialogo Economico e Sociale Europeo. Ha partecipato inoltre a due iniziative a Parigi e a Bruxelles per sostenere la **produzione di energia elettrica di fonte nucleare** necessaria al raggiungimento degli obiettivi fissati dall'Unione Europea ai fini della riduzione delle emissioni di CO2.

Federazione europea dei cadres del settore chimico e industria annesse (Feccia)

“**Digital Skills**” e “**Pact for Skills**”, sono due importanti progetti, tra loro collegati, curati nel 2021. La trasformazione digitale è uno dei principali motori del cambiamento in tutti i settori dell'Unione europea e nel mondo e l'industria chimica, farmaceutica, della gomma e della plastica non fa eccezione.

I partner del progetto **Eceg** (The European Chemical Employers Group), **Feccia** e **Le-darna** (Associazione dei manager svedesi) con il supporto aggiuntivo di **industriAll European Trade Union**, che rappresenta l'industria chimica, farmaceutica, della gomma e della plastica all'interno dell'Ue 27, hanno avviato un nuovo progetto per identificare e anticipare le competenze digitali necessarie nell'industria della chimica, farmaceutica, gomma e plastica in Eu.

Nel mese di novembre si è svolto un **evento a Malta** in cui è stato presentato il Progetto che vede un forte impegno della Commissione europea. Tale progetto fa il paio con un'altra importante iniziativa seguita dalla Feccia - **Pact for Skills** - lanciata nel novembre 2020 dalla **Commissione Europea**. Il patto invita le organizzazioni pubbliche e private a unirsi per intraprendere azioni concrete per migliorare le competenze e riqualificare i colleghi nei vari Paesi Eu.

- Rapporti con le parti datoriali
- Ccnl
- Accordi aziendali
- Altri interventi di politica sindacale

QUARTO CAPITOLO

RELAZIONI INDUSTRIALI



Rapporti con le parti datoriali

Nel 2021 si è implementata l'attuazione concreta dell'accordo di rinnovo del Ccnl sottoscritto con **Confindustria** nel 2019, in particolare, con riferimento alla *mission* e la *vision* degli Enti bilaterali.

In conseguenza dei cambiamenti provocati dalla pandemia, ai tradizionali modelli organizzativi del sistema industriale, si sono affiancate **nuove forme di connessione tra benessere aziendale e tenuta sociale ed economica**. Il tema del **welfare**, sempre più centrale nelle relazioni industriali, pone **bisogni e aspettative delle persone** al centro delle azioni per il futuro. Risultano quindi apprezzabili gli interventi migliorativi apportati alle tutele sulla salute e sulla professione con il sistema di coperture cumulative, tramite polizze assicurative collettive, attraverso la **società IWS Spa**, sia con riguardo al tariffario Fasi e al convenzionamento con le migliori strutture sanitarie, sia con la semplificazione degli adempimenti amministrativi degli iscritti. La "proposta unica" Fasi e Assidai rappresenta una prima importante iniziativa per restituire alla nostra bilateralità il ruolo di leadership che merita nel mercato della sanità integrativa.

La rivoluzione organizzativa e dei modelli di business in atto nelle imprese, ha reso prioritario il tema della formazione continua con **Fondirigenti** protagonista sia sul fronte della cultura manageriale sia sulle iniziative strategiche con decine di progetti dedicati e oltre 5 mila partecipanti. Questo naturalmente oltre alla attività tipica di finanziamento dei piani presentati sul conto formazione sia sui numerosi avvisi che vengono sostenuti con le risorse non utilizzate dalle aziende.

Tema prioritario anche le politiche attive del lavoro affidate a **4.Manager**, con ampio spazio a iniziative di **orientamento e cultura della formazione, promozione e sviluppo della parità di genere** in ambito manageriale e anche di diffusione di una **nuova cultura d'impresa**. Da questo impegno, è originato l'innovativo **percorso di outplacement** per i dirigenti coinvolti da processi di ristrutturazione/riorganizzazione aziendale o che siano interessati in processi che comportino la risoluzione del rapporto di lavoro per fondati motivi e non abbiano maturato il diritto ad una prestazione pensionistica. 4.Manager concorre alla copertura del costo del percorso di outplacement, richiesto dal dirigente nell'accordo di risoluzione del rapporto, fino ad un massimo di 3 mila euro in cofinanziamento con l'impresa, erogato da **11 società specializzate** convenzionate. Da tale esperienza si è avviata, in via sperimentale, la possibilità di sostenere **50 percorsi di riposizionamento professionale**, destinati a dirigenti provenienti da aziende cessate o sottoposte a procedure concorsuali che hanno perso il lavoro successivamente al 30.6.2020, durante il periodo di emergenza sanitaria, articolati nelle medesime fasi del percorso di outplacement attivato da 4.Manager.

Last but not least, non possiamo non citare il **Previdai**, il primo Fondo pensioni in Italia per patrimonio gestito, che ha aperto agli investimenti nell'economia reale con particolare attenzione al mercato nazionale per garantire migliori performance agli iscritti. Anche con Confapi abbiamo condiviso la necessità di azioni strategiche per valorizzare gli **strumenti bilaterali** con una diffusione capillare sui territori e la raccolta di informazioni e *best practice* dal mondo delle Pmi che occupano un posto di rilievo nella struttura economico-produttiva del nostro Paese. Con Confapi abbiamo proposto ad imprese e manager **servizi e tutele** per contribuire ad agevolare la **crescita dimensionale** ma, soprattutto, **culturale** delle Pmi. È stata anche rafforzata l'attività dell'**Osservatorio bilaterale** con il monitoraggio costante delle dinamiche del comparto e la realizzazione di iniziative specifiche.

Ccni

Il 29 luglio è stato sottoscritto **l'accordo per il rinnovo del Ccni per i dirigenti delle Autorità di sistema portuale tra Federmanager e Assoport** (Associazione dei porti italiani).

Nel confermare, in premessa all'accordo, l'applicazione del Ccni per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi del 30 luglio 2019, sottoscritto tra Federmanager e Confindustria, anche per i dirigenti delle Autorità di sistema portuale - recependo le novità contrattuali conseguite per la dirigenza industriale - l'intesa si caratterizza per l'introduzione di tutele e di trattamenti integrativi che tengono conto della peculiare natura del settore e delle caratteristiche degli enti di riferimento.

In particolare, per la parte economica si è espressamente riconosciuta l'esigenza di applicare nelle Autorità di Sistema Portuale un modello retributivo maggiormente rispondente alle caratteristiche richieste alla figura del dirigente ed alle nuove sfide, per cui le Autorità attivano **sistemi retributivi incentivanti**, nei confronti di ciascun dirigente, collegati al raggiungimento di obiettivi con conseguente introduzione di trattamenti economici aggiuntivi, la cui definizione dovrà essere oggetto di consultazione con le Rsa Federmanager, con cadenza almeno annuale.

Inoltre, in tema di tutele integrative, si condivide il valore dei sistemi di assistenza sanitaria integrativa e di previdenza complementare in vigore per la dirigenza industriale, introdotti dal Ccni 30 luglio 2019 per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi, concordando di **aderire alla proposta sanitaria unica Fasi-Assidai** quale forma di assistenza sanitaria integrativa di riferimento per i dirigenti delle Autorità di sistema portuale e stabilendo che, con decorrenza dal 1° gennaio 2021, **per tutti i dirigenti iscritti al Previdai** - o che vi aderiranno - le Autorità di sistema portuale si facciano carico di una **quota pari al 3% della contribuzione dovuta dal dirigente**, rimanendo, pertanto, a carico del dirigente un contributo minimo nella misura dell'1%.

È stato sottoscritto, altresì, in data 23 dicembre il verbale di accordo con il quale è stata concordata una **disciplina aggiornata della governance dei fondi di previdenza complementare e assistenza sanitaria integrativa (Fipdaf e Fisdaf) per i dirigenti dei Gruppi Stellantis N.V. e CNH Industrial N.V.**, in applicazione del Ccni per i dirigenti di aziende FCA (oggi Stellantis), CNH Industrial e Ferrari.

Accordi aziendali

Il nostro sistema di relazioni industriali, con il coinvolgimento anche delle Rsa e dei Coordinamenti nazionali delle Rappresentanze sindacali aziendali dei maggiori Gruppi industriali, anche per l'anno 2021 ha risentito degli effetti legati all'emergenza epidemiologica da Covid 19 e, conseguentemente, delle misure adottate allo scopo di contrastare ed evitare la diffusione del virus.

In conformità all'evoluzione normativa emanata per fronteggiare gli effetti della pandemia sul mercato del lavoro, si sono definiti accordi aziendali che, ai sensi delle disposizioni in materia di sospensione dei licenziamenti collettivi e individuali per giustificato motivo oggettivo (art. 14 del Decreto legge 14 agosto 2020, n. 104, convertito nella legge 13 ottobre 2020, n. 126), prorogate fino al 30 giugno 2021, prevedono **l'incentivazione della risoluzione del rapporto di lavoro**, limitatamente ai lavoratori che aderiscono agli accordi stessi, **con il riconoscimento del trattamento di cui all'art. 1 del decreto legislativo 4 marzo 2015, n. 22 (Nuova prestazione di Assicurazione Sociale per l'Impiego - NASpl)**.

Nell'ambito delle iniziative volte a rilanciare le attività produttive, per le imprese si è presentata anche la possibilità di **richiedere un finanziamento garantito da Sace Spa** alle condizioni e ai termini di cui al D.L. n. 23/2020 ("decreto Liquidità"), convertito nella legge 5 giugno 2020, n. 40, **a fronte dell'impegno a gestire i livelli occupazionali mediante appositi accordi sindacali**: ciò ha condotto alla stipula di **accordi collettivi aziendali** che hanno introdotto la possibilità di ricorrere ad un piano di incentivazione all'esodo su base volontaria per i dirigenti nelle aziende in cui si è presentata la necessità di intervenire e modificare la componente manageriale in ragione dell'esigenza di renderla maggiormente coerente alle sfide imposte dal mercato a seguito della pandemia da Covid 19, usufruendo dell'opportunità offerta dalla richiamata normativa.

Infine, vanno ricordati gli **accordi aziendali stipulati a seguito della istituzione presso l'Anpal del Fondo nuove competenze**, ai sensi dell'art. 88, comma 1, del D.L. 19 maggio 2020, n. 34 (cd. "decreto Rilancio"), a cui si è data attuazione con la pubblicazione del decreto interministeriale 9 ottobre 2020 con cui sono state individuate le modalità di applicazione della misura e di utilizzo delle risorse del Fondo.

La finalità per la quale è stato istituito il Fondo è quella di farsi carico degli oneri formativi derivanti da specifiche intese territoriali o aziendali tra le parti sindacali/datoriali, comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, di rimodulazione dell'orario di lavoro per mutate esigenze organizzative e produttive dell'impresa, con le quali parte dell'orario di lavoro viene finalizzato a percorsi formativi.

Consequentemente si sono definite le intese aziendali destinate a dare attuazione alla richiamata normativa - per le istanze presentate entro i termini del 30 giugno 2021 - con cui si è condiviso anche il relativo piano di formazione, comprensivo di progetti formativi e personalizzati di sviluppo delle competenze per i dirigenti di importanti realtà aziendali (Enel, Aubay, Iren, Indra, Nextchem, Tinexta, J&J Medical).

Un ultimo risultato del sistema di relazioni industriali a livello aziendale che merita di

essere specificatamente ricordato è quello raggiunto con il **Contratto integrativo di secondo livello sottoscritto il 7 dicembre con Leonardo Spa**, unitamente al Coordinamento nazionale delle Rsa dei dirigenti del Gruppo Leonardo, con cui si è regolato il sistema di relazioni collettive tra le parti, oltre a disciplinare alcuni specifici aspetti del rapporto di lavoro (trasferte, ferie, ecc.), intervenendo in maniera organica nello schedulare un confronto stabile, anche attraverso specifici tavoli tecnici, sui principali istituti di interesse per il personale dirigente del Gruppo (formazione, previdenza complementare, assistenza sanitaria integrativa, coperture assicurative).

Altri interventi di politica sindacale

PROCEDURE DI LICENZIAMENTO COLLETTIVO PER RIDUZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE

Nel corso dell'anno 2021 sono state riattivate le procedure di licenziamento collettivo per riduzione di personale che erano state sospese dalle disposizioni in materia di blocco dei licenziamenti (decreto-legge n. 18 del 17 marzo 2020, c.d. decreto "Cura Italia", e successive proroghe), adottate d'urgenza dal Governo per evitare che la crisi delle attività economiche indotta dall'epidemia di Covid 19 producesse effetti permanenti.

Conseguentemente, nel corso dell'anno 2021 la Federazione ha seguito 6 procedure di licenziamento collettivo, avviate ai sensi degli artt. 4 e 24 della legge n. 223/1991, 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 di un possibile accordo con l'azienda.

ACCORDI PER INCENTIVARE L'ESODO DI DIRIGENTI PROSSIMI ALLA PENSIONE (ART. 4, LEGGE N. 92/2012)

Anche nel 2021 sono stati sottoscritti otto accordi 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), come modificata dalla legge 27 dicembre 2017, n. 205, art. 1, comma 160, che prevedono la possibilità, nei casi di eccedenza di personale dirigente, per aziende che impiegano più di 15 dipendenti, di incentivare l'esodo dei lavoratori più prossimi al trattamento di pensione (fino a 4 anni ovvero fino a 7 anni).

QUINTO CAPITOLO

COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE

- Proud2be
- Sito web
- Social media
- Ufficio stampa
- Progetto Manager
- Eventi
- Campagne di comunicazione



Proud2be

È una piattaforma *wordpress* pensata come **nuovo strumento di comunicazione interna** al sistema Federmanager. L'abbiamo ideata per rendere più facile, veloce ed efficace il nostro flusso di comunicazione. Su Proud2be vengono inserite **notizie sempre aggiornate**, ma non pubbliche. Tutte le notizie pubbliche continueranno a essere presenti sul sito Federmanager.it. Settimanalmente viene inviata una *newsletter* a tutto il target con le ultime news prodotte.

I contenuti sono ordinati in categorie:

Note Istituzionali (suddivise in 5 tipologie)

MESSAGGIO DEL PRESIDENTE

In questa sezione sono contenuti i messaggi inviati dal Presidente al sistema.

AGENDA ISTITUZIONALE

In questa sezione sono contenuti post riepilogativi del calendario dei lavori parlamentari, in aula e nelle commissioni.

NEWS DAL SISTEMA

In questa sezione sono contenuti i post che riportano notizie rilevanti sulle attività del network Federmanager e dalle sedi territoriali.

NOTE STAMPA

In questa sezione sono contenute le note stampa inviate al sistema, relative a incontri avuti dai vertici Federmanager.

COMUNICATI STAMPA

I comunicati stampa rilasciati dalla Federazione e inviati ai media-target di interesse.

Note tecniche

In questa categoria sono contenute tutte le circolari federali e le informazioni utili al sistema per avere indicazioni sul “come far per”, vale a dire su come procedere tecnicamente in merito a progetti, interventi normativi, etc...

Progetti

In questa categoria sono contenute “informazioni-quadro” sui progetti federali, aggiornate periodicamente con news relative ai progetti, documentazione di supporto ed eventuali circolari federali riguardanti gli stessi progetti.

Tutorial

In questa categoria sono contenuti i tutorial realizzati per facilitare l'apprendimento di modalità gestionali di Proud2be o di regole operative da osservare (come le *editing rules*).

All'interno di Proud2be sono anche presenti utili risorse per il lavoro quotidiano: **grafica** coordinata, **loghi** sempre aggiornati, i **modelli word e power point** brandizzati e anche alcuni tool, come **il generatore di biglietti da visita e il generatore di firme e-mail**.

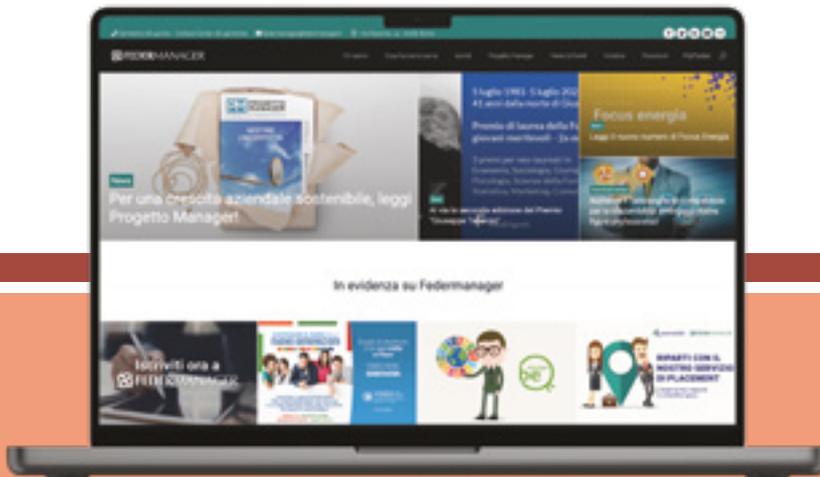
Ad aprile abbiamo inviato la prima newsletter di **Proud2be**.



Sito web

Il sito web si adatta sempre di più alla nuova forma di fruizione degli **eventi digitali**. Abbiamo implementato una nuova versione delle pagine più adatta alla gestione degli *step* propedeutici all'organizzazione e alla fruizione di eventi digitali.

Sistematizzando il sistema di Iscrizione, accredito e fruizione dell'evento e coinvolgendo sempre di più gli utenti grazie all'inserimento di *plugin ad hoc* per la raccolta di domande *live* durante i *webinar*.



Social media

FACEBOOK

Nell'arco dell'anno abbiamo incentrato i contenuti pubblicati sulle piattaforme *Social* sul dibattito pubblico anche utilizzando lo strumento dei comunicati stampa. Ciò ha comportato una crescita di followers.



Miglior post Facebook



Federmanager

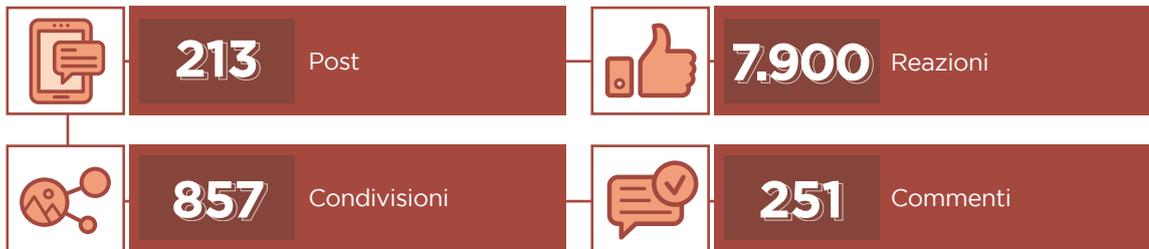
20 Novembre 2021

Il presidente Stefano Cuzzilla apre i lavori dell'evento EXTRA - Excellence and Training che ospita il [#premiogiovanemanager](https://twitter.com/premiogiovanemanager). Ora in diretta streaming su http://bit.ly/Federmanager_live



LINKEDIN

 NUMERO DI FOLLOWER
SULLA PAGINA ALLA FINE DEL 2021



Miglior post LinkedIn



Federmanager

20.919 Follower

Congratulazioni ai vincitori del [#premiogiovanemanager!](#)

[Giulia Bettagno](#), di [#CasaGirelliSpA](#)

[Alex Carini](#), di [Humanitas San Pio X](#)

[Niccolò Chierroni](#), di [Angel Company](#)

[Fernando de Castro Rubio Poli](#), di [Engineering Ingegneria Informatica Spa](#)

[Ginetta Di Vita](#), di [LIBERTY LINES S.P.A.](#)

[Gianluca Gualco](#), di [3i group](#)

[Donata Guerrini](#), di [Google](#)

[Andrea Lanuzza](#), di [Gruppo CAP](#)

[Elena Moretti](#), di [Siemens](#)

[Federica Santini](#), di [Italferr S.p.A.](#)

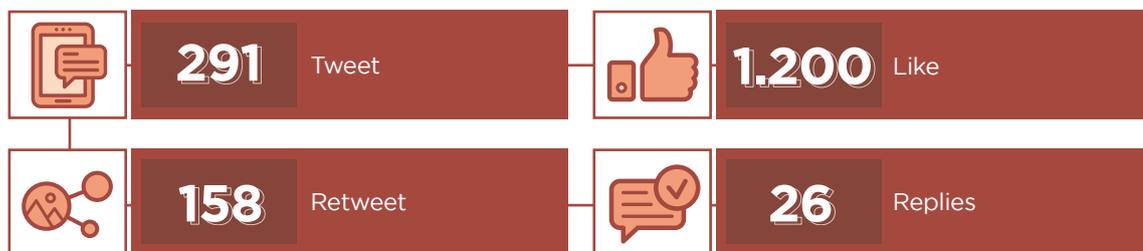


277

31 commenti • 21 condivisioni

TWITTER

 NUMERO DI FOLLOWER
SULLA PAGINA ALLA FINE DEL 2021



Miglior post Twitter



Federmanager
@federmanager

Lo [#smartworking](#) per [#innovare](#) l'impresa e riorganizzare il [#lavoro](#), ma anche le città e la vita. Sul "The best of 2021" di [#ProgettoManager](#) l'intervento dello scorso gennaio di [@BentivogliMarco](#).
bit.ly/3H4s6TG



“ È necessario intraprendere politiche che accompagnino la transizione tecnologica per massimizzarne i benefici a vantaggio di tutti: individuare le competenze del futuro, ripensare i tempi e gli spazi del lavoro, immaginare un diverso sistema educativo e un nuovo sistema di rappresentanza e dei diritti. ”

Marco Bentivogli,
Coordinatore nazionale dell'associazione "Base Italia"

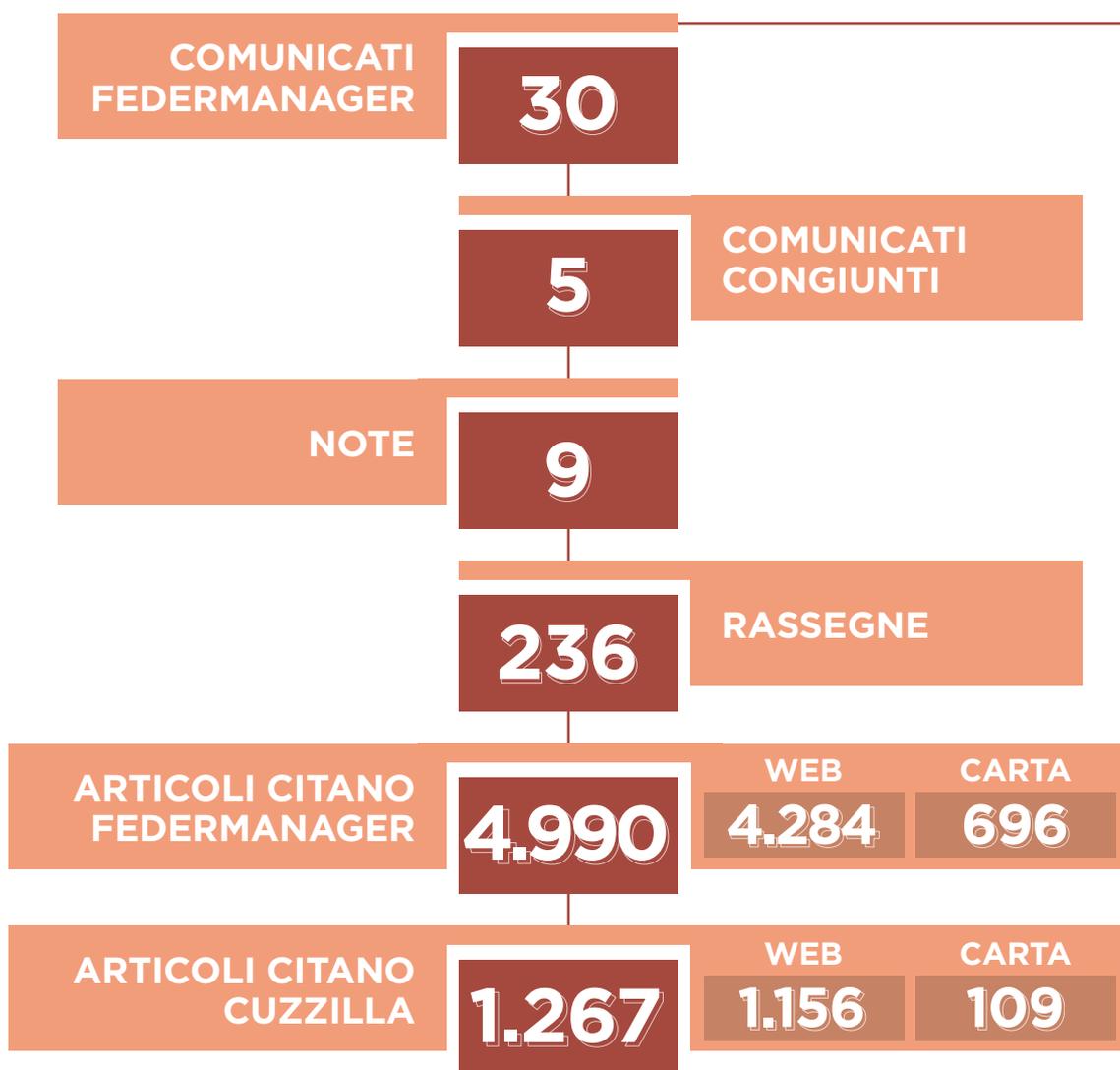
PM PROGETTO
MANAGER
IL MENSILE DI FEDERMANAGER

Ufficio stampa

I contatti con agenzie di stampa e quotidiani sono proseguiti in maniera costante con l'invio di comunicati e inviti stampa per tutti gli eventi dell'anno e con interventi mirati della presidenza su argomenti di nostro interesse.

Anche nella prima parte del 2021 l'attività è stata caratterizzata da *web talk* che hanno sostituito gli eventi in presenza.

Evento principale dell'anno l'**Assemblea nazionale**, tenutasi il 12 novembre, in presenza, con 600 partecipanti e una notevole adesione anche della stampa: **35 giornalisti** e operatori presenti all'evento, **700 uscite sulla stampa** (nel periodo che va dal 10 al 17 novembre), **20 clip video** riprese da telegiornali nazionali e siti web.



Progetto Manager

Nel 2021 abbiamo festeggiato, con un *party*, il terzo anniversario dal restyling editoriale e grafico di Progetto Manager. Durante questi tre anni abbiamo dato voce ai manager italiani, abbiamo raccontato le **trasformazioni del mondo dell'impresa**, abbiamo attraversato i maggiori fatti d'**attualità**, in Italia e nel mondo, e ci siamo dedicati a tematiche sempreverdi, quelle che tornano a stupire nel ciclo degli eventi, nella convinzione che sia utile sempre dotarsi di uno **spazio di riflessione e di approfondimento**.

Per dare massima visibilità a questo cambiamento abbiamo anche lanciato una **campagna su LinkedIn** (di cui parleremo approfonditamente nei paragrafi successivi).



Statistiche



Eventi

ASSEMBLEA NAZIONALE

L'Assemblea ha rappresentato un successo senza precedenti per Federmanager. Questo importante appuntamento, finalmente in presenza dopo le restrizioni dovute alla pandemia, ha valorizzato il ruolo della nostra Federazione nel dialogo con il mondo delle istituzioni e dell'industria.

All'evento, che si è tenuto il 12 novembre presso l'Auditorium Conciliazione di Roma, hanno partecipato oltre 600 tra dirigenti d'impresa e rappresentanti di vertice delle istituzioni, esponenti del Governo, oltre a primarie personalità delle rappresentanze industriali e politiche, tra cui: Elena Bonetti, Carlo Bonomi, Maurizio Casasco, Luigi Di Maio, Maria Bianca Farina, Francesco Paolo Figliuolo, Lorenzo Guerini, Giorgia Meloni e Matteo Salvini, ha moderato i lavori Ferruccio De Bortoli.

Numerosissime sono state inoltre le uscite sulla stampa e sui principali telegiornali nazionali, che hanno coperto l'evento con servizi di primo piano. Come già detto circa 700 uscite sulla stampa, 20 clip video riprese da telegiornali nazionali e siti web, 35 presenze tra giornalisti e operatori nel corso dell'evento.

Dal palco dell'Assemblea nazionale, il Presidente Cuzzilla ha voluto lanciare con forza il **"Patto della dirigenza per l'Italia"**, un piano di intenti che promuova una stretta collaborazione tra pubblico e privato per aiutare l'Italia a crescere, nel rispetto della legalità e valorizzando le tante competenze che i nostri manager possono mettere a disposizione del Paese.



Il Valore della sostenibilità

18 febbraio



I pagamenti elettronici nell'era dell'economia digitale

17 marzo



IMPatto Giovani

25 marzo



Il Manager del futuro con l'intervento del ministro Di Maio

3 maggio



Manager per il turismo tra tradizione e innovazione
con l'intervento del ministro Garavaglia

12 maggio



Presentazione del rapporto sulle Comunità energetiche
in collaborazione con Aiee

20 maggio



La sfida europea del Recovery fund

24 maggio



“Giovani, Europa, futuro” con la presenza di Enrico Letta

14 giugno



28 ottobre

Presentazione del Transatlantic Investment Committee (Tic)
insieme all'Associazione Amerigo, all'American
chamber of commerce in Italy e al Centro studi americani

AMERIGO CENTRO STUDI AMERICANI FEDERMANAGER

28 OTTOBRE 2021 | H. 17:00-19:30 CEST

Transatlantic Investment Committee

Favorire gli investimenti reciproci tra Italia e Stati Uniti attraverso una nuova piattaforma transatlantica.

Roma, Centro Studi Americani
Washington, Ambasciata d'Italia

Live su Centro Studi Americani Programma completo su <https://www.associazioneamerigo.it/tic>

La leadership gentile

3 novembre



Extra - excellence and training Premio giovane manager
e Meeting Giovani per rinnovo cariche

20 novembre



Connex 2021

2-3 dicembre

4.MANAGER

2030

NUOVI ORIZZONTI MANAGERIALI
SUPERARE IL GENDER GAP: FACCIAMO GOAL PER RIPARTIRE
PRESENTAZIONE QUARTO RAPPORTO
Osservatorio mercato del lavoro e competenze manageriali
MILANO, 2 DICEMBRE 2021, ORE 12:00
MiCo Gate 2, viale Eginardo, 7 - Sala Brown

 **CONFINDUSTRIA**

 **FEDERMANAGER**

Campagne di comunicazione

CAMPAGNA “ASSEMBLEA 2021”

Nelle settimane precedenti l'Assemblea, è stata predisposta una ampia campagna adv su tutti i maggiori quotidiani (quindici pagine adv) e su tutti i siti di informazione online.



Banner su tutti i siti di informazione online



CAMPAGNA "ISCRIZIONI 2021"

Il 13 dicembre è partita la nostra **campagna crossmediale** basata su una strategia di marketing integrata, con l'impiego di differenti strumenti e canali: dagli spot televisivi trasmessi sul network **Sky**, all'**advertising** sui **social media** (Facebook e LinkedIn) e **Google Ads**.

Spot tv, banner e post social & Google sono stati strutturati sui nostri temi forti come: **ruolo dei manager, previdenza, politiche attive, sostenibilità, innovazione, internazionalizzazione e certificazione delle competenze**.

La campagna è terminata il **28 febbraio 2022**.



Statistiche

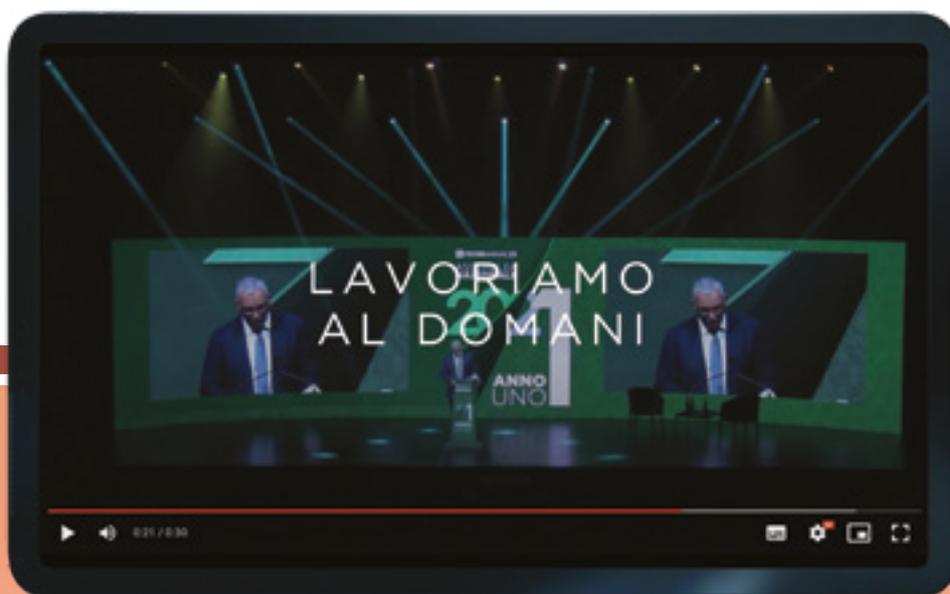
111.562

VISITE LANDING ISCRIZIONI

DAL 13 DICEMBRE 2021 AL 28 FEBBRAIO 2022

Spot Video

Il video è stato pubblicato su **Sky** dal **22 al 30 dicembre 2021** e dal **21 al 31 gennaio 2022** sui canali **Sky Tg 24** (satellite) **Sky Tg 24** (digitale terrestre) **Sky Tg 24 Primo piano** **Sky Sport 24** **Sky Meteo 24** - Random sugli altri canali del **network Sky** (tra cui Rai News 24).



Statistiche

1.240.350

VISUALIZZAZIONI TOTALI

PUBBLICATO SU **YOUTUBE**, **FACEBOOK** E **LINKEDIN**

Banner

I banner sponsorizzati nel circuito di Google Ads, sono apparsi agli utenti in target per circa **12 milioni di volte**.

CAMPAGNA "BE MANAGER"

La campagna si è articolata sia su **Facebook** che su **Linkedin** per dare massima visibilità al percorso di certificazione delle competenze.



Federmanager

20.920 follower
Post Sponsorizzato

Punta sulle competenze più richieste del mercato. Candidati al percorso di certificazione **#BeManager** e accendi il tuo futuro

Advertisement for the "Be Manager" certification campaign. It features the "manager be" logo, the slogan "ACCENDI LE TUE COMPETENZE", and the Federmanager logo. A cartoon character in a suit and glasses is holding a green plug with leaves, symbolizing "plugging in" skills. At the bottom, there is a call to action: "Certifica le tue competenze" with the website www.federmanager.it and a button labeled "Scopri di più".

CAMPAGNA “PROGETTO MANAGER”

Per i tre anni del nostro magazine digitale abbiamo pubblicato una campagna *awareness* video in cui ripercorrevamo in 1 minuto i tre anni di **Progetto Manager**. Il video è stato visto più di **10.000 volte**.



Federmanager
20.920 follower
Post Sponsorizzato

I contenuti più caldi del momento, le storie di successo e i consigli per far volare la tua carriera. Ricevi gratuitamente il mensile del management italiano. Iscriviti Adesso!



3 anni in un minuto - scopri Progetto Manager
www.federmanager.it

Iscriviti

CAMPAGNA “LIBERI DALLE MAFIE”

Per diffondere il più possibile su LinkedIn la notizia della creazione di questo percorso formativo abbiamo lanciato questa campagna. Il post è stato visto più di **33.251 volte**.



Federmanager
20.920 follower
Post Sponsorizzato

Abbiamo messo a disposizione dei manager come te 40 posti a titolo gratuito per il corso dedicato alla gestione delle aziende sottratte alle organizzazioni mafiose. **#LiberiDalleMafie** è il nostro impegno per la legalità. Scopri il bando, clicca qui!



Alta formazione in Amministrazione dei beni sequestrati alle mafie
www.federmanager.it

Scopri di più

SESTO CAPITOLO

WELFARE DI SISTEMA





Previndai

Fondo pensione con oltre 85 mila iscritti, contribuzione annua 915 milioni di euro, patrimonio gestito oltre 14 miliardi di euro. Alcune specificità: flessibilità rispetto a bisogni previdenziali e propensioni individuali, gestione multi comparto e possibilità di frazionare contribuzione e capitale su più comparti, possibilità di iscrizione dei familiari a carico.

HIGHLIGHTS

Tutela del **risparmio previdenziale** degli iscritti attraverso investimenti mobiliari mirati, affidati a selezionati gestori, e, per i comparti garantiti, a primarie compagnie assicurative.

Investimenti diretti nella sfera dell'economia reale, soprattutto italiana, attraverso la linea di finanziamento dei Fia (Fondi di investimento alternativi); ciò al fine di decorrelare i rischi degli investimenti mobiliari e di **aumentarne i rendimenti a beneficio degli iscritti**, unitamente all'immissione di valore nel sistema economico-imprenditoriale.

Adozione del documento di sostenibilità e impegno - perimetro **Esg**. Massima attenzione della Presidenza, ai temi di fondamentale importanza per l'ottimale funzionamento del Fondo: assetto organizzativo, *governance*, controlli interni (*internal audit* e *risk management*), *compliance*, comunicazione interna ed esterna.



Fondo di assistenza sanitaria integrativa con circa 300 mila assistiti. Più di 2.500 strutture in convenzione diretta. Alcune specificità: solidarietà intergenerazionale, mutualità, non selezione del rischio, reversibilità, assistenza nucleo familiare, rimborso spese sostenute anche all'estero, prevenzione sanitaria in forma diretta, assistenza per la non autosufficienza.

HIGHLIGHTS

Fasi non autosufficienza: **ampliamento delle tutele per gli assistiti più fragili** con l'attivazione di una rendita vitalizia dell'importo di 7.200€ e aumento del contributo per assistenza professionale e domiciliare a 800€.

Pacchetti chirurgici: **introduzione di 3 nuovi pacchetti**, che definiscono il costo a carico dell'assistito nel Nomenclatore in modo forfettario: chirurgia refrattiva, gastroenterologia e revisione di protesi d'anca.

Pacchetti prevenzione: nuovi pacchetti per tutti gli assistiti usufruibili presso le strutture sanitarie convenzionate con IWS: melanoma, patologie respiratorie, patologie parodontali in gravidanza, disturbi della deglutizione bimbi.



Società di servizi, consulenza, gestione e promozione nell'ambito del welfare integrativo complementare, sostitutivo o assicurativo.

HIGHLIGHTS

Compimento dell'intero processo **Pratica unica**: siamo in grado di gestire in un'unica lavorazione congiunta - dalla prenotazione alla liquidazione - tutte le combinazioni determinate dal primo rischio Fasi e dalle coperture integrative Assidai.

Innovazione: siamo in prima linea nella creazione di un cambiamento positivo nell'ambito delle realtà già esistenti: la proposta di **prodotti e servizi** che offrono sia il consolidamento dei processi sia nuove soluzioni e proposte innovative.

Una **rete che cresce**: la rete delle strutture sanitarie che fanno parte del network sanitario IWS continua a crescere, a conferma del valore aggiunto che porta farne parte e della qualità dei servizi offerti.



Fondo interprofessionale leader in Italia per la formazione manageriale: conta 14 mila imprese aderenti e 80 mila dirigenti. Offre un sistema integrato per la formazione, la ricerca e la diffusione della cultura manageriale. Nel 2021 ha finanziato oltre 2 mila piani formativi per 20 milioni di euro.

HIGHLIGHTS

Formazione manageriale: innovare e supportare la domanda degli aderenti. Con l'Avviso 2/2021 abbiamo previsto per la prima volta la possibilità di **presentare piani formativi aggregati, per filiera o per tematica**, per rispondere ai fabbisogni di più aziende dei settori del "made in" (Automotive, Moda e Accessori, Legno e Arredo, Turismo) più colpiti dalla crisi. Sono pervenuti oltre 150 piani, per 2 milioni di euro di finanziamenti richiesti; 15 i piani aggregati che hanno coinvolto 62 imprese anche a livello interregionale.

Ricerca: quantificare i ritorni degli investimenti in formazione. Abbiamo realizzato una ricerca, basata sui dati reali delle imprese aderenti, che ha consentito di quantificare il "differenziale" di produttività derivante dall'investimento in **formazione rivolta alle donne manager**. L'aumento di produttività di chi fa formazione anche alle donne è più alto del 9%.

Quarant'anni dalla morte di **Giuseppe Taliercio**: coltivare la memoria e promuovere la cultura manageriale tra le giovani generazioni di leader. Abbiamo istituito il **premio di laurea** alla memoria dell'Ingegnere a cui è intitolata la Fondazione destinato a studenti meritevoli con tesi sul management, sono stati coinvolti circa 200 giovani nelle selezioni. È stata curata la riedizione di un volume sulla figura di Taliercio e si è tenuto, presso il Cnel, un evento commemorativo con rappresentanti dei soci e stakeholder istituzionali.

4.MANAGER

Associazione per la cultura d'impresa e la managerialità che ha lo scopo di realizzare iniziative ad alto valore aggiunto per la ripresa del Paese. Promuove politiche attive del lavoro con progetti mirati e finalizzati alla maggiore diffusione di competenze manageriali. L'Osservatorio sulle competenze manageriali individua con studi e ricerche i trend economici e di mercato.

HIGHLIGHTS

Abbiamo sviluppato le iniziative di politiche attive del lavoro previste dal Ccnl Dirigenti industria del 30 luglio 2019. In particolare hanno preso avvio i progetti:

- **Rinascita manageriale**, un'iniziativa che ha un duplice obiettivo: sostenere le imprese nella ripartenza e favorire il reinserimento dei manager;
- **Placement**, iniziativa progettata a seguito della pandemia e destinata ai dirigenti che hanno perso il lavoro dopo il 30 giugno 2020 provenienti da un'azienda cessata o sottoposta a procedura concorsuale.

Abbiamo realizzato progetti nazionali e territoriali per **sviluppare una nuova cultura di impresa e manageriale**. Attraverso l'Osservatorio mercato del lavoro e competenze manageriali, sono stati realizzati studi e ricerche per:

- Individuare trend manageriali e nuovi paradigmi produttivi orientati alla sostenibilità;
- analizzare le conseguenze della pandemia sulle competenze manageriali e sui settori produttivi.

Come previsto dal Ccnl Dirigenti industria, attraverso l'Osservatorio, abbiamo realizzato attività di monitoraggio e diffusione delle migliori pratiche volte a risolvere la **questione del gender gap** in ambito manageriale. A questo tema è dedicato anche il quarto Rapporto annuale dell'Osservatorio.



Fondo pensione di previdenza complementare per dirigenti e quadri superiori delle Pmi con gestione mono comparto di tipo assicurativo, con circa 350 milioni di riserve matematiche, 25 milioni di contribuzione annua, oltre 4 mila iscritti e un rendimento medio negli ultimi tre anni del 2,68%.

HIGHLIGHTS

Tutela a garanzia dei rendimenti per i nostri assicurati attraverso il rinnovo delle convenzioni con le compagnie assicurative a condizioni vantaggiose, che pur in un contesto di mercato finanziario particolarmente penalizzante per i rendimenti, hanno avuto un tasso di rivalutazione nel 2021 del 2,15%.

Completamento del progetto informatizzazione del Fondo mediante il quale abbiamo garantito l'**automazione** di gran parte delle **attività gestionali del Fondo**, è aumentata l'interazione ed i servizi *online* per gli assistiti in linea con i migliori standard di settore.

Revisione organizzativa del personale e delle attività, finalizzata a **ri-orientare le attività della struttura** dalla gestione operativa, ora gestita in forma automatizzata, ai servizi di supporto e relazione con gli assistiti.



Fondo di assistenza e solidarietà che garantisce tutele assicurative in caso di morte, invalidità permanenti da malattia e infortuni, professionali ed extra professionali e copertura responsabilità civile e penale. Il Fondo inoltre offre piani di assistenza sanitaria integrativa ai manager delle Pmi, estesi anche al loro nucleo familiare.

HIGHLIGHTS

Dagli infortuni alle visite specialistiche alla responsabilità civile, l'elevato standard della gestione e la **rapidità nell'erogazione dei servizi** fa sì che migliaia di aziende italiane, di tutti i settori e dimensioni, ci rinnovino la loro fiducia affidandosi a noi: i risultati raggiunti anche in questo anno sono la prova tangibile del nostro impegno.

L'ottima sinergia con i nostri *broker* ha consentito, tramite la rinegoziazione del programma di assistenza sanitaria e la **scelta di un nuovo Provider**, di rimodulare i piani sanitari offerti, ampliando l'offerta dei servizi e garantendo maggior celerità sui tempi di lavorazione e rimborso delle pratiche, senza gravare sulle quote a carico degli iscritti.

Malgrado i limiti imposti dalla pandemia sono proseguite **su tutto il territorio nazionale azioni di proselitismo** e confronto con le aziende, gli iscritti e le associazioni territoriali, per meglio diffondere i servizi offerti da Fasdapi e per valutare, a fronte delle richieste emerse, futuri obiettivi su cui lavorare.



Fondo mutualistico che eroga sostegno al reddito a dirigenti e quadri superiori involontariamente disoccupati, fornendo loro strumenti di politiche attive: assessment, bilancio di competenze e servizi di certificazione delle professionalità, con coperture totali del costo.

HIGHLIGHTS

La solidità raggiunta ha consentito di poter soddisfare tutte le richieste di accesso alle **prestazioni di sostegno al reddito inoltrate da Dirigenti e Quadri superiori**. Lo standard qualitativo raggiunto nella lavorazione delle pratiche e nel servizio di assistenza diretta ha garantito agli iscritti un miglior accesso alle prestazioni a loro disposizione.

Nell'ambito delle nuove sperimentazioni sulle **azioni di politica attiva** il Fondo è intervenuto contribuendo a ridurre i costi di partecipazione per i dirigenti iscritti a Federmanager e con l'applicazione del contratto Confapi, per l'adesione al percorso di Certificazione delle competenze "**Bemanager**", riconoscendo ai primi 20 candidati che ne hanno fatto richiesta un ulteriore contributo forfettario di **€ 1.000** sui percorsi relativi all'Innovation manager.

Il lavoro incessante portato avanti in collaborazione con l'Osservatorio Pmi, ha contribuito a fornire molteplici idee per la realizzazione di **nuovi strumenti bilaterali**. Con l'obiettivo di ampliare il sostegno sociale degli aderenti al Fondo, è stata avviata la programmazione di nuove proposte diversificate atte a soddisfare gli iscritti nei diversi ambiti del **welfare sociale** per progredire sempre di più nel mondo delle Pmi.



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

HIGHLIGHTS

Newsletter tematica e comunicazione digitale: un filo diretto con i nostri associati per un aggiornamento continuo e costante sulle opportunità di finanziamento della formazione.

Definizione delle linee guida dell'Avviso 1/2021 per supportare le imprese nello **sviluppo delle competenze a sostegno della competitività e dell'innovazione** con particolare riferimento alle aree marketing e comunicazione, innovazione organizzativa e valorizzazione delle risorse umane.

Studio e analisi di fattori a sostegno del **rilancio del Fondo** a supporto delle Pmi con l'utilizzo dei canali social.



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

HIGHLIGHTS

Attivazione convenzione con Università Cattolica: percorso formativo sul tema “Transizione e sostenibilità” del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) in collaborazione con l'**Università Cattolica** con focus rivolto alle piccole e medie imprese.

Salute e sicurezza dirigenti: ampliamento dei servizi offerti con iniziative dedicate all'aggiornamento in collaborazione con partner esterno.

Radio Confapi, uno strumento di informazione: diffusione del catalogo formativo attraverso **interviste dedicate** con conseguente allargamento della base associativa.



Fondo di assistenza sanitaria integrativa non profit sul mercato da oltre 30 anni. Più di 120 mila gli assistiti e 2 mila le aziende che hanno già scelto di sottoscrivere un Piano sanitario Assidai. Alcune specificità: nessun limite di età per iscriversi, nessuna possibilità di recesso unilaterale, estensione della copertura ai figli non facenti più parte del nucleo familiare, tutele in caso di non autosufficienza, in caso di morte, invalidità permanenti da malattia e infortuni, professionali ed extra professionali.

HIGHLIGHTS

Piani sanitari individuali, nessun costo aggiuntivo per il rinnovo dell'iscrizione al Fondo: la salute degli iscritti prima di tutto. Grazie all'ottimizzazione dei costi nel 2021 abbiamo stabilito che non vi fosse **alcun aumento del contributo** per l'iscrizione al Fondo per il 2022 e **nessuna modifica del Piano sanitario** in termini di prestazioni.

Focus sempre maggiore sul **Prodotto unico Fasi - Assidai, una copertura integrativa davvero unica** che garantisce ai dirigenti in servizio un'assistenza sanitaria completa e che consente di godere dell'incremento economico quasi totale delle prestazioni previste dal Nomenclatore tariffario del Fasi stesso. Sono state poste in essere, tra l'altro, azioni specifiche di *digital marketing* al fine di incentivarne la conoscenza sul mercato presso i *decision maker* aziendali.

Network strutture sanitarie convenzionate: lancio di un'importante innovazione che ha portato notevoli **benefici agli iscritti in termini di semplificazioni procedurali** attraverso l'eliminazione della richiesta di presa in carico per l'attivazione delle prestazioni effettuate in convenzionamento diretto. Questa novità, assoluta in Italia per un Fondo integrativo, è stata possibile anche grazie al fondamentale contributo del partner IWS e alla nostra Compagnia Allianz, che ha avviato l'attività per il Fondo dal 1° gennaio 2021.



Tra le prime 22 aziende nel mercato del brokeraggio italiano e tra i più importanti player nel settore della sanità integrativa aziendale, Praesidium Spa promuove i servizi di welfare aziendale e i programmi assicurativi per i manager e le loro famiglie. Offre un servizio professionale, individuando le soluzioni più adeguate, al fine di tutelare il percorso professionale e di vita del manager.

HIGHLIGHTS

Atlante del welfare: panorama completo dei servizi e dei prodotti dedicati ai manager, orientato e specializzato sempre più nel welfare aziendale e sulla domanda assicurativa dei manager di origine contrattuale.

Crm: ulteriore evoluzione del sistema It con l'avvio del **nuovo Customer relationship management (Crm)** per il potenziamento dei processi e dei flussi aziendali, con particolare riferimento alle attività commerciali.

Crescita dell'indice di patrimonializzazione, con un accantonamento di utili a riserva straordinaria, grazie alla sottoscrizione di mandati delle Compagnie all'interno del sistema Federmanager, acquisiti dopo l'uscita di Aon.



VISES ONG
ONLUS
VOLONTARI INIZIATIVE SVILUPPO
ECONOMICO E SOCIALE

HIGHLIGHTS

Onlus di riferimento che esprime e valorizza l'impegno sociale dei manager promuovendo una cultura manageriale partecipe e responsabile del benessere della società civile. Attivando il patrimonio di conoscenze ed esperienze dei propri manager volontari, realizza percorsi di sviluppo delle competenze personali e professionali di giovani, donne e manager inoccupati.

Educazione allo sviluppo sostenibile e *life skills*: concentrandosi sui Goals "Comunità sostenibili, Gender equality e Salute e benessere", oltre 200 studenti coinvolti da Skills 2 start e Impresa che fa scuola hanno **sviluppato competenze di imprenditorialità**, accompagnati dai manager volontari e con il supporto del Polo Museale Sapienza di Roma.

Incontri per l'innovazione sociale: la necessità di **investire nei giovani**, formando professionisti capaci di gestire le sfide della società moderna, è stato il tema centrale del *webinar* "Next Generation Eu: un'opportunità per costruire il Paese della prossima generazione", organizzato in collaborazione con Luiss.

Fondazione Ets: l'adeguamento alla riforma del Terzo settore ha portato alla **trasformazione di Vises onlus in Fondazione di partecipazione**. Una nuova realtà che, con Federmanager come "fondatore", realizzerà iniziative di sviluppo e solidarietà capaci di valorizzare l'impegno sociale dei manager.

FEDERMANAGER ACADEMY

Management school che 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.

HIGHLIGHTS

Progetto “Quasi Itaca” (Inclusione e Talenti per Accompagnare nella Crescita le Aziende) è il progetto affidato da Fondirigenti a Federmanager Academy. Una **survey online** con 402 rispondenti, un'**indagine desk**, **5 webinar** con oltre 300 manager, per un nuovo modello Diversity & Inclusion.

Certificazione e nuovi corsi: 5 profili manageriali da certificare, Innovation, Export, Rete, Temporary e Sostenibilità, dei quali Federmanager Academy cura la formazione. 103 manager certificati, di cui 13 dell'Aeronautica Militare come Innovation manager, 10 nuovi corsi dedicati alla sostenibilità.

“Da Gettysburg alla ripresa: strumenti per la ‘battaglia 2021’ delle aziende”: 6 **webinar** sul digitale e l'Agile, su scenari e Sostenibilità, sui modi con cui far sentire anche “a distanza” uno spirito di *team*. I **webinar** Gettysburg sono ora disponibili gratuitamente per gli associati Federmanager sulla **piattaforma Federmanager Academy**.

CDi MANAGER TEMPORARY MANAGEMENT

È la società di scopo di Federmanager per le politiche attive del lavoro specializzata nel temporary management e nella ricerca e selezione di figure direzionali. Si rivolge alle aziende interessate ad inserire managerialità per incrementare l'efficienza della propria organizzazione e ad avviare processi di sviluppo, sostenibilità, innovazione e internazionalizzazione.

HIGHLIGHTS

Chief financial digital officer - CF(D)O: abbiamo avviato e portato a compimento il Progetto che ha visto 8 **temporary CF(D)O** impegnati nelle aziende per l'applicazione prototipale della piattaforma precedentemente creata da CDi Manager. Un secondo Progetto sarà presentato a 4.Manager. I risultati saranno quindi utilizzati per raffinare metodologia e piattaforma nonché per creare, assieme a Federmanager Academy il "**modello formativo**" da erogare a Cfo e Direttori amministrativi.

Rinascita manageriale: abbiamo definito un modello di *assessment* finalizzato alla **individuazione delle esigenze di managerialità** per le aziende partecipanti al progetto. È stata inoltre realizzata e messa a punto una piattaforma informatica per l'erogazione del questionario rivolto alle aziende e per la produzione di un *report* utilizzato dal *team* che, con un contatto diretto con l'azienda, raffinerà le risultanze del medesimo individuando le figure manageriali più adatte ad affrontare le specifiche tematiche.

Collaborazione con Dih: anche nel 2021 CDi Manager ha svolto la **Ricerca & selezione per innovation manager da inserire nei vari Dih**. In particolare si è sviluppata una buona collaborazione fra CDigital e Dih Calabria per la fornitura di servizi di *temporary management* alle aziende della Regione.



Società consortile costituita da Fasi, Fipdai e Previndai, realizza sistemi informatici anche per Federmanager.

HIGHLIGHTS

Potenziamento **strumenti per il lavoro agile**: continuità nel potenziamento delle aree intranet e nell'offerta di piattaforme per la formazione del personale dei nostri soci e clienti a supporto del lavoro agile.

Digitalizzazione degli eventi: abbiamo fornito soluzioni e format per eventi che consentissero totale accessibilità, a fronte del protrarsi del periodo pandemico, offrendo la possibilità di nuove e costanti occasioni di visibilità.

Miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti: abbiamo perseguito la qualità dei servizi determinando **innovazione e miglioramento continuo dei processi**, della tecnologia, dei modelli e dei sistemi adottati.



Società con socio unico che offre soluzioni e servizi per il sistema Federmanager e per gli associati.

HIGHLIGHTS

Per potenziare le azioni di *caring* e vicinanza alla categoria, con il contributo di 4.Manager, abbiamo avviato il progetto **Empowerment**, attraverso operazioni concrete e strutturali che hanno rafforzato la rete di assistenza alle Associazioni territoriali. Un *front office*, con sportelli su tutto il territorio, dedicati a servizi formativi e informativi rivolti a iscritti e non (in ottica di sviluppo associativo), focalizzati su: informativa sui Ccnl e sugli strumenti messi a disposizione, iniziative di politiche attive, assistenza e supporto su tutte le tematiche previdenziali.

Abbiamo supportato la Federazione per la realizzazione di vari progetti: **Be Manager**, attivato nel 2021 anche ai non iscritti; **Previdenza**, a supporto dei manager per il reperimento di informazioni qualificate sul proprio stato previdenziale a prescindere dalla "vicinanza" all'età del pensionamento; **Quasi Itaca**, realizzato con Fondirigenti e Federmanager Academy, dedicato ai temi della Diversity & Inclusion, in prosecuzione del progetto 2020 "Odissea"; **Agile, Temporary e Welfare Management**, sempre con Fondirigenti, in prosecuzione del progetto del 2020 "La scacchiera del valore"; **Cfo Chief Financial (digital) Officer**, realizzato con la controllata CDi Manager, per agevolare la crescita dei Cfo in direzione digitale.

Ampio supporto alla Federazione nell'organizzazione e gestione dell'**Assemblea nazionale** e degli altri eventi federali; abbiamo seguito, in modo continuativo, la comunicazione e lo svolgimento dei progetti affidati dagli Enti del sistema.

L'anno della ripresa
a cura del Tesoriere Fabio Vivian

Tablelle economiche

SETTIMO CAPITOLO

RELAZIONE ECONOMICA



L'anno della ripresa

A CURA DEL TESORIERE FABIO VIVIAN



Care Colleghe e Colleghi,

il nostro Bilancio sociale è giunto alla sua **diciassettesima edizione** ed è per noi doveroso presentarvi i risultati del nostro impegno nel gestire la Federazione che ci avete affidato.

I dati rappresentati dal nostro bilancio di esercizio, verificato dalla società di revisione Kpmg, revisionato dal Collegio dei revisori dei conti e approvato dal Consiglio nazionale del 24 giugno, continuano a evidenziare il buono stato di salute economico, patrimoniale e finanziario della Federazione.

Dopo un anno difficile, durante il quale ci si è concentrati in particolare sulle **attività istituzionali**, favorendo tuttavia tutte le altre iniziative, grazie ad una massiccia **campagna di digitalizzazione**, attuata mediante l'utilizzo di internet, social media e webinar, che ci hanno comunque consentito di stare vicino alle Associazioni territoriali e a nostri iscritti per dare un'informazione e una risposta tempestiva per tutte le loro necessità, nel 2021 l'attività è ripresa a regime.

Abbiamo infatti **intensificato i rapporti operativi con tutte le Associazioni territoriali** per dare loro il massimo supporto nel fornire servizi agli associati riguardo a temi come la previdenza e le problematiche connesse ai rapporti di lavoro, con una attenzione particolare alla formazione e agli enti e società ad essa correlati.

L'attività, rilanciata nella sua completezza con associati e *stakeholders*, ha visto in particolar modo ripartire il dialogo istituzionale, anche tramite il supporto della Confederazione, che ha fatto focus, in particolar modo:

■ sul Pnrr, e sull'aiuto che il Piano può fornire alle aziende gestite dai nostri manager per sostenere la crescita economica e il Pil;

■ sugli strumenti a sostegno dell'occupazione manageriale;

■ sulla necessità di coltivare rapporti sempre più stretti con altre associazioni professionali rappresentative di figure manageriali.

Anche sul piano delle **relazioni industriali** l'attività è stata particolarmente intensa, soprattutto nella condivisione di accordi a livello aziendale che hanno spesso favorito l'utilizzo di strumenti di "accompagnamento" alla pensione.

Intensa è stata anche l'attività di comunicazione, che ha viaggiato su binari diversi ma con un unico obiettivo.

Proud2be è lo strumento di comunicazione ormai collaudato e stabile rivolto al nostro “sistema” mentre per tutti i soggetti esterni alla Federazione vengono utilizzati tutti i canali tradizionali e web con ottimi risultati in termini di capacità di ascolto.

L'evento centrale del 2021 è stato sicuramente l'Assemblea nazionale che si è svolta nella suggestiva location dell'Auditorium della Conciliazione di Roma. L'Assemblea, che ha riscosso notevole successo, ha potuto contare sugli interventi e sulla presenza delle più alte rappresentanze del mondo politico, istituzionale e dell'impresa.

L'organizzazione dell'Assemblea, che ha fortemente impegnato tutto l'organico di Federmanager e di Manager Solutions ad ogni livello, ha goduto di importanti sponsorizzazioni che hanno anche consentito alla Federazione di ottenere un forte contenimento dei costi.

Con la vostra fiducia, abbiamo rinnovato un patto che per noi è stato il faro nel nostro percorso di lavoro. Molti dei risultati li troverete nelle pagine di questa pubblicazione.

Certo non siamo stati soli. Con noi e con il personale degli Uffici federali, che non smetterò mai di ringraziare per la professionalità e la dedizione espressa, abbiamo potuto contare sulla forza, la spinta e la costante disponibilità delle Associazioni territoriali, del tessuto associazionistico e del volontariato, un patrimonio inestimabile per tutta la nostra Federazione.

Abbiamo compreso il valore della solidarietà nelle difficili settimane del *lockdown* causato da questa pandemia che ha cambiato, in alcuni casi anche sostanzialmente, la nostra vita.

Ci siamo però rimboccati le maniche ed abbiamo messo tutto il nostro impegno, con rinnovato vigore, per dare risposte e sostegno ai manager in difficoltà, perché questo è il progetto della Federazione che vogliamo.

Molto è stato portato a termine con passione e responsabilità, nel segno di quella “politica del fare” che da sempre ci contraddistingue.

Ringrazio Manager Solutions che svolge una fondamentale attività di supporto nelle occasioni routinarie e in quelle più importanti, dall'organizzazione degli eventi, al coordinamento della comunicazione, fino allo svolgimento dei progetti che gli vengono affidati dagli Enti del sistema.

Permettetemi infine di ringraziare i colleghi di Giunta perché solo nell'essere squadra si possono vincere le partite, soprattutto le più importanti e ringrazio anche i Consiglieri nazionali, costante stimolo del nostro operato.

Tablelle economiche

Si informano i lettori che sono state effettuate alcune modifiche nel bilancio riclassificato del 2020 per renderlo comparabile con le riclassificazioni - più opportune - attuate nel 2021.

STATO PATRIMONIALE **ATTIVO**

		31/12/2021	31/12/2020
A	CREDITI VERSO ASSOCIATI PER VERSAMENTO QUOTE	641.520	109.470
B	IMMOBILIZZAZIONI		
	I Immobilizzazioni immateriali	419.325	237.676
	7) Altre	419.325	237.676
	II Immobilizzazioni materiali	32.260	25.144
	2) Impianti e attrezzature	4.612	5.490
	3) Altri beni	27.648	19.654
	III Immobilizzazioni finanziarie	7.445.625	7.445.625
	1) Partecipazioni in imprese collegate e/o controllate	7.445.625	7.445.625
	TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	7.897.210	7.708.445
C	ATTIVO CIRCOLANTE		
	II Crediti	467.120	1.518.415
	12) Crediti verso i clienti	47.400	89.400
	4) Crediti verso imprese collegate o controllate	409.387	1.417.723
	5) Crediti verso altri	10.332	11.292
	III Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	700.000	0
	IV Disponibilità liquide	346.800	818.814
	1) Depositi bancari e postali	343.947	810.919
	3) Denaro e valori in cassa	2.853	7.895
	TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	1.513.919	2.337.229
D	RATEI E RISCONTI	15.754	18.251
	TOTALE ATTIVO	10.068.403	10.173.396

STATO PATRIMONIALE PASSIVO

		31/12/2021	31/12/2020
A	PATRIMONIO NETTO		
	I Patrimonio libero		
	1) Risultato gestionale esercizio in corso	53.879	343.471
	2) Risultato gestionale da esercizi precedenti	8.956.679	8.913.208
	II Patrimonio vincolato		
	1) Riserve vincolate e progetti specifici	8.900	0
	TOTALE PATRIMONIO NETTO	9.019.458	9.256.679
B	FONDI PER RISCHI E ONERI	40.000	52.380
C	TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	86.350	129.307
D	DEBITI		
	6) Debiti verso altri finanziatori	442	215
	6) Debiti verso fornitori	207.426	112.111
	7) Debiti tributari	58.373	59.954
	8) Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	65.045	54.557
	11) Debiti verso imprese controllate/collegate	355.235	128.898
	12) Altri debiti	236.074	379.294
	TOTALE DEBITI	922.595	735.029
	TOTALE PASSIVO	10.068.403	10.173.396

NOTE ALLO STATO PATRIMONIALE

ATTIVO

A

CREDITI VERSO ASSOCIATI PER VERSAMENTO QUOTE

La voce di bilancio rappresenta **il saldo dei crediti vantati nei confronti delle Associazioni territoriali** che aderiscono a Federmanager, relativi al 4° trimestre 2021 e, per una piccola parte, a crediti vantati, sempre per quote associative, relative a periodi precedenti, sui quali sono state intraprese azioni di recupero volte a normalizzare la situazione.

I crediti elencati sono riportati per le somme effettivamente accertate: gli stessi crediti, nella quasi loro totalità, sono stati riscossi e regolarizzati nei primi mesi del 2022.

B

IMMOBILIZZAZIONI

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

L'incremento è relativo:

1	2	3
Al costo annuale del mantenimento del marchio "BeManager" e del relativo disciplinare per la valutazione e la certificazione delle competenze manageriali	Costo per la manutenzione ed evoluzione del backoffice e dell'area MyFeder, del "Progetto Previdenza" e del progetto "Previdenza e Fisco"	Ad altri costi sostenuti per migliorie su beni di terzi (sede sociale)

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

I saldi alla data sono esposti al netto dei relativi ammortamenti. Non sono state effettuate rivalutazioni o svalutazioni.

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Il prospetto delle partecipazioni non evidenzia variazioni nel corso dell'esercizio.

RAGIONE SOCIALE	SEDE	% DI POSSESSO QUOTA SOCIO FONDATORE	VALORE DI CARICO 31/12/2021	UTILE (PERDITA) nel 2021	CORRISPONDENTE FRAZIONE PATRIMONIO NETTO
Manager Solution Srl	RM	100	7.345.625	858.808	10.507.461
IWS S.p.A	RM	40	100.000	1.561.063	1.231.116
TOTALE			7.445.625		11.738.577

C ATTIVO CIRCOLANTE

Il valore, composto da crediti e disponibilità liquide, include i crediti verso:

CLIENTI € 47.400

FEDERMANAGER ACADEMY € 157

ASSIDAI € 202.358: quale contributo di **€ 200.000** a titolo straordinario più **€ 2.358** per altre voci di spesa anticipate

PRAESIDIUM € 481: per recupero importi di spesa anticipati da Federmanager

MANAGER SOLUTIONS SRL: per recupero costo lavoro dipendente distaccato **€ 206.391**

CREDITO VERSO ERARIO € 568

DEPOSITI CAUZIONALI: per affitto foresteria **€ 7.900**

Le attività finanziarie che non rappresentano immobilizzazioni sono pari ad **€ 700.000** e rappresentano un investimento di breve periodo effettuato presso Banca Generali in un portafoglio di Risparmio Gestito.

L'importo delle disponibilità liquide è rappresentato dalle disponibilità depositate presso gli istituti bancari per **€ 343.947** oltre alle giacenze di cassa per **€ 2.853**.

D RATEI E RISCONTI

I ratei e i risconti attivi riguardano in particolare l'affitto della foresteria (**€ 10.259**) e le spese anticipate per vettura aziendale (**€ 5.495**).

Non sussistono, al 31.12.2021, ratei o risconti aventi durata superiore a cinque anni.

NOTE ALLO STATO PATRIMONIALE

PASSIVO

A

PATRIMONIO NETTO

La variazione intervenuta nell'esercizio è relativa all'attribuzione del risultato di gestione dell'esercizio 2020. Si ricorda che l'avanzo d'esercizio 2020 di **€ 343.471** è stato destinato per **€ 300.000** al Fondo Riserve Vincolate per i Progetti della Federazione.

B

FONDO PER RISCHI E ONERI

Il saldo dei Fondi rischi e oneri (**€ 40.000**) riguarda il **Fondo rischi attività istituzionali** per prevenire un eventuale rischio inerente il Fondo interprofessionale per la formazione continua per i dirigenti delle Pmi di cui siamo parte istitutiva unitamente a Confapi.

Il Fondo incentivo esodo personale (**€ 12.380**), è stato utilizzato per intero a seguito dell'esodo anticipato di un dipendente nel 2021.

C

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

La consistenza del Fondo (**€ 86.350**) al 31.12.2021 è rappresentata dall'importo contabilizzato in bilancio in osservanza delle disposizioni di legge e dei contratti vigenti, al netto di quanto erogato al dipendente che ha cessato il rapporto nel corso dell'anno.

D

DEBITI

Detta voce è costituita da debiti verso fornitori per gli acquisti di beni e servizi e per fatture da ricevere; debiti tributari, debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale, debiti verso imprese controllate e collegate, altri debiti.

DEBITI	Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
Debiti verso altri finanziatori	442	215	227
Debiti verso fornitori	207.426	112.111	95.316
Debiti tributari	58.373	59.954	-1.581
Debiti di sicurezza sociale	65.045	54.557	10.488
Debiti verso imprese controllate/collegate	355.235	128.898	226.337
Altri debiti	236.073	379.294	-143.221
TOTALE	922.595	735.030	187.565

D6 DEBITI VERSO FORNITORI

La voce include:

- debiti verso fornitori per gli acquisti di beni e servizi € 103.465;
- debiti per fatture da ricevere € 103.961.

D7 DEBITI TRIBUTARI

I debiti tributari sono sostanzialmente rappresentati da ritenute operate al personale dipendente ed ai collaboratori, interamente versati a gennaio 2021, e da debiti verso erario per ritenute su Tfr.

D8 DEBITI VERSO ISTITUTI DI PREVIDENZA E SICUREZZA SOCIALE

Sono principalmente relativi ai contributi previdenziali di competenza del mese di dicembre interamente versati a gennaio 2021.

D11 DEBITI VERSO IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE

Sono relativi a debiti verso la controllata Manager Solutions Srl per servizi organizzativi diversi.

D12 ALTRI DEBITI

La voce include: debiti verso il territorio relativi all'attività tipica per € 135.475 e debiti per fondo ferie non godute per € 74.008. Gli altri importi si riferiscono a debiti di ammontare poco significativo.

GARANZIE RILASCIATE	
€ 2.829.154	Garanzia fidejussoria, non fruttifera, prestata a favore della società Manager Solutions Srl - interamente controllata - intestataria del mutuo acceso presso la Banca Prossima (ora Intesa Sanpaolo) per pari importo con scadenza nel gennaio 2028.
€ 200.000	Linea di credito destinata per il 50% a favore di Federmanager Academy Srl (società controllata indirettamente). La Giunta Esecutiva del 25/03/2022 ha deliberato l'estinzione dell'affidamento per mancato utilizzo dello stesso.

CONTO ECONOMICO — **PROVENTI**

		2021	2020
1	PROVENTI RICAVI DA ATTIVITA TIPICHE	3.650.694	4.597.789
	1.3) Da soci e associati	2.997.911	2.979.192
	1.5) Altri proventi e ricavi	652.783	1.618.597
4	PROVENTI FINANZIARI E PATRIMONIALI	9	29
	4.1) Da rapporti bancari	9	29
		3.650.703	4.597.818

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 anno, dal Consiglio nazionale.

Altri proventi e ricavi derivano in gran parte dalle attività svolte unitariamente con **Confapi** nell'ambito degli osservatori bilaterali e da un contributo straordinario di **Assidai**.

CONTO ECONOMICO		ONERI	
		2021	2020
1	ONERI DA ATTIVITÀ TIPICA	2.871.782	3.725.334
	1.1) Acquisti di beni	35.610	25.983
	1.2) Servizi	284.089	190.818
	1.3) Godimenti beni di terzi	494.674	461.645
	1.4) Personale e Organi statutari	1.207.955	1.259.307
	1.5) Ammortamenti	248.148	145.001
	1.6) Oneri diversi di gestione	601.306	1.602.580
	1.7) Accantonamenti fondo rischi attività Istituzionali	0	40.000
2	ONERI PROMOZIONALI E DI RACCOLTA FONDI	69.878	46.551
	2.1) Attività ordinaria di promozione	69.878	46.551
3	ONERI DA ATTIVITÀ ACCESSORIE	612.343	454.920
	3.1) Servizi	600.609	447.915
	3.2) Oneri diversi di gestione	11.374	7.005
4	ONERI FINANZIARI E PATRIMONIALI	2.765	2.271
	4.1) Su rapporti bancari	2.765	2.271
5	IRAP DELL'ESERCIZIO	40.055	25.271
	TOTALE ONERI	3.596.823	4.254.347
	AVANZO DI GESTIONE	53.880	343.471
	TOTALE	3.650.703	4.597.818

IMPIEGO DELLE RISORSE

1

ONERI DA ATTIVITÀ TIPICA

1.1

Acquisti di beni

Sono principalmente relativi a materiali di consumo (€ 10.219), ad attrezzatura varia e minuta (€ 5.455) ed a costi per la manutenzione della sede, cancelleria, abbonamenti, giornali (€ 19.936)

1.2

Servizi

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

VOCE DI SPESA	Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
Servizi e consulenze fiscali e amministrative	13.537	10.919	2.618
Prestazioni mediche ex legge 626	16.599	6.606	9.993
Spese postali	10.252	8.571	1.681
Servizi editoriali	9.627	12.075	-2.448
Altri servizi	234.074	152.647	81.427
TOTALE SERVIZI	284.089	190.818	93.271

L'importo a consuntivo 2021 espone un incremento delle spese per servizi, dovuto essenzialmente ad una maggiore sensibilità della Federazione - in questo periodo particolare - a favore dello sviluppo dei servizi informatici.

1.3

Godimento beni terzi

Tali oneri sono rappresentati dai canoni di locazione della sede sociale di competenza dell'esercizio, dai relativi canoni condominiali e dai canoni di locazione di una foresteria.

1.4 Personale e organi statutari

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

VOCE DI SPESA	Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
Retribuzioni	772.877	804.187	-31.310
Oneri sociali	232.341	214.492	17.849
Tfr	50.897	51.838	-941
Assicurazioni	70.240	70.969	-729
Altro	81.600	117.821	-36.221
TOTALE PERSONALE	1.207.955	1.259.307	-51.352

La voce **Retribuzioni** è comprensiva di: salari e stipendi, compenso cariche sociali, giunta e co.co.co.

La voce **Oneri sociali** è comprensiva di: contributi Inps contributi su compensi cariche sociali, altri contributi (Inail, Fasi, Cometa, Previndai).

La voce **Altro** comprende Irap dipendenti, incremento consistenza fondo ferie non godute, polizze infortuni, assistenza sanitaria e varie.

1.5 Ammortamenti

La voce è interamente relativa agli ammortamenti del periodo.

1.6 Oneri diversi di gestione

VOCE DI SPESA	Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
Spese viaggio	23.339	21.690	1.649
Vitto e alloggio	11.008	5.180	5.829
Editoria e stampa	1.920	3.761	-1.840
Altri contributi, Onlus e Commissioni europee	62.186	61.239	947
Contributi Cida	411.567	412.673	-1.106
Contributo straordinario e erogazioni liberali	37.000	1.040.628	-1.003.628
Sopravvenienze passive	718	3.271	-2.553
Varie	47.641	48.437	-797
TOTALE	601.306	1.602.580	-1.001.273

La voce, pari a € **601.306**, include tutti gli oneri sostenuti per l'attività tipica di Federmanager, svolta sia al proprio interno che tramite la partecipazione attiva dei delegati/associati sul territorio.

Nell'esercizio è stata deliberata dalla Federazione una erogazione liberale di € **1.000.628**, che è stata ripartita tra le Associazioni territoriali a titolo di riconoscimento per le attività e i risultati generati sul territorio, la cui suddivisione è stata definita secondo criteri di misurabilità e di equa ripartizione deliberati in sede di Consiglio nazionale.

Sono comprese altresì erogazioni liberali al territorio per iniziative locali e progetti per € **40.000**; il contributo stabilito forfettariamente di anno in anno, a favore dei territori per il sostenimento delle spese anticipate legate all'attività istituzionale, eccezionalmente, a causa del fermo imposto dal Governo per la pandemia Covid-19, non è stato erogato.

In relazione alle spese accorpate nella voce Varie si riporta il seguente dettaglio:

Spese relative a telefonia	€ 13.986
Canoni leasing	€ 18.458
Energia elettrica	€ -2.351
Imposta di bollo di registro e tassa rifiuti	€ 5.456
Varie voci di spesa per i restanti	€ 7.390
TOTALE SPESE VARIE	€ 47.641

2 ONERI DA ATTIVITÀ PROMOZIONALI

Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
69.878	46.551	23.327

2.1 Attività di ordinaria promozione

La voce include **le spese di rappresentanza (€ 28.411)** e le spese promozionali sostenute per iniziative di **pubblicità**, di **stampa** e di **consulenza editoriale (€ 41.467)**.

3 ONERI DA ATTIVITÀ ACCESSORIE

VOCE DI SPESA	Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
Servizi	600.609	447.915	152.694
Oneri diversi di gestione	11.734	7.005	4.729
TOTALE	612.343	454.920	157.423

3.1 Servizi

Le voci più rappresentative sono costituite dalle spese sostenute per affidamento progetti relativi a **ricerche, studi di settore e immagine** per € 414.982 e per il **service amministrativo - fiscale - legale** per € 171.339.

3.2 Oneri diversi di gestione

La voce € 11.734 è relativa agli oneri sui veicoli aziendali.

4 ONERI FINANZIARI E PATRIMONIALI

Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
2.765	2.271	494

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

AVANZO DI GESTIONE

Saldo al 31/12/2021	Saldo al 31/12/2020	Variazioni
53.880	343.471	-289.591

Rileva il **Risultato di gestione** dell'anno 2021.



Indirizzo: Via Ravenna, 14 - 00161 - Roma
e-mail: federmanager@federmanager.it
tel: 06 440701

Presidente: Stefano Cuzzilla

Vice presidente: Valter Quercioli

Tesoriere: Fabio Vivian

Direttore generale: Mario Cardoni

Il **Bilancio sociale 2021** di **Federmanager** è stato realizzato da:

Dina Galano (**responsabile del progetto**),
Assunta Passarelli (**coordinamento editoriale**),
Alessandra Ceccarelli, Rosanna Golino, Paolo Cucinotta.

Si ringraziano gli Enti e le Società del sistema Federmanager per la loro collaborazione.

Realizzazione tecnica, grafica e impaginazione: Selda s.c.a.r.l.

Tipografia: Artigrafiche Boccia Spa

Finito di stampare: novembre 2022

Il Bilancio sociale 2021 è consultabile anche sul sito **www.federmanager.it**

 **FEDERMANAGER**

www.federmanager.it