



MANAGERITALIA®

2018

REPORT INTEGRATO

indice

1

**Lettera del
presidente
e del vice-
presidente**

Pagina 4-5

2

**Highlights
2018**

Pagina 6

3

**La nostra
identità**

Pagina 9

4

**Modello
di business
e catena
del valore**

Pagina 25

5

**Lo scenario
di riferimento,
rischi
e opportunità**

Pagina 47

6

**Linee
strategiche
e obiettivi**

Pagina 55

7

**Performance
e prospettive
future**

Pagina 61

8

Governance

Pagina 85

9

**Nota
Metodologica**

Pagina 91

Valore ai manager e al Paese



Chi rappresenta interessi deve offrire valore ai rappresentati, mettere in sinergia e moltiplicare il valore frutto di questo scambio e portarlo nel continuo dialogo con tutti gli stakeholder, anche a livello collettivo e sociale. Questo il senso che ci guida, queste le linee del nostro operare, da sempre e ancor più oggi, questo quello che fa sì che siamo riconosciuti una componente sociale rilevante nel Paese: l'associazione di riferimento nella rappresentanza degli interessi collettivi, istituzionali, sociali, professionali e culturali, nella tutela e nell'assistenza al management e alle alte professionalità del terziario e dei servizi. E questo nostro report integrato è proprio lo strumento, riconosciuto a livello internazionale, per mostrare e rendere ancora più evidente l'efficacia del nostro ruolo e dell'azione per i manager e per tutta la collettività.

Siamo nati nel primo dopoguerra e da lì in poi abbiamo contribuito, in quella nuova Italia democratica e repubblicana che si era appena costituita, a dare valore al diritto fondante della nostra Costituzione: il lavoro. Il lavoro dei dirigenti, perché noi siamo il loro sindacato. Abbiamo sempre avuto queste priorità: dare a loro un contratto da discutere e mantenere in un continuo dialogo con le controparti; offrire forme di tutela e di welfare nel tempo sempre più evolute e innovative in ambito sanitario e previdenziale; proporre percorsi di formazione; offrire garanzie assicurative. Il nostro contributo ha permesso ai dirigenti di ieri e a tutti i manager che rappresentiamo oggi la tranquillità di costruire insieme agli imprenditori e tutte le componenti economiche la forte crescita della quale abbiamo goduto e quello sviluppo che dobbiamo continuare a perseguire. E considerando il ruolo determinante dei dirigenti nella gestione e nello sviluppo delle aziende e delle persone che le compongono, questo è anche un modo per contribuire al diritto e alla qualità del lavoro di tutti.

Questa la storia e le basi solide che sostengono nel tempo il nostro essere “il partner ideale dei manager di oggi e di domani”. Per continuare ad esserlo in modo dinamico e all'avanguardia, in un contesto sempre più mutevole e sfidante, dobbiamo difendere le nostre conquiste, quel contratto e quel welfare che oggi ci paiono scontati, e innovarle per anticipare e rispondere adeguatamente, e non subire, le trasformazioni in atto.

Tutelare ed evolvere il lavoro con un contratto e un welfare sempre più capaci di rispondere alle esigenze professionali e personali dei manager sono i nostri capisaldi, così come quello di stare in Europa per competere nello scenario globale. Per farlo dobbiamo sviluppare continuamente servizi e tutele, nel contratto e fuori da questo, per una professione manageriale sempre più mutevole e sfidante. È determinante in questo il nostro rapporto sempre più di partnership con chi rappresenta le imprese: insieme contribuiamo a dare a manager e aziende le migliori condizioni per creare valore.

Guido Carella

Presidente Manageritalia



La trasparenza come valore

Nel linguaggio manageriale è sempre più frequente l'utilizzo di termini quali "sostenibilità", "strategia etica", "corporate social responsibility", "non financial performance indicators", così come quello di nuove metriche nell'individuazione del valore generato da un'organizzazione. È una rivoluzione culturale nella governance di imprese e organizzazioni che sta ridisegnando il concetto di "accountability" con una logica che collega la dimensione economico/finanziaria a un sistema di responsabilità sociale e di impegno verso il territorio. Il nuovo modello rende chiare ed evidenti sia le relazioni tra scelte e decisioni prese sia le attività realizzate e i parametri di controllo che ne misurano le effettive performance.

Manageritalia crede in un percorso di trasparenza e di responsabilità che nel 2018 l'ha portata a pubblicare il suo primo Report integrato, redatto in conformità ai principi globali dettati dall'*International <IR> Framework* dell'*IIRC* e ai *GRI Standards* per la rendicontazione delle performance di sostenibilità. Contemporaneamente si è interrogata sull'efficacia degli obiettivi istituzionali rispetto agli *SDGs*, i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile che le Nazioni Unite si sono impegnate a perseguire entro il 2030.

Credo fortemente nell'importanza del "pensare integrato" all'interno della nostra Organizzazione, perché così facendo abbiamo reso ancora più efficace il nostro processo decisionale, ci siamo concentrati sull'impiego selettivo dei capitali e abbiamo reso evidenti i value driver di Manageritalia di cui beneficia la nostra comunità.

Un report integrato si differenzia dagli altri report e dalle altre comunicazioni perché si focalizza sulla capacità di un'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine. Con questo strumento crediamo che i nostri stakeholder, non soltanto gli associati, possano comprendere l'efficacia delle missioni realizzate con l'uso delle risorse, individuare i fattori critici di successo che rendono Manageritalia una componente sociale rilevante nel Paese e condividere le leve sulle quali agire per creare valore aggiunto con le nostre azioni.

Passato, presente e futuro sono i piani sui quali si sviluppa l'*Integrated Reporting* per misurare e dimostrare la nostra credibilità, la nostra reputazione, l'efficacia nel raggiungere i nostri obiettivi istituzionali e la sostenibilità delle nostre azioni.

Comunicare il valore prodotto e distribuito dalla Federazione, dalle Associazioni territoriali e dalle società di sistema e far conoscere le buone pratiche di gestione etica e responsabile significa per Manageritalia diffondere la consapevolezza di una cultura organizzativa innovativa e sostenibile fondamentale per garantire il miglior futuro a cui hanno diritto le nuove generazioni.

Antonella Portalupi

Vicepresidente Manageritalia

highlights

2018



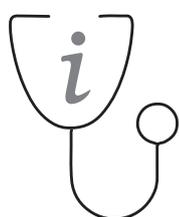
aumento dei manager associati

36.133 iscritti
il livello più alto di sempre



aumento dei dirigenti che hanno uno dei contratti gestiti da Manageritalia, raggiungendo i **23.704 dirigenti**, il livello più alto di sempre

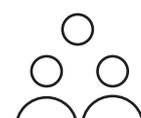
tasso di rappresentatività
(numero di dirigenti associati
rispetto a quelli che utilizzano
il nostro contratto)



141.244
informazioni e consulenza
sui servizi sanitari



292
eventi e momenti
associativi



17.460
partecipazioni



5.740
associati incontrati di persona
nelle AATT per consulenze contrattuali

highlights

2018



31.050 ore

di volontariato sul territorio

GOVERNANCE

186

consiglieri

14.630

ore lavorate dai consigli direttivi sul territorio



2.920 consulenze

assicurative Assidir

4.140

associati che ricevono assistenza sindacale

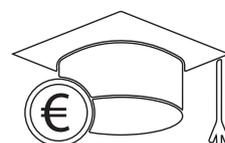


370

stakeholder e partner coinvolti

939 borse di studio

ai giovani erogate dal Fondo Mario Negri





la nostra
identità



Manager e alte professionalità: il valore che rappresentiamo

Siamo al servizio di dirigenti, quadri ed executive professional del terziario che determinano scelte e performance aziendali, hanno responsabilità e necessità professionali comuni e un ruolo chiave nei processi di innovazione e di sviluppo aziendale.

Una professione che muta e si struttura secondo modalità del tutto nuove. Si trasforma nei tempi e nei luoghi di lavoro e moltiplica forme ed esigenze contrattuali e di servizio. Si evolve negli stili di vita professionale sempre più complessi e "fluidi".

Un terziario protagonista dello sviluppo economico, dove le sinergie tra i settori sono sempre più strette e le distinzioni sfumano in un'economia 4.0.

Un'identità collettiva e sociale che ha ispirato da oltre 70 anni un sentimento di comune appartenenza degli oltre 36mila manager associati.

Dal 1945 rappresentiamo gli interessi collettivi, istituzionali, sociali, professionali e culturali del management del terziario, tutelando e supportando dirigenti, quadri ed executive professional.

Un'azione determinante per affiancare i manager e le alte professionalità in una carriera sempre più sfidante e per portare, moltiplicare, e valorizzare il loro contributo allo sviluppo economico e sociale del nostro Paese.

Una realtà con una forte esigenza di rappresentanza e servizi a cui Manageritalia fornisce risposte con un'attenzione costante al senso dello stare insieme e al bisogno di condivisione. Una community con un senso di appartenenza a una categoria professionale che fa della visione, della responsabilità, della capacità decisionale alcuni suoi fondamentali cardini in ogni ambito.

Al centro della nostra azione c'è da sempre la rappresentanza contrattuale per i dirigenti del terziario, sviluppata nel tempo innovando e anticipando i mutamenti del mondo del lavoro. Il contratto, negli aspetti normativi e di welfare, è il primo valore che garantiamo ai nostri associati.

Un'esperienza e un know-how che rafforzano la nostra capacità di sviluppare tanti altri servizi e azioni oggi indispensabili per tutti i manager e le alte professionalità.

Attività istituzionali

- ✓ **La firma dei contratti nazionali** di riferimento dei dirigenti del terziario, della distribuzione e dei servizi (Commercio, Trasporti, Federalberghi e Aica, Agenzie marittime e Magazzini generali) e di altri accordi collettivi.
- ✓ **La diffusione della cultura manageriale nel Paese** e la sua crescita attraverso formazione (a livello istituzionale con Cfmt e Fondir), servizi specifici e supporti per la professione.
- ✓ **La promozione di strutture collegate**, enti, associazioni, istituti e strumenti di previdenza, assistenza sanitaria e copertura rischi vari, tra cui Fondo Mario Negri, Fasdac, Associazione Antonio Pastore, Cassa de Lellis e Assidir.
- ✓ **La presenza e il ruolo in CIDA**, la Confederazione italiana dei dirigenti e delle alte professionalità, e in Prioritalia, la Fondazione e veicolo costituito per portare il contributo di tutti i manager italiani nella società. Attraverso CIDA siamo presenti anche in Europa in CEC European Managers.
- ✓ **L'azione a livello politico, istituzionale, economico e sociale** per contribuire a determinare le direttrici dello sviluppo attuale e futuro del Paese.

Manageritalia ha un modello di rappresentanza articolato su tre livelli:



Promuove, sostiene e tutela gli interessi dei propri associati attraverso l'azione sindacale e la negoziazione dei sei contratti collettivi nazionali di cui è firmataria. Ricerca, sviluppa e offre un'ampia varietà di servizi di qualità rivolti ai manager e ai loro familiari.



Svolge attività lobbistica e istituzionale necessaria per contribuire allo sviluppo del Paese e al riconoscimento delle istanze di categoria occupandosi di temi di portata generale, di carattere sociale, economico e politico che coinvolgono il management.

#PRIORITALIA

Sviluppa e porta il contributo dei manager nella società. Perché fare bene rappresentanza oggi significa anche farsi promotori del cambiamento del Paese, mettendo al servizio dell'interesse collettivo la propria esperienza e le proprie competenze.



Vision, mission e valori

Essere *il partner ideale dei manager di oggi e di domani.*

Questa è la **vision** che guida Manageritalia in uno scenario in sempre più rapido mutamento su tutti i fronti. Siamo un'Organizzazione sindacale il cui impegno primario è quello della tutela degli interessi collettivi, proponendoci come interlocutori per la gestione delle problematiche in materia di mercato del lavoro e al tempo stesso come promotori dello sviluppo del tessuto sociale valorizzando la comunità manageriale. In questa logica e forti di questo impegno, la nostra **mission** è

Essere una componente sociale rilevante del Paese, posizionandoci come l'associazione di riferimento nella rappresentanza degli interessi collettivi, istituzionali, sociali, professionali e culturali, nella tutela e nell'assistenza al management e alle alte professionalità del terziario e dei servizi.

Una mission che trova forte conferma nelle esigenze espresse dai manager. Secondo un'indagine AstraRicerche 2017, il 93% dei manager pensa che le organizzazioni di rappresentanza oggi dovrebbero tutelare gli associati verso politica e istituzioni e offrire validi servizi portando il contributo dei suoi aderenti in termini di idee e azioni alle istituzioni e alla società.

L'81,4% dei manager ritiene che "la gestione dello sviluppo professionale, un tempo supportata dalle aziende, è oggi sempre più lasciata all'individuo, che per questo ha bisogno di organizzazioni che lo supportino".



Forza e sostanza al ruolo economico e sociale

I valori che offriamo

Valore e centralità delle persone e della loro professionalità, solidarietà e responsabilità guidano le nostre azioni in termini di rappresentanza, servizi, membership e movimento.

I principi e i valori che ci guidano sono:

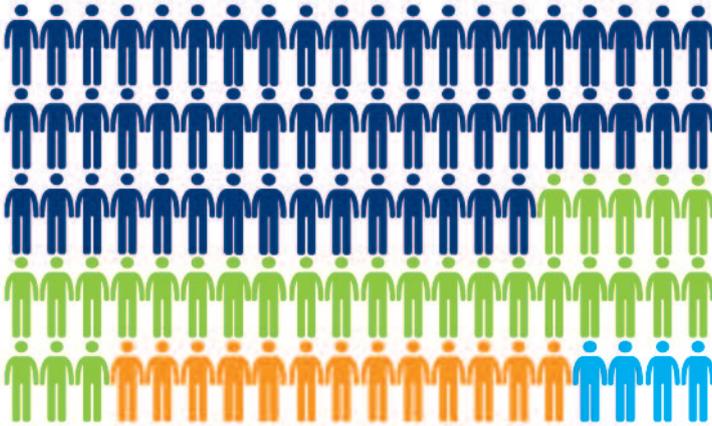
- ✓ la centralità della persona;
- ✓ la filosofia del servizio;
- ✓ la forza della collettività al servizio del singolo;
- ✓ l'ascolto e l'attenzione alle diversità di esigenze e ai bisogni degli associati;
- ✓ la creatività, l'innovazione, la competenza, l'efficienza e l'efficacia nel fare rappresentanza ed essere un punto di riferimento per la professione e la carriera dei manager;
- ✓ la trasparenza e la comunicazione;
- ✓ la responsabilità di operare per una vera sostenibilità, con un forte impegno anche nel sociale;
- ✓ la capacità di interloquire con le forze istituzionali e sociali nazionali e internazionali e fare sistema;
- ✓ l'impegno nel definitivo decollo dell'Europa.

Valori e principi che guidano un'Organizzazione fortemente partecipata e inclusiva. Siamo espressione di 13 Associazioni territoriali e di migliaia di associati che partecipano attivamente e danno il loro determinante contributo negli organi di governance, nei tanti gruppi di lavoro e nelle molteplici attività alle quali contribuiscono.



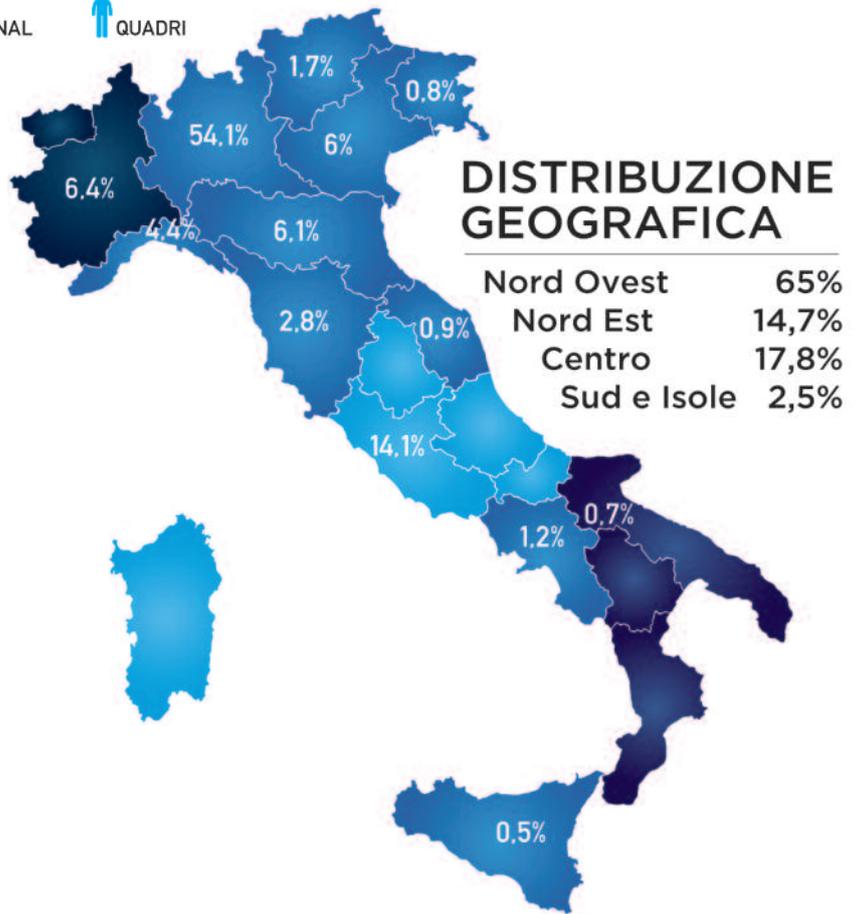
I numeri che rappresentiamo

LA BASE ASSOCIATIVA (36.133)

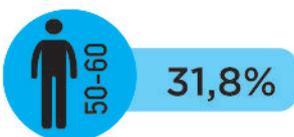


■ DIRIGENTI
 ■ PENSIONATI
 ■ EXECUTIVE PROFESSIONAL
 ■ QUADRI

SESSO



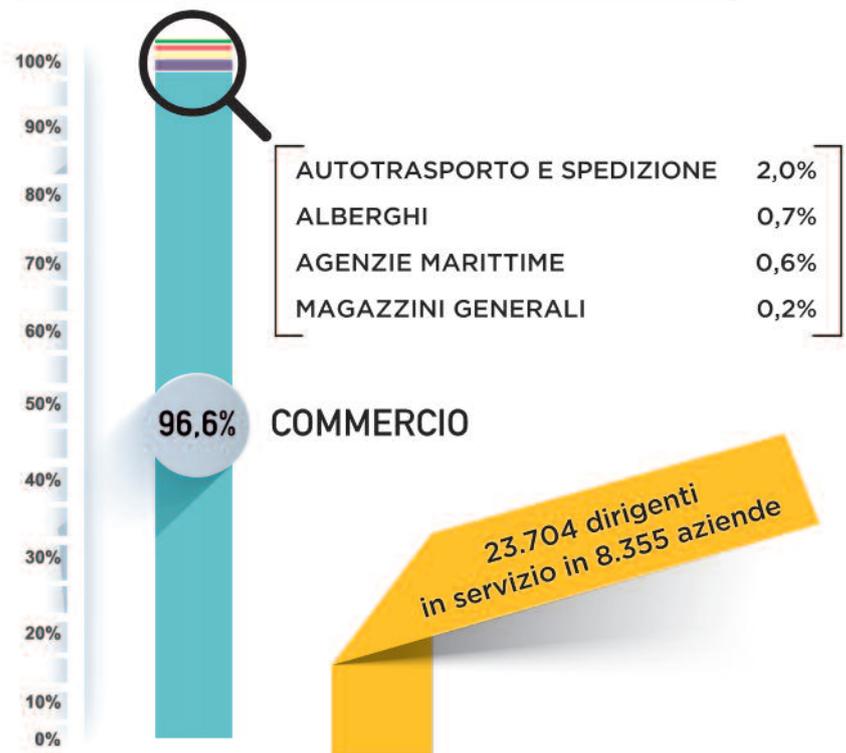
ETÀ



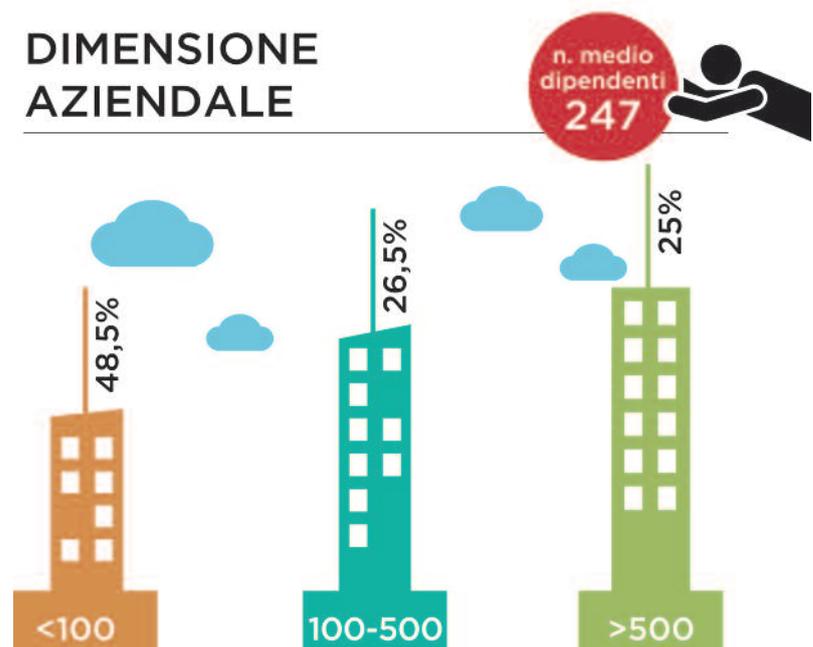
FUNZIONE AZIENDALE



CONTRATTO



DIMENSIONE AZIENDALE

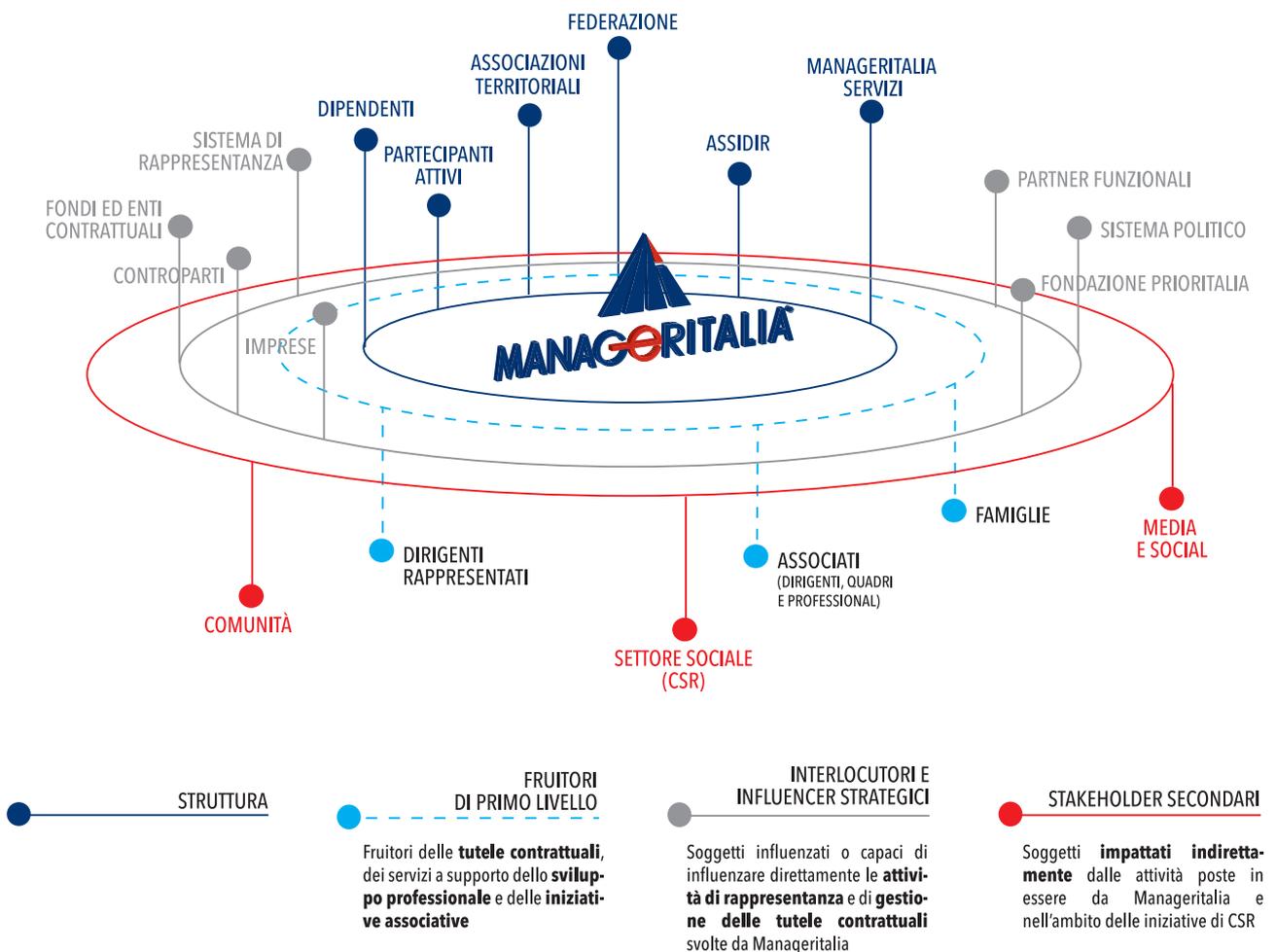


STAKEHOLDER

I nostri stakeholder: coinvolgimento e natura

Il successo e la sostenibilità della nostra azione dipende dal coinvolgimento dei nostri stakeholder e dal loro apporto di valore.

IL NETWORKING DEI NOSTRI CONTATTI



STRUTTURA

- ✓ **Dipendenti:** il personale della Federazione, delle 13 Associazioni territoriali, di Manageritalia Servizi e Assidir.
- ✓ **Partecipanti attivi:** consiglieri e associati che collaborano attivamente alla governance dell'Organizzazione, allo sviluppo di progetti e iniziative.

INTERLOCUTORI E INFLUENCER STRATEGICI

- ✓ **Fondi, enti contrattuali e altri enti di tutela:** fondi previsti dai ccnl dei dirigenti del commercio, trasporti, terziario avanzato, servizi alle persone e imprese (Fasdac, Fondo Mario Negri, Cfmt, Associazione Antonio Pastore), Fondir e Cassa De Lellis.
- ✓ **Controparti:** controparti nella negoziazione dei 6 contratti collettivi nazionali di cui Manageritalia è firmataria (Confcommercio, Confetra, Federalberghi, Aica, Federagenti, Assologistica).
- ✓ **Imprese:** le realtà aziendali che applicano un contratto Manageritalia.
- ✓ **Confederazione CIDA:** enti di rappresentanza con cui Manageritalia collabora per rappresentare le istanze dei manager.
- ✓ **Fondazione Prioritalia:** fondazione costituita da CIDA e Manageritalia per promuovere e valorizzare l'impegno civile della comunità dei manager per farsi promotori del cambiamento del Paese.
- ✓ **Sistema politico:** istituzioni e pubbliche amministrazioni locali e nazionali con cui Manageritalia si interfaccia per rappresentare le istanze dei manager e condividere iniziative sociali.
- ✓ **Partner funzionali:** tutti i soggetti che forniscono beni e servizi per le attività interne ed esterne di Manageritalia (incluse compagnie di assicurazione).

FRUITORI DI PRIMO LIVELLO

- ✓ **Associati:** dirigenti, quadri, executive professional e aderenti iscritti al sistema Manageritalia. Possono essere in attività o in pensione.
- ✓ **Dirigenti rappresentati:** dirigenti afferenti a ciascuno dei 6 contratti nazionali di cui Manageritalia è firmataria. Di questi, circa l'85% è iscritto a Manageritalia.
- ✓ **Famiglie:** componenti delle famiglie di associati e dirigenti rappresentati che ricevono alcuni benefici contrattuali o altri servizi erogati da Manageritalia.

STAKEHOLDER SECONDARI

- ✓ **Settore sociale (CSR):** amministrazioni pubbliche, aziende, sistema d'istruzione, organizzazioni del terzo settore che beneficiano del supporto volontario degli associati attraverso iniziative di CSR.
- ✓ **Comunità:** tutti i soggetti che beneficiano direttamente o indirettamente delle iniziative poste in essere da Manageritalia.
- ✓ **Media e social:** canali di comunicazione digitali e tradizionali che diffondono informazioni riguardanti Manageritalia o temi relativi al mondo del management e dell'economia.

I nostri stakeholder: un network di relazioni di valore

Manageritalia investe, valorizza e gestisce relazioni con i propri stakeholder, riconoscendo che il successo e la sostenibilità dipendono dai loro input e dal loro coinvolgimento.

	PERCHÉ SONO IMPORTANTI	COME CI RAPPORTIAMO CON LORO
ASSOCIATI, DIRIGENTI E LORO FAMIGLIE	Gli associati sono la nostra ragion d'essere. Lavoriamo per mantenere e migliorare la nostra capacità di tutelare e supportare la crescita professionale dei manager e la loro occupabilità, ampliando l'azione anche ai loro familiari soprattutto per gli aspetti di welfare privato. Il contratto nazionale dirigenti è la solida base di partenza di un'offerta che supporta il manager a 360° in una professione sempre più sfidante e mutevole.	Il nostro sistema collega su tutto il territorio nazionale gli associati attraverso le tredici associazioni, le società di servizio e la Federazione. Incontriamo frequentemente i nostri associati attraverso eventi, servizi, approfondimenti e incontri che ci consentono di aggiornare costantemente le nostre attività per supportarli nei loro bisogni. La struttura politica, composta solamente da manager associati, garantisce uno scambio e un'osmosi continui con tutta la base. Un dialogo e ascolto continuo che prende corpo con i vari mezzi di comunicazione, i servizi e i tanti momenti di incontro.
CONTROPARTI DELLA NEGOZIAZIONE COLLETTIVA	Sono i partner con i quali abbiamo costruito e innoviamo quotidianamente il contratto nazionale dei dirigenti per rispondere alle esigenze di manager e aziende.	Il nostro sistema di relazioni nasce dalla contrattazione, ma si amplia a livello nazionale e a volte territoriale in tutti quegli ambiti che ci vedono lavorare insieme per i nostri manager e le loro aziende e per portare il loro contributo allo sviluppo economico e sociale.
IMPRESE	Le aziende che applicano il nostro contratto sono indirettamente nostre clienti, perché associate, e clienti delle nostre controparti e determinanti nello scegliere e applicare il contratto che costruiamo insieme. Rappresentano per noi un importante momento di confronto che ci consente di comprendere le evoluzioni del mercato del lavoro.	L'ascolto da parte delle controparti che le rappresentano, i rapporti costruttivi con loro, ma anche una fase di ascolto indiretta attraverso i nostri dirigenti e la business community sono l'anima di un rapporto teso a creare valore per aziende, manager, dipendenti e tutto il Paese.
FONDI CONTRATTUALI	Istituti contrattuali e istituzionali che gestiamo e sviluppiamo in partnership con le controparti per garantire valore e sostenibilità nel tempo. Hanno un ruolo determinante nel nostro welfare contrattuale e privato e, integrandosi al meglio con quello pubblico, hanno ricadute positive e importanti per l'intero sistema.	Appositi organi e momenti di gestione bilaterale permettono una partecipazione paritaria alla governance e allo sviluppo.
CIDA	Contribuiamo alla Confederazione dei dirigenti e delle alte professionalità per rafforzare la nostra azione sindacale e le relazioni istituzionali attraverso un'interfaccia comune che rappresenta l'intera comunità dei dirigenti del Paese. L'obiettivo è duplice: salvaguardare innovando chi rappresentiamo, ma anche portare il contributo della nostra categoria allo sviluppo e alla definizione delle sue direttrici.	Appositi organi di gestione e momenti di incontro con le istituzioni permettono una partecipazione sinergica alla governance e allo sviluppo dell'attività di tutte le organizzazioni coinvolte.

**PERCHÉ SONO IMPORTANTI****COME CI RAPPORTIAMO CON LORO**

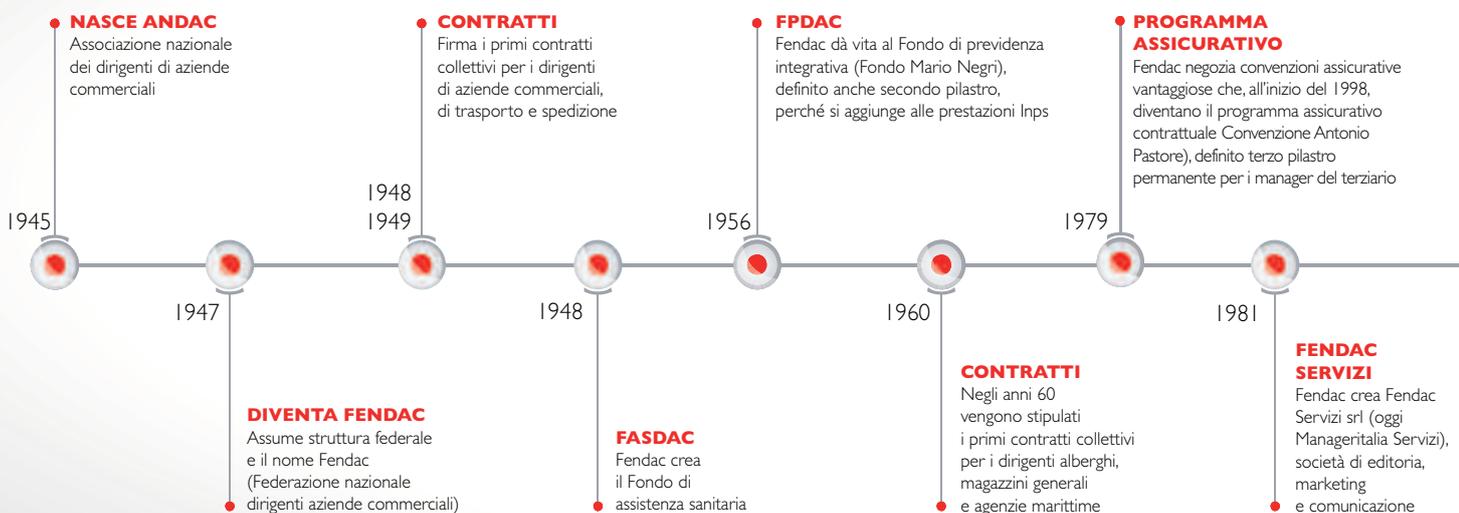
PRIORITALIA	Prioritalia (costituita da Manageritalia e CIDA) ha il compito di portare il contributo dei manager per promuovere e valorizzare l'impegno civile della comunità manageriale sull'intero territorio nazionale. La fondazione opera con una logica di restituzione di valori e competenze a supporto di progettualità innovative e concrete a beneficio del territorio.	Appositi organi e momenti di gestione e iniziativa permettono una sinergica partecipazione alla governance e allo sviluppo dell'attività di tutte le organizzazioni coinvolte. Determinante il coinvolgimento attivo dei manager associati e quindi delle nostre Associazioni territoriali per sviluppare progetti e azioni in sinergia con istituzioni e mondo del non profit con ricadute tangibili e reali sui vari territori.
PARTNER FUNZIONALI	Facciamo affidamento su un numero di fornitori chiave per disporre di adeguati know-how, competenza e supporto tecnico specialistico per garantire una qualità dei nostri servizi agli associati.	Tutti i rapporti con i fornitori sono scanditi da policy e prassi interne che garantiscono scelte eque, consapevoli e convenienti per la nostra Organizzazione. In alcuni casi con i partner funzionali istauriamo veri e propri momenti di lavoro in team.
SISTEMA POLITICO E ISTITUZIONALE	Investiamo parte delle nostre risorse per rafforzare le relazioni con la politica e le istituzioni per garantire l'efficacia delle nostre istanze a tutela dei nostri associati.	Utilizziamo i canali istituzionali per un coinvolgimento reciproco in sviluppo di progetti, studi, convegni sino ad arrivare al supporto di veri e propri disegni di legge.
MEDIA E SOCIAL	I media e i social sono determinanti per dare forza e autorevolezza alla nostra azione. Sono interlocutori primari per portare avanti la nostra azione in ogni campo mettendo il valore dell'Organizzazione e dei manager al servizio degli interessi di chi rappresentiamo e dell'intera collettività.	I rapporti seguono i consueti canali di media relation. Relazioni che ci vedono spesso essere interlocutori autorevoli e ricercati per avere opinioni e pareri su aspetti economici, del mondo del lavoro e del welfare. Un know-how riconosciuto all'Organizzazione e ai manager che spesso veicoliamo anche attraverso i risultati di apposite e mirate indagini.
SETTORE SOCIALE (CSR)	L'attenzione verso il settore sociale, per noi determinante, è basata sui valori e sull'impegno che guidano la nostra corporate social responsibility e sull'azione affidata a Prioritalia per portare il contributo dei manager nella società e all'innovazione sociale. Tutti gli stakeholder sociali sono per noi importanti per attuare uno sviluppo economico sinergico con quello sociale e quindi veramente sostenibile.	L'azione a livello nazionale e sul territorio sviluppata anche con le Associazioni territoriali e Prioritalia è volta a creare rapporti e sviluppare azioni e iniziative. Rapporti che non trascurano di utilizzare anche tutti i nostri mezzi di comunicazione per scambiare valore con i nostri partner sociali e con tutto questo settore.
DIPENDENTI	I nostri collaboratori garantiscono la qualità e l'innovazione della nostra offerta con le loro competenze.	Abbiamo un modello che mette in sinergia le varie strutture operative del nostro sistema: Federazione, Associazioni e società di servizi.

Storia

Siamo a Roma. È il 1945, mese di marzo. Un gruppo di dirigenti di aziende commerciali vuole costituire una propria Associazione. Così nasce l'Andac, l'Associazione nazionale dirigenti aziende del commercio. Obiettivo principale: negoziare forme di tutela contrattuale e previdenziale con la controparte che rappresentava i datori di lavoro. Così è cominciata la nostra storia, così è nato tutto quello che oggi diamo per scontato: assistenza, previdenza, formazione, garanzie assicurative, recupero del potere d'acquisto delle retribuzioni. Insomma, tutele e servizi. Ma andiamo con ordine.

Nel 1947 l'Associazione assume l'attuale struttura federale, con la denominazione di Fendac (Federazione nazionale dirigenti aziende commerciali). Un anno dopo nasce il Fasdac, il suo Fondo di assistenza sanitaria. Con la firma dei primi contratti collettivi per i dirigenti di aziende commerciali, sempre nel 1948, e delle aziende di trasporto e spedizione (1949), Fendac viene riconosciuta ufficialmente quale unica rappresentante dei dirigenti di aziende commerciali, di trasporto e spedizione. Nel 1956 dà vita al Fondo di previdenza integrativa (Fondo Mario Negri), definito anche secondo pilastro perché si aggiunge alle prestazioni Inps. Successivamente, negli anni 60, la Federazione assume la rappresentanza di altri settori e stipula i primi contratti collettivi per i dirigenti d'albergo, dei magazzini generali e delle agenzie marittime. Sotto le tappe fondamentali che hanno scandito l'attività della Federazione.

DAL 1945. INNOVA





1947 - Roma, Via Nazionale 163

2018 - Roma, Via Orazio 31



TORORI NEL TEMPO



e la storia continua...

Organizzazione

La struttura politica è supportata da una organizzativa volta all'ottimizzazione della rappresentanza e dei servizi forniti agli associati. Operiamo alla ricerca continua della massima qualità e innovazione dei servizi per garantire efficacemente le tutele contrattuali, facendo direttamente all'interno quello che è più "core" e specialistico dell'attività svolta. Le diverse strutture dell'Organizzazione interagiscono tra loro con una certa regolarità, integrano le proprie attività nella consapevolezza di condividere gli stessi obiettivi e le stesse finalità istituzionali. Il nostro sistema organizzativo e di governance è caratterizzato dalla flessibilità e ricerca di efficienza, da un unico Piano operativo condiviso e da una rigorosa ricerca di compliance con le normative di riferimento.



Massimo Fiaschi
SEGRETARIO GENERALE MANAGERITALIA

La Federazione

La Federazione dei dirigenti, quadri ed executive professional del terziario rappresenta gli oltre 36mila manager associati a livello nazionale. Tra i suoi compiti diretti e principali c'è l'attività sindacale e quindi contrattuale e di relazione con le controparti, la gestione degli organi statutari e la relazione con gli stakeholder a livello nazionale (parti sociali, istituzioni, società civile, università, fondazioni, ...). Sviluppa e segue l'attività di rappresentanza istituzionale presso politica, istituzioni e società, assiste e coordina l'attività della struttura politica e operativa delle Associazioni territoriali.

Il "fare" necessario alla "macchina associativa" è assicurato dalla collaborazione di personale dipendente di elevata qualificazione professionale. Una moderna visione della produttività del lavoro ha determinato, dal 2015, la creazione di 17 gruppi professionali/team, composti da dipendenti - non necessariamente in organico presso la medesima struttura - accomunati dalla similitudine delle caratteristiche professionali. I lavori dei gruppi sono gestiti da coordinatori - uno per team/gruppo - quali elementi di raccordo con la segreteria generale della Federazione, per garantire che il lavoro svolto sia coerente con i progetti e le aspettative definite dalla governance.

Segretario generale territoriale Nord Ovest - Gianpaolo Bossini, **Segretario generale territoriale Nord Est** - Gino Lemmi Gigli, **Segretario generale territoriale Centro Sud** - Michele D'Amore, **servizi legali** - Luca Abbatelli, **Segreteria generale** - Stefania Biagianti, **Amministrazione e Servizi generali** - Paolo Cotta, **Marketing & Comunicazione** - Enrico Pedretti, **Project Program Process Management Office** - Paolo Patrone, **Servizi assicurativi** - Davide Arioli, **ICT Sviluppo** - Damiano Orsatti, **ICT Service Desk** - Fabio Sala, **XLabor** - Pierfilippo Maggioni, **Sinistri** - Ruggero Pessina, **Rete agenzia** - Antonio Grieco, **Convenzioni assicurative** - Maurizio Martinetti, **Assicurazione Altri Rischi** - Assunta Veneruso, **Assistenza sanitaria** - Luciano Vadacca.

Gli uffici della Federazione si trovano a Roma in via Orazio 31 e a Milano in via Antonio Stoppani 6, dove hanno sede anche Manageritalia Servizi e Assidir.

Le società di servizio

La Federazione svolge la sua attività e supporta quella delle Associazioni territoriali anche attraverso alcune società interamente partecipate:

- ✓ **Manageritalia Servizi srl**, che sviluppa servizi di marketing, comunicazione, organizzazione eventi, gestione immobiliare, informatica e sviluppo, help desk e project management delle attività istituzionali. Inoltre, con la divisione XLabor supporta i manager con servizi per il lavoro;
- ✓ **Assidir srl**, il broker assicurativo che gestisce l'attività di consulenza e proposta di servizi per la copertura dei rischi dei nostri associati.

Le Associazioni territoriali

Le 13 Associazioni sono dislocate sull'intero territorio nazionale con sede principale nei capoluoghi delle maggiori regioni e altre 10 delegazioni territoriali in capoluoghi di provincia.

Le loro principali funzioni sono:

- ✓ rappresentare sul territorio i manager associati;
- ✓ essere il primo punto di contatto e accoglienza fisica per gli iscrivibili e gli iscritti sul territorio;
- ✓ fornire servizi e consulenze in ambito contrattuale, legale, fiscale, previdenziale, sviluppo professionale;
- ✓ sviluppare tutte le attività utili per la vita associativa e la partecipazione degli iscritti;
- ✓ organizzare efficacemente le attività strategiche per contribuire alla realizzazione del Piano operativo nazionale;
- ✓ sviluppare e seguire l'attività istituzionale in ambito territoriale, anche partecipando con CIDA sul territorio.



La buona organizzazione è alla base del successo di ogni entità

La struttura organizzativa di Manageritalia è il principale strumento attraverso il quale realizzare gli obiettivi istituzionali.

Ci consente di utilizzare efficacemente delle competenze specialistiche di qualità coerenti con i bisogni degli associati e di implementare un giusto grado di coordinamento delle attività.

La nostra Organizzazione, a differenza di altre, assolve a tre diverse grandi funzioni strategiche:

- ✓ quella tradizionale della rappresentanza politica e tutela degli interessi del management;
- ✓ quella volta all'erogazione di servizi e assistenza agli associati;
- ✓ quella tesa alla promozione di politiche economiche, di sviluppo dell'occupazione e della cultura del lavoro.

La nostra filosofia gestionale consente di dare concreta attuazione alla cultura del risultato e della sostenibilità delle iniziative. Ci siamo dotati di strumenti adeguati che consentono di misurare e monitorare il conseguimento degli obiettivi e dei valori nelle 4 dimensioni delle attività svolte.

Possediamo un modello organizzativo flessibile e professionale aperto al coinvolgimento attivo e alla partecipazione degli associati ai processi decisionali, in una logica di ampliamento della stessa base di rappresentanza, nella ricerca di una maggiore efficacia organizzativa e di una più adeguata e opportuna partecipazione associativa.

Etica e modelli di comportamento coerenti e condivisi

Manageritalia ritiene che il rispetto della legge, l'eticità, la trasparenza e la coerenza dei comportamenti siano elementi fondamentali al di fuori dei quali sia impossibile avviare qualsiasi tipo di collaborazione.

Inoltre, Manageritalia si ispira ad alcuni principi generali che costituiscono la base del suo operare:

- ✓ garantire la chiarezza degli intenti e quindi la trasparenza nella gestione dei progetti;
- ✓ riconoscere le istanze sociali, culturali, ambientali e rappresentative del territorio;
- ✓ assicurare la sostenibilità nel tempo dei progetti, in coerenza con le linee di indirizzo strategico della Federazione;
- ✓ stabilire rapporti di collaborazione duraturi, basati sulla correttezza, sulla fiducia reciproca nel rispetto delle leggi, delle convenzioni sociali e dell'indipendenza delle organizzazioni;
- ✓ assicurare capacità di progettazione e flessibilità nella declinazione operativa dei progetti.



Modello
di business
e catena
del valore

La catena del valore nel modello di business di Manageritalia

Pur essendo un'Organizzazione senza scopo di lucro, operiamo secondo logiche di management nello sviluppare la gestione strategica delle nostre risorse e competenze. Alla luce dei cambiamenti attesi nel contesto nel quale operiamo, adeguiamo nel tempo i rapporti con i nostri stakeholder per cogliere le nuove opportunità e gestire le minacce che scaturiscono dal cambiamento.

Il nostro "modello di business" mira a creare valore in modo continuativo per i nostri associati e le loro famiglie intercettando i bisogni collettivi di categoria e fornendo, al tempo stesso, adeguate tutele e servizi qualificati. Nel raggiungimento dei nostri obiettivi istituzionali operiamo contestualmente con una forte Corporate Social Responsibility promuovendo relazioni, collaborazioni e azioni con le istituzioni, la politica e le organizzazioni economiche, sociali e culturali. Per portare il contributo e il valore dei manager e delle alte professionalità alla crescita di innovazione e intelligenza sociale. Il nostro orientamento al servizio della collettività e la vicinanza ai bisogni dei nostri assistiti fanno della creazione di valore economico il mezzo per perseguire in modo efficace i nostri obiettivi istituzionali.



La nostra gestione operativa è l'espressione del piano programmatico quadriennale, definito dal Congresso, che ha indirizzato le linee politico-strategiche della Federazione e di tutta l'Organizzazione fino al 2020. La definizione degli obiettivi strategici mira al raggiungimento degli obiettivi istituzionali sui 4 livelli di attività attraverso un sistema democratico e partecipato che vede la Federazione e le Associazioni territoriali guidate dai propri organi direttivi verso obiettivi condivisi.

Il nostro modello coniuga la creazione di valore sociale fruibile dalla collettività di associati che rappresentiamo, con la dimensione economica efficace della gestione delle risorse.



La **catena di creazione di valore condiviso** ci consente di creare valore per l'Organizzazione e per i nostri stakeholder attraverso la produzione di un beneficio collettivo migliorando, nello stesso tempo, le condizioni economiche e sociali delle comunità in cui operiamo.

Per dare disclosure su come la nostra Organizzazione è in grado di creare valore sostenibile nel tempo, utilizziamo uno schema circolare che:

1. **individua** i capitali di input immessi annualmente nel modello;
2. **evidenzia** le attività perseguite utilizzando tali capitali per raggiungere gli obiettivi istituzionali;
3. **misura** in quale modo i capitali utilizzati nelle attività vengono trasformati e accresciuti nella loro dimensione valoriale.

Il modello consente di comprendere come strategia, governance, performance e prospettive dell'Organizzazione consentano di creare valore nel breve, medio e lungo periodo, considerando:

- ✓ il contesto in cui opera l'Organizzazione;
- ✓ gli obiettivi che si è posta e i vincoli a cui è soggetta;
- ✓ i rischi e le opportunità del mercato del lavoro.

Per esprimere in modo chiaro il valore generato in un anno interpretiamo la lettura delle interconnessioni esistenti tra capitali in input, attività e iniziative poste in essere da Manageritalia per trasformare in output e outcome i capitali disponibili e le forme di valore generate.

IL MODELLO DI CREAZIONE D È BASATO SU QUESTO



1 INPUT

Insieme di risorse immesse nel modello all'inizio dell'esercizio

CAPITALE
FINANZIARIO

CAPITALE
UMANO

CAPITALE
INTELLETTUALE
E PRODUTTIVO

CAPITALE SOCIALE,
RELAZIONALE
E REPUTAZIONALE



4 OUTCOME

Risultato dell'adozione del piano strategico e conseguenze sui capitali e sul patrimonio associativo generate dalle attività aziendali e dagli output dell'organizzazione

NETWORKING E
CRESCITA PROFESSIONALE

SVILUPPO SOCIALE
DEL PAESE E DELLA
COMUNITÀ LOCALE

CONSOLIDAMENTO
DELLE RELAZIONI
CON GLI STAKEHOLDERS

AMPLIAMENTO DELLA
RAPPRESENTANZA DELLE
ALTE PROFESSIONALITÀ

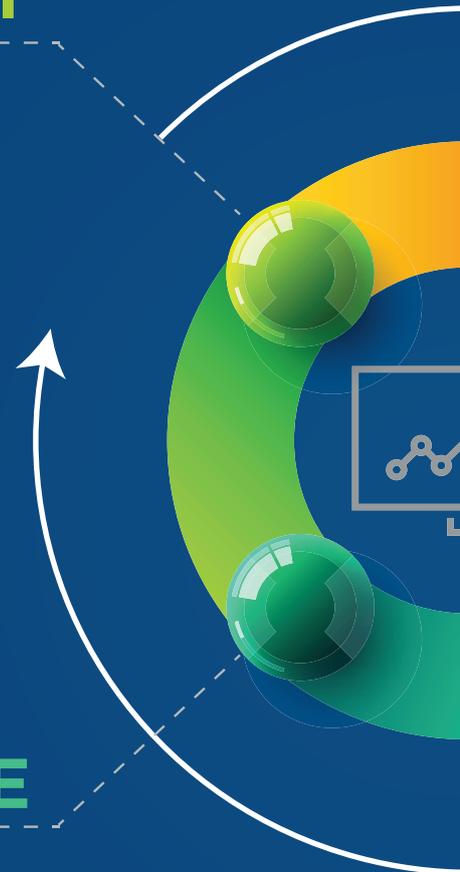
RICONOSCIMENTO
DEL VALORE
DELLA MANAGERIALITÀ

INNOVAZIONE CONTRATTUALE
E DEL SISTEMA DI TUTELE

SODDISFAZIONE
DEGLI ASSOCIATI

RAFFORZAMENTO
DELLA NOTORIETÀ
E DELLA REPUTAZIONE

MIGLIORAMENTO
DELLA QUALITÀ
DELLA VITA DEI MANAGER



I VALORE DI MANAGERITALIA PROCESSO CIRCOLARE

2 ATTIVITÀ



1. Relazione con gli stakeholder a diversi livelli di intensità
2. Linee di azione e attività svolte nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi istituzionali

RAPPRESENTANZA

- Rinnovo gestione e manutenzione dei contratti
- Gestione di tutte le tutele previste dai fondi

SERVIZI

Servizi a supporto degli associati, assistenza contrattuale, consulenza sanitaria, sindacale, previdenziale, attività erogate per lo sviluppo professionale degli associati (formazione, carriera e ricollocazione)

MEMBERSHIP

Attività di informazione, comunicazione e aggiornamento agli associati, eventi associativi e culturali

MOVIMENTO

Attività di volontariato sociale, iniziative CSR, servizi e attività a favore delle famiglie degli associati, attività della Fondazione Prioritalia

3 OUTPUT



Insieme di attività e servizi prodotti e utilizzati dagli associati (metriche)

RAPPRESENTANZA

ccnl • n° dirigenti rappresentati • n° incontri con associati

SERVIZI

n° pratiche sanitarie gestite dagli sportelli • n° consulenze sindacali • ore lavorate dal personale

MEMBERSHIP

Mit Club • workshop • accoglienza nuovi iscritti • n° partecipanti ed eventi borse di studio • eventi ludici culturali

MOVIMENTO

Produttività & Benessere • Un Fiocco in Azienda • Food4Minds • Vivi 5 giorni da manager • iniziative Invitalia

Possediamo adeguate risorse finanziarie, competenze manageriali, know-how associativo, bagagli di esperienze pluriennali di contrattazione collettiva per consentirci di:

- ✓ offrire ai nostri associati dei servizi professionali di derivazione contrattuale;
- ✓ tutelare e rappresentare i manager nei confronti di istituzioni pubbliche e private;
- ✓ valorizzare i manager, le alte professionalità e il loro ruolo economico e sociale;
- ✓ aggregare i manager per creare occasioni di incontro, scambio e condivisione professionale.

Il nostro approccio sistematico alla ricerca di un nuovo valore per gli associati, per le loro famiglie e per i nostri stakeholder primari consente a Manageritalia di esprimere al meglio il suo ruolo nella rappresentanza di interessi collettivi, istituzionali e professionali e nella tutela e assistenza del management e delle alte professionalità del terziario e dei servizi.

Questo approccio è supportato da un sistema di rendicontazione che mira a misurare le performance e ad allocare le risorse in modo efficiente in base alla priorità dei progetti e delle iniziative programmate.

Il modello di creazione del valore di Manageritalia non si limita a rielaborare, in un'ottica diversa, i dati quantitativi legati alle diverse attività svolte, ma è inteso come un vero e proprio processo interno che disegna, coordina gestisce e monitora le dinamiche organizzative misurando l'efficacia delle azioni intraprese durante l'anno di rendicontazione.

Da questo processo deriva una maggiore comprensione dell'operato dell'Organizzazione e una consapevolezza sull'identità e le relazioni intrecciate.

Manageritalia si impegna continuamente per l'evoluzione della propria Organizzazione e delle proprie attività ponendosi importanti obiettivi per la crescita della Federazione stessa e del valore che essa genera.



Obiettivi di sviluppo sostenibile

Il nostro modello di business consente di perseguire alcuni dei 17 *Sustainable Development Goals* (SDGs) concordati dall'Organizzazione delle Nazioni Unite. Gli SDGs mirano a risolvere un'ampia gamma di problematiche riguardanti lo sviluppo economico e sociale mondiale.

Crediamo che la nostra mission contribuisca all'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile: molti dei 169 target mondiali rappresentano anche alcuni nostri obiettivi a favore della collettività.

Ci sentiamo **protagonisti** nel realizzare una strategia efficace a favore degli associati e al tempo stesso **attori** nel definire una strategia di sviluppo sostenibile.



SALUTE E BENESSERE

L'obiettivo 3 mira a garantire una vita sana e promuovere il benessere per tutti a tutte le età. Per raggiungere lo sviluppo sostenibile è fondamentale garantire una vita sana, mettere in campo azioni per aumentare l'aspettativa di vita e ridurre alcune delle cause di morte più comuni legate alla mortalità infantile e materna.

Questo obiettivo presuppone un accesso universale ai servizi di assistenza sanitaria garantito dal Paese e un'attenzione eliminando le disuguaglianze di fronte all'offerta sanitaria, in termini di accesso e di qualità.

Con le nostre attività svolte nell'area dei Servizi, della Rappresentanza e della Membership contribuiamo a garantire un welfare integrato per la nostra categoria e un sistema di tutele a favore degli associati e delle loro famiglie.

Consulenza nell'utilizzo dei fondi contrattuali, razionalizzazione e scelta dei servizi in ambito sanitario e previdenziale, incontri personali in campo assicurativo, convegni ed eventi che illustrano il sistema di welfare contrattuale sono alcune delle iniziative e attività condotte nel 2018 che hanno contribuito al raggiungimento di questo importante SDG.



ISTRUZIONE DI QUALITÀ

L'obiettivo 4 mira a garantire che tutti abbiano accesso all'istruzione e formazione adeguate alle loro esigenze e al contesto in cui vivono. Questo rende l'istruzione un fattore che contribuisce ad avere un mondo più sicuro, sostenibile e interdependente.

Con le attività di Membership promuoviamo iniziative, eventi culturali, incontri di formazione specialistica, focus group che dibattono sui temi di lavoro, innovazione, imprenditorialità e mercato del lavoro.

- ✓ Divulghiamo informazione e comunicazione sui temi economici che riguardano la nostra community e diffondiamo il valore della managerialità sotto ogni profilo.
- ✓ Divulghiamo presso i giovani il valore della managerialità attraverso incontri e progetti che consentono di entrare in contatto con le aziende e con i manager.
- ✓ Collaboriamo con università, istituzioni pubbliche e private per promuovere opportunità di apprendimento e di specializzazione delle competenze.
- ✓ Promuoviamo l'erogazione di borse di studio ai figli dei nostri associati per diffondere la cultura del merito e incentivare il credo dei giovani verso la competenza di qualità e l'apprendimento permanente.

Riteniamo inoltre che tramite il Cfmt questo obiettivo sia pienamente in linea con le tutele contrattuali dei dirigenti, garantendo parità di accesso a tutti per ottenere le competenze tecniche e professionali necessarie a garantire l'occupazione, un lavoro dignitoso e l'imprenditorialità.



UGUAGLIANZA DI GENERE

Obiettivo dell'SDG 5 è di raggiungere l'uguaglianza di genere, l'empowerment di tutte le donne e le ragazze. In particolare di garantire alle donne parità di accesso all'istruzione, alle cure mediche, a un lavoro dignitoso, così come la rappresentanza nei processi decisionali, politici ed economici.

Manageritalia opera da oltre 70 anni per perseguire questi obiettivi svolgendo le proprie attività nell'area del Movimento e CSR e in particolare:

- ✓ garantire alle donne e alle ragazze parità di accesso all'istruzione, alle cure mediche, a un lavoro dignitoso;
- ✓ consentire la rappresentanza nei processi decisionali in ambito aziendale;
- ✓ garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership a ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica;
- ✓ avviare riforme per dare alle donne uguali diritti di accesso alle risorse economiche.



LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA

L'obiettivo 8 comprende sotto obiettivi sul sostegno della crescita economica, aumentando la produttività e la creazione di posti di lavoro dignitosi.

La promozione di una crescita sostenibile passa attraverso l'esistenza di un lavoro rispettoso dei diritti umani, la promozione dell'occupazione e delle imprese, la garanzia dei diritti sul lavoro, l'ampliamento della protezione sociale e lo sviluppo del dialogo sociale. Con le nostre azioni, in ambito di Rappresentanza e Membership promuoviamo politiche orientate allo sviluppo che supportano le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione.

Tramite le tutele contrattuali e con la nostra Agenzia del lavoro XLabor incoraggiamo la formazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso il miglioramento delle competenze manageriali.



RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE ALL'INTERNO E TRA LE NAZIONI

L'obiettivo 10 dell'Agenda 2030 mira a ridurre le disuguaglianze tra gli Stati e al loro interno attraverso la promozione dell'inclusione sociale, economica e politica di tutti i cittadini, a prescindere da età, sesso, disabilità, razza, etnia e religione. L'uguaglianza tra Paesi è auspicabile inoltre grazie alla promozione di politiche globali di protezione sociale.

Tramite Prioritalia promuoviamo progetti di innovazione sociale per eliminare le disuguaglianze. Visioni e progetti di innovazione sociale e rigenerazione civica tradotte in azioni concrete e modelli virtuosi da replicare sui territori, per aumentare la coesione sociale e riavviare lo sviluppo del Paese, partendo da relazioni di fiducia, dalla reciprocità e dall'economia del dono.

Con progetti come «disability/capability manager» abbiamo divulgato nelle organizzazioni la cultura per favorire l'inserimento e il mantenimento al lavoro di persone portatrici di disabilità e fragilità sociali, per accelerare il cambiamento culturale verso la vulnerabilità, che comprenda anche l'invecchiamento, per modelli di «occupabilità sostenibile».

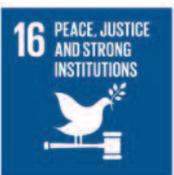


RENDERE LE CITTÀ E GLI INSEDIAMENTI UMANI INCLUSIVI, SICURI, DURATURI E SOSTENIBILI

L'obiettivo 11 mira a ridurre l'inquinamento pro capite prodotto dalle città, in particolare per quanto concerne la qualità dell'aria e la gestione dei rifiuti. Nell'Agenda 2030 si auspica uno sviluppo urbano più inclusivo e sostenibile, tra l'altro grazie a una pianificazione degli insediamenti partecipativa e integrata.

Nelle strategie operative di Prioritalia alcune linee di attività riguardano la realizzazione di un ecosistema aperto alla collaborazione e alla contaminazione delle idee per concretizzare una visione di sviluppo diffuso attraverso la partnership con le energie e le intelligenze innovative presenti nel Paese. Tramite il gruppo di lavoro Prioritalia del nostro Piano operativo abbiamo promosso progetti di investimento "educativo" sullo sviluppo sostenibile, sensibilizzazione e promozione tra le aziende, e in particolare tra i manager, delle buone pratiche di sostenibilità, secondo gli standard internazionali e cioè gli ESG (Environment, Social, Governance).

Con il progetto VO.LA.RE abbiamo messo a disposizione strumenti e interventi formativi e progettuali per la costruzione e lo sviluppo di microimprese emergenti dal territorio, accompagnando le startup nelle diverse fasi del processo realizzativo.



PROMUOVERE SOCIETÀ PACIFICHE E PIÙ INCLUSIVE PER UNO SVILUPPO SOSTENIBILE

L'obiettivo numero 16 è dedicato alla promozione di società pacifiche e inclusive ai fini dello sviluppo sostenibile e si propone inoltre di fornire l'accesso universale alla giustizia e a costruire istituzioni responsabili ed efficaci a tutti i livelli.

Per ottenere società pacifiche e inclusive, che promuovano lo sviluppo sostenibile, è necessario dare una spinta ai principi di legalità a livello nazionale e internazionale. Questo significa incentivare società basate sulla trasparenza e sul buon governo e garantire il rispetto dei diritti umani.

Nel perseguire le nostre finalità istituzionali elaboriamo progetti di collaborazione con le istituzioni pubbliche e private e lavoriamo per sviluppare un'Organizzazione efficace, responsabile e trasparente allo scopo di garantire un processo decisionale responsabile, aperto a tutti, partecipativo e rappresentativo a tutti i livelli.

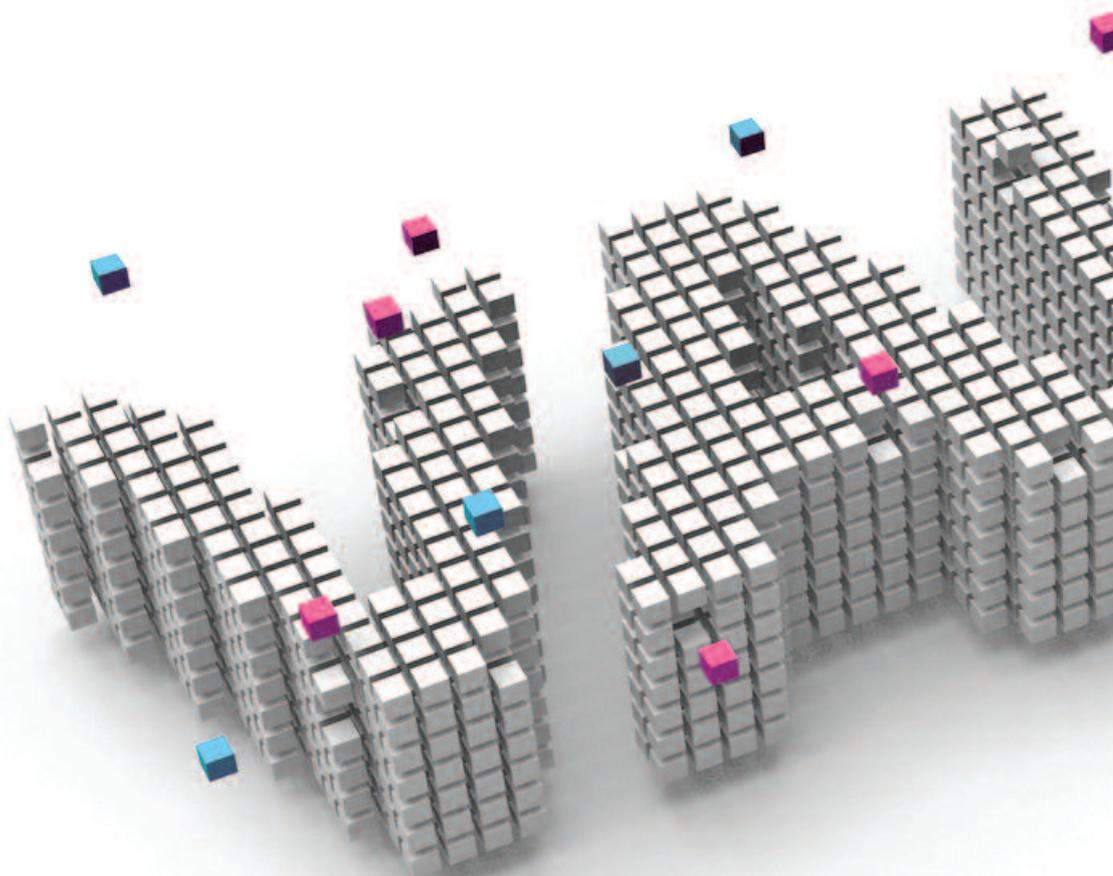
Creare valore dalle nostre risorse: i capitali di input

I capitali che l'Organizzazione immette annualmente nel ciclo di generazione di valore condiviso comprendono il capitale finanziario, il capitale intellettuale e produttivo, il fondamentale capitale umano e il capitale sociale e reputazionale.

I capitali sono impiegati per svolgere le attività istituzionali e programmatiche, raggiungere gli obiettivi prefissati e svolgere efficacemente quel ruolo fondamentale nel sistema economico e sociale del Paese.

Le nostre attività sono portate avanti dal "sistema Manageritalia", che comprende la Federazione, le 13 Associazioni territoriali, le 10 delegazioni provinciali e le due società di capitali Manageritalia Servizi e Assidir che erogano prestazioni di servizio a favore degli associati e della struttura organizzativa.

Queste organizzazioni operano in modo coordinato per raggiungere la mission e gli obiettivi di Manageritalia.





Capitale finanziario, pari alle quote annuali degli associati e ai contributi dei fondi contrattuali, ai rendimenti degli investimenti immobiliari, ai proventi delle società partecipate.



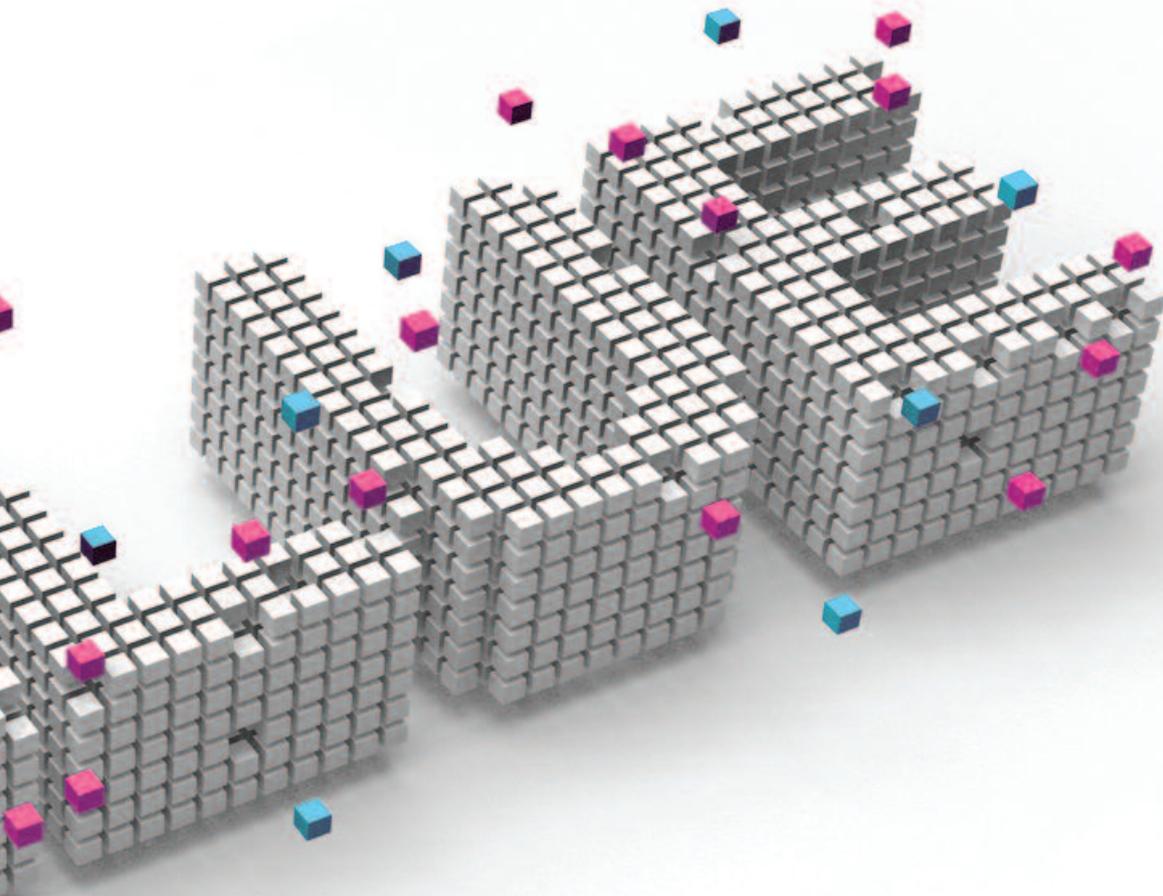
Capitale intellettuale e produttivo, che comprende il bagaglio di esperienza di oltre 70 anni nella contrattazione collettiva e la dimensione organizzativa e di competenze di Manageritalia.



Capitale umano, che racchiude le competenze e le conoscenze dei dipendenti, dei collaboratori e dei vertici politici dell'Organizzazione oltre al know-how degli associati che contribuiscono volontariamente alla vita associativa.



Capitale sociale, che immettiamo ogni anno nel modello tramite la presenza capillare sul territorio, la partecipazione degli associati, le relazioni consolidate con gli stakeholder e la diffusione di valore della managerialità.



I capitali di input



Capitale finanziario



Impieghiamo le quote annuali degli associati, i contributi dei fondi contrattuali e i proventi delle società partecipate per distribuire valore ai nostri stakeholder. Operiamo alla ricerca dell'efficienza nelle spese e della sostenibilità delle iniziative. Abbiamo investito i capitali accumulati anche nell'acquisto degli immobili utilizzati dalle Associazioni territoriali, dalla Federazione e dalle società operative.

Le risorse economico-finanziarie immesse ogni anno nel modello di creazione di valore sono contenute nel bilancio di previsione annuale approvato dall'Assemblea federale. Il bilancio di previsione individua le priorità di spesa, quelle di struttura e quelle organizzative (cioè quelle che riguardano le spese gestionali, istituzionali e le iniziative associative). In termini di sostenibilità, i bilanci di previsione mirano al pareggio di bilancio e nel caso di disavanzo prevedono adeguate e specifiche coperture finanziarie.

Valore economico generato (€/000)	2018	2017	trend
Contributi, quote associative e proventi vari	13.963	13.753	+1,5%
Risultato netto consolidato delle partecipate	1.769	1.749	+1,1%
Tasso di capitalizzazione (capitale proprio/totale fonti)	0,85	0,85	-
Patrimonio immobiliare	28.915	28.106	+2,9%
Immobili posseduti	15	14	+7,1%
Indice di liquidità attiva (attività correnti/passività correnti)	7,14	6,66	+7,2%

Valore economico distribuito (€/000)	2018	2017	trend
Valore distribuito alle nostre persone (costi del personale)	4.848	4.849	-
Spese di funzionamento	1.443	1.409	+2,4%
Spese di servizi istituzionali	763	786	-2,9%
Iniziative associative	2.284	2.212	+3,3%
Oneri diversi di gestione	2.100	2.292	-8,4%
Risultato consolidato dell'esercizio: avanzo (disavanzo)	1.763	1.708	+3,2%

Nel 2018 abbiamo investito l'87,5% delle risorse per lo svolgimento delle attività istituzionali, rappresentate dalle 4 dimensioni della **Rappresentanza**, dei **Servizi agli associati**, della **Membership** e del **Movimento**.

Con una logica di sostenibilità abbiamo destinato le risorse sia per il raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano operativo, sia per erogare prestazioni ai nostri associati: l'attività ha consentito di destinare parte delle risorse per sostenere la Corporate Social Responsibility, finanziando progetti a favore della valorizzazione della diversity, degli studenti, dei disoccupati, delle neo-mamme, dei giovani imprenditori e startupper e in generale del settore non profit.

La nostra capacità manageriale nella gestione delle risorse degli associati ha consentito di realizzare il 94% dei progetti e degli obiettivi contenuti nei bilanci di previsione, approvati dalle assemblee dei soci, con un risparmio del 13% rispetto al budget.



I capitali di input



Capitale intellettuale e produttivo

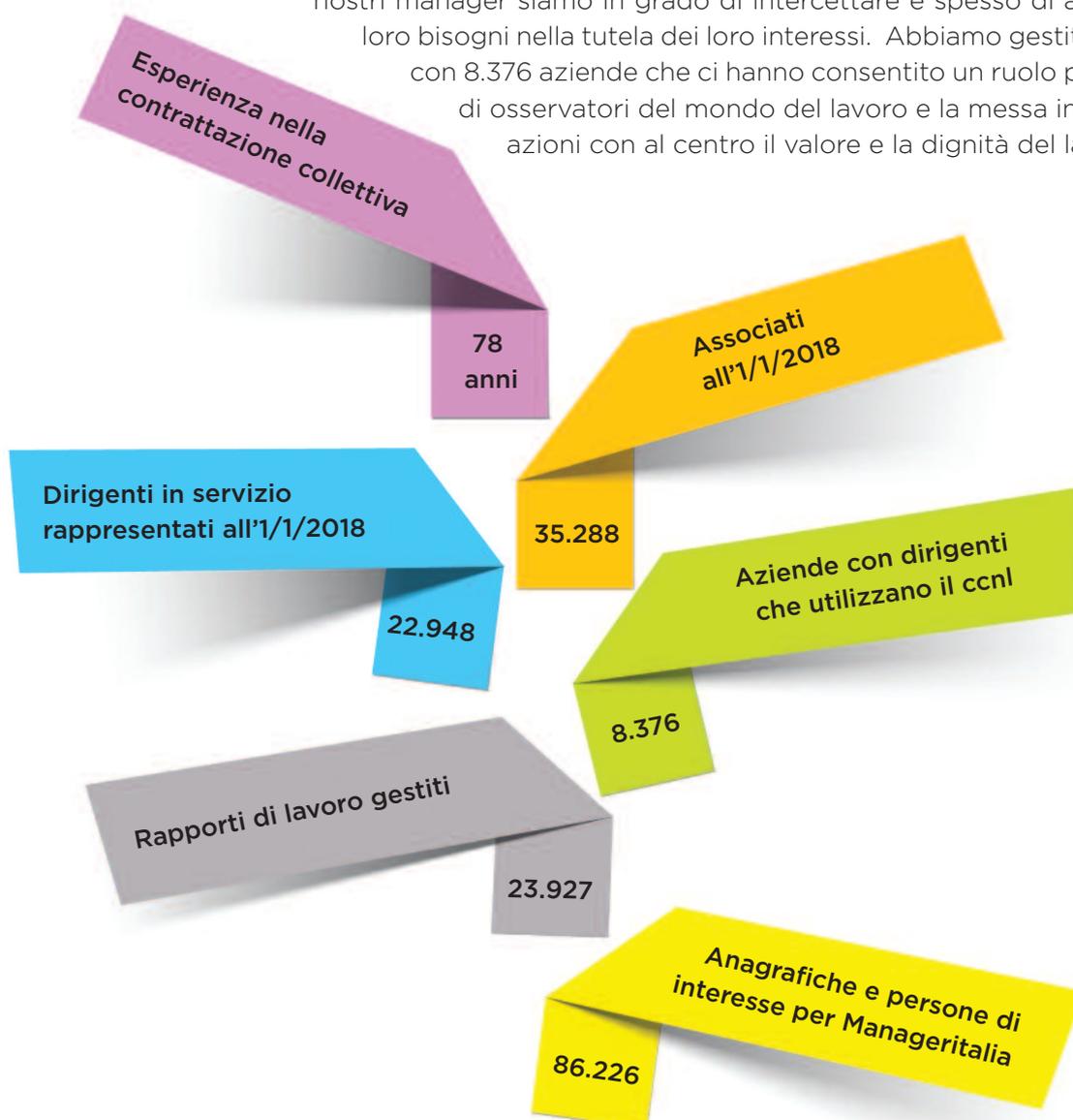


La dimensione organizzativa e le competenze di Manageritalia si fondano su oltre 70 anni di esperienza nella contrattazione collettiva. Dopo i primi accordi contrattuali del 1940, i primi Ccnl dei dirigenti delle aziende commerciali sono stati firmati nel 1948. 77 sono i contratti firmati con Confcommercio, 85 con Confetra, 40 con Asso-logistica, 45 con Federagenti, 42 con Federalberghi e 9 con Aica.

Il nostro capitale produttivo conta su una base dati rilevante, gestita in sicurezza, certificata ISO 27001, compliant con le norme in vigore sulla privacy. Il valore delle tutele contrattuali garantisce la forza della collettività a favore del singolo.

Expertise e anagrafiche

Costruire un rapporto di lungo periodo con i nostri associati è uno dei pilastri che ispira l'utilizzo efficace del capitale intellettuale e produttivo. La nostra Organizzazione opera attraverso la delega di 23.927 dirigenti in servizio, titolari di altrettanti contratti di lavoro. Con l'ascolto e la relazione con i nostri manager siamo in grado di intercettare e spesso di anticipare i loro bisogni nella tutela dei loro interessi. Abbiamo gestito rapporti con 8.376 aziende che ci hanno consentito un ruolo privilegiato di osservatori del mondo del lavoro e la messa in pratica di azioni con al centro il valore e la dignità del lavoro.



Data center e connettività

Abbiamo una rete solida ed efficiente strutturata sull'intero territorio nazionale. Gestiamo in sicurezza un'ampia base dati con sistemi certificati ISO 27001 e i nostri principali processi sono certificati ISO 9001. Abbiamo sviluppato internamente 63 software gestionali che ci consentono il monitoraggio delle relazioni con i nostri associati alla ricerca di nuovi servizi e attività, in qualità di partner dei loro percorsi professionali.

Nel corso del 2018 non sono stati registrati casi sostanziali di violazione della privacy.



La gestione dei nostri capitali e delle nostre risorse segue logiche di management e di qualità che ricercano l'efficienza e consentono la concretezza, l'innovazione e la forza della collettività al servizio del singolo. Il nostro bagaglio di esperienze e di competenze ci consente di creare valore alla ricerca di innovazione nella contrattazione collettiva, di individuazione dei bisogni che conseguono ai cambiamenti della managerialità durante i percorsi di carriera e di preservare le tutele contrattuali attraverso una continua "manutenzione" del Ccnl.

Dal 1948, anno di costituzione del primo fondo contrattuale, il Fasdac, ci riteniamo innovatori nel tempo.



Il valore delle tutele relative ai fondi contrattuali

Dal 1948, da quando abbiamo costituito il primo fondo bilaterale, ci riteniamo innovatori nel tempo.



Costituito con
il Ccnl
del 1948

Nasce come ente sostitutivo della mutualità pubblica: la legge 138/43 istituiva l'Ente Mutualità fascista che escludeva forme di tutela previdenziale e assistenziale ai lavoratori con redditi medio-alti.

Con l'istituzione del SSN (legge 833/1978) il Fasdac si trasforma in fondo integrativo del SSN.



Costituito il 19/6/1956.
Dotato di personalità
giuridica con
DPR 780/1957

Uno dei primi fondi di previdenza complementare di categoria sorti nel nostro ordinamento.



Nel 1978 Manageritalia istituisce la prima forma di previdenza integrativa contrattuale (PR4, poi Previr).

Nel 1997 nasce l'Associazione Antonio Pastore.

È l'ente di previdenza integrativa individuale senza fini di lucro. Fin dal 1978, nella stipula dei Ccnl Manageritalia ha sempre tenuto in grande considerazione la previdenza integrativa e, in collaborazione con Assidir, ha agito per creare formule sempre più adeguate ai tempi e al variare delle esigenze della categoria con polizze sulla vita di tipo collettivo abbinate a garanzie di assistenza e tutela della persona.



Costituito nel 1992 dalla comune volontà di Manageritalia e Confcommercio.

È la business school per il management del terziario. Propone servizi di aggiornamento e formazione professionale.

I capitali di input



Capitale umano



Il nostro know-how è caratterizzato dalle competenze e conoscenze dei dipendenti, dei collaboratori e dei vertici politici dell'Organizzazione, oltre che dall'expertise degli associati che contribuiscono volontariamente alla vita associativa.

Contiamo sulla competenza e professionalità della nostra struttura e sulle abilità manageriali dei nostri consigli direttivi. Una visione sempre più partecipata della governance dell'Organizzazione caratterizza le modalità operative degli organi decisionali di Manageritalia, realizzando i bisogni di innovazione e aggiornamento trasferiti quali valori nei progetti promossi.

L'indirizzo e la gestione dell'Organizzazione sono il risultato:

- ✓ del sistema democratico e partecipato che vede Associazioni e Federazione, guidate dai propri organi elettivi, quale strumento sinergico, armonico e complementare al servizio degli associati;
- ✓ di esperienza, preparazione e professionalità dei dipendenti e dei collaboratori delle nostre strutture;
- ✓ dell'efficace coordinamento fra la pianificazione nazionale e quella territoriale.

Di seguito una sintesi delle risorse di capitale umano impiegate nel 2018.

FORZA E COMPETENZE DEL PERSONALE

ore lavorate.....256.080
numero dipendenti.....165

PARTECIPANTI AL PIANO OPERATIVO

ore lavorate..... 21.092
numero partecipanti.....309

UNA GOVERNANCE ATTIVA

ore lavorate.....14.008
numero partecipanti.....180

GOVERNO DEI FONDI CONTRATTUALI

ore lavorate.....1.676
numero partecipanti.....30

PARTECIPANTI ATTIVI

ore lavorate.....34.376
numero partecipanti.....428

TOTALE ORE LAVORATE

dipendenti.....256.080
volontari e consiglieri.....71.557

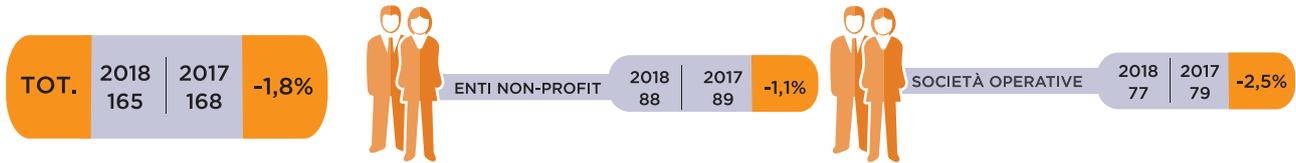
TOTALE PERSONE

dipendenti.....165
volontari e consiglieri.....540

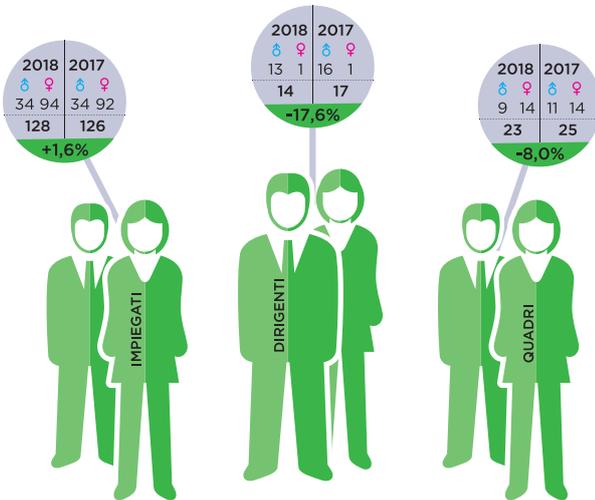
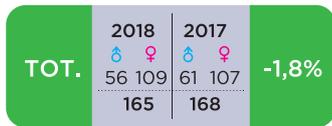
La forza e le competenze del personale di Manageritalia

Dipendenti della Federazione, delle Associazioni territoriali e delle società operative

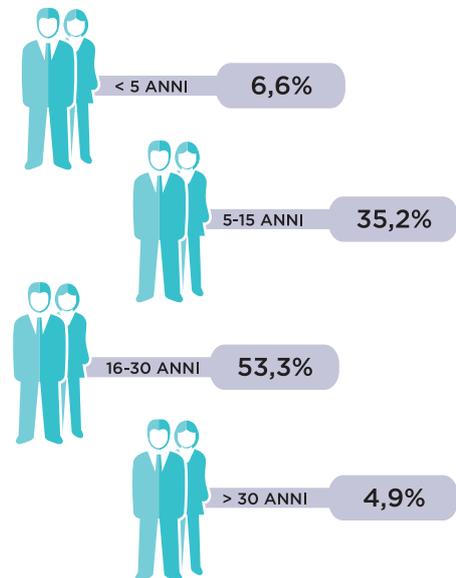
NUMERO DEI DIPENDENTI



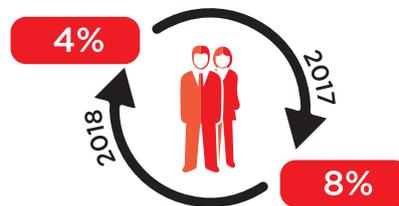
INQUADRAMENTO



DIPENDENTI PER ANZIANITÀ



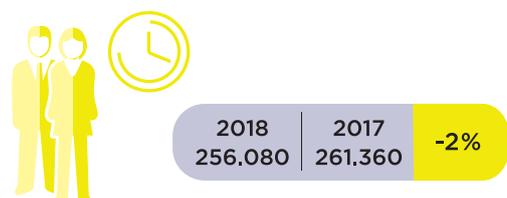
TURNOVER DIPENDENTI



N. ORE DI FORMAZIONE EROGATE AI DIPENDENTI



ORE LAVORATE DAI DIPENDENTI



Partecipanti al Piano operativo

L'impegno degli associati al conseguimento del piano strategico 2016/2020 così come delineato dal Congresso.

Le ore si riferiscono agli incontri per organizzare e realizzare eventi, manifestazioni, progettualità a favore della comunità.

13 project leader nazionali, 74 project leader territoriali, 222 componenti dei team territoriali.



Una governance attiva

L'impegno dei consiglieri delle Associazioni territoriali di Manageritalia per l'esercizio della delega di rappresentanza degli associati.

180 delegati che partecipano alle giunte, ai consigli delle Associazioni territoriali, 73 partecipanti al Manageritalia Camp.

Le ore si riferiscono all'impegno per la gestione strategica e politica dell'Organizzazione:

- ✓ giunte e consigli direttivi AATT
- ✓ giunta e comitati di presidenza
- ✓ assemblee territoriali
- ✓ assemblee federali.



Governo dei fondi contrattuali

Alcuni delegati partecipano attivamente alla gestione e alla governance dei fondi contrattuali, garantendo che le scelte strategiche siano effettuate nell'interesse dei dirigenti rappresentati.

30 persone nei consigli di amministrazione e 11 revisori dei conti.

Le ore si riferiscono alla partecipazione ai comitati esecutivi, ai consigli di amministrazione, al collegio dei revisori e alle riunioni delle commissioni di studio.

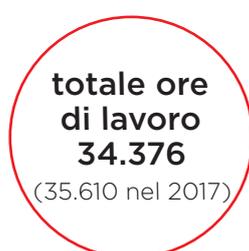


Partecipanti attivi nei Gruppi di lavoro delle Associazioni territoriali

L'impegno di tutti gli associati nel produrre idee, progetti, innovazione, crescita, responsabilità sociale a favore della managerialità e nella valorizzazione del ruolo del management.

428 colleghi che, in modo volontario e senza compenso, prestano le proprie professionalità e competenze.

Le ore rappresentano l'impegno etico forte, che consente di condividere competenze ed esperienze manageriali.



I capitali di input



Capitale sociale, relazionale e reputazionale



Diffondiamo il valore della managerialità tramite la presenza capillare sul territorio, la partecipazione degli associati e le relazioni consolidate con gli stakeholder. La nostra reputazione si è consolidata da oltre 70 anni grazie alla coerenza delle nostre azioni, alla credibilità delle attività svolte a favore degli associati e all'autorevolezza nella contrattazione collettiva.

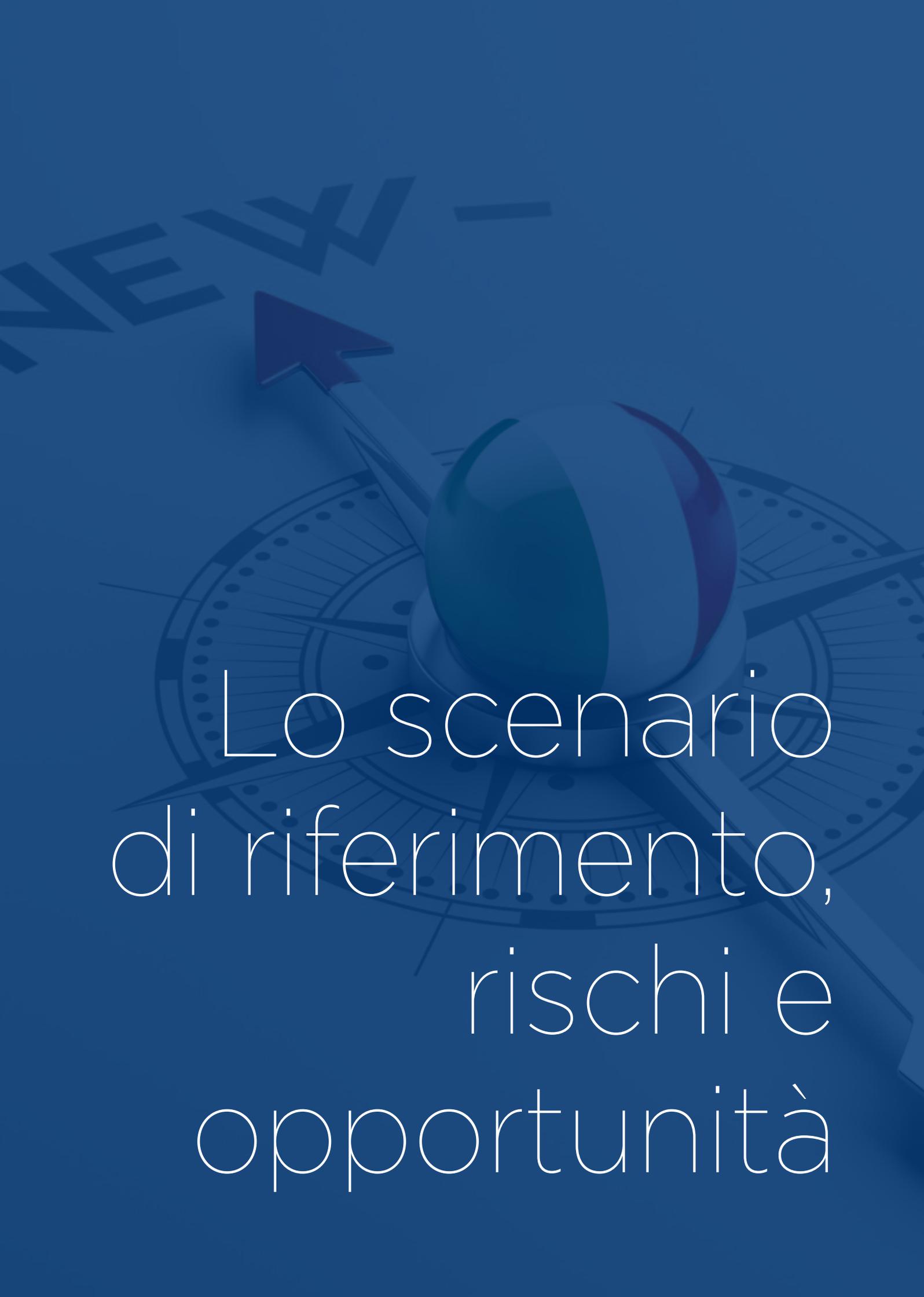
Reputazione solida, etica e responsabilità collettiva nella rappresentanza degli interessi manageriali sono le nostre "reti di sicurezza" che legano l'efficacia delle nostre azioni alla fiducia degli associati.



Contiamo su relazioni consolidate con i nostri stakeholder, su alleanze, convenzioni e relazioni di intesa con le istituzioni per promuovere attività a favore degli associati e garantire le tutele per la nostra categoria. Ci interfacciamo con la politica nazionale e territoriale per portare avanti azioni concrete che tutelino gli interessi collettivi dei manager e delle alte professionalità.

Vantiamo una capillarità sul territorio con 13 sedi regionali e 10 delegazioni provinciali. Siamo espressione delle Associazioni territoriali e di migliaia di associati che partecipano attivamente e danno il loro determinante contributo negli organi di governance, nei tanti gruppi di lavoro e nelle molteplici attività alle quali contribuiscono. La vicinanza ai nostri associati, la qualità dei servizi, la rilevanza delle nostre iniziative, la coerenza nell'azione di rappresentanza degli interessi manageriali sono elementi chiave che contribuiscono ad aumentare la fiducia degli stakeholder verso la nostra Organizzazione, ci danno credibilità e accrescono la nostra reputazione.

Il bagaglio di conoscenze e di relazioni istituzionali, la managerialità nella negoziazione dei contratti di lavoro collettivi, l'efficacia della nostra azione di lobby e la continua comunicazione two-way con i nostri associati è la chiave del nostro successo.

A 3D rendering of a globe on a compass rose. The globe is positioned in the center, with a red arrow pointing towards the top-left. The background is a dark blue gradient with the word 'NEW' in a large, stylized font at the top left. The compass rose has various markings and lines, suggesting navigation and direction.

Lo scenario
di riferimento,
rischi e
opportunità

Lo scenario di riferimento, rischi e opportunità

La capacità di innovare e anticipare il futuro, che è stata da sempre una delle caratteristiche peculiari e vincenti della nostra Organizzazione, diviene oggi sempre più indispensabile per affrontare uno scenario incerto e in veloce cambiamento a livello politico, istituzionale, economico e sociale. Un aspetto decisivo per il nostro successo e per quello dei nostri associati attuali e futuri che affrontano a loro volta fortissimi cambiamenti nelle determinanti di una professione sempre più sfidante.

Ricerche e studi, ascolto del mercato e dei nostri associati e condivisione con i manager ci hanno portato a identificare alcuni fattori esterni e interni che avranno un grande impatto sul futuro al 2025.

Fattori esterni con un grande impatto al 2025

	MINACCE	OPPORTUNITÀ
ECONOMIA	L'economia globale entra in una fase di minor crescita ancorata ai vecchi modelli con un'Europa e un'Italia in declino.	La ripresa generale viene colta appieno da un'Europa e un'Italia capaci di innovare settori e modelli produttivi, vivendo un nuovo periodo d'oro.
MONDO DEL LAVORO	Resta contrapposizione tra imprese e lavoratori.	La collaborazione tra impresa e lavoratori è massima e diffusa.
RAPPRESENTANZA SINDACALE	Riduzione degli spazi di rappresentanza sindacale, sostituiti da norme comuni a tutti i lavoratori e contratti individuali. Derogabilità dei Ccnl, in particolare nelle aziende internazionali.	Valorizzazione del modello di welfare contrattuale, che recupera spazi sia verso quello statale che verso quello individuale. Facilitazioni nell'applicazione del Ccnl a contesti sovranazionali.
ORGANIZZAZIONE AZIENDALE	Rapida diffusione di tecnologie che riducono gli ambiti decisionali e i posti di lavoro meno specializzati. Rinascita di piccole aziende locali guidate dal solo imprenditore.	Emersione di un nuovo modello di manager portatore di innovazione, crescita, organizzazione flessibile, in grado di collaborare efficacemente con l'investitore e di sostituire la tradizionale figura dell'imprenditore, anche nelle Pmi più innovative.
OCCUPAZIONE E MERCATO DEL LAVORO	Forte riduzione numerica del mercato del lavoro manageriale, riduzione delle tutele in fase di uscita.	Crescita dei servizi di assessment e certificazione di esperienze e competenze, crescita di opportunità internazionali. Sistema efficace di politiche attive, supportate anche da risorse pubbliche.

**CRESCITA
PERSONALE
E AMBIENTE
LAVORO****MINACCE**

Crescenti pressioni sui risultati, ricerca di nuove professionalità che richiedono competenze trasversali, dipendenza del manager dagli strumenti di connessione, ricerca di performance sempre più difficili da ottenere. Riduzione degli spazi di libertà e di crescita personale.

OPPORTUNITÀ

Diffusione dello smart working, utilizzo delle tecnologie per ridurre i tempi di spostamento e le attività ripetitive. Investimenti sulla qualità dei luoghi di lavoro. Formazione continua e attenzione alla crescita personale.

SALUTE

Lo stato riduce le risorse destinate al Fondo sanitario, le categorie con redditi più alti sono chiamate a coprire quote crescenti di spesa, tra cui tutte le spese di prevenzione e di non autosufficienza.

La Sanità statale, grazie a significative razionalizzazioni, recupera risorse e garantisce un servizio universale standard omogeneo. I Fondi sanitari coprono solo le integrazioni e certificano gli stili di vita.

PREVIDENZA

Penalizzazione delle pensioni ricalcolate con il metodo contributivo. Tassazione ordinaria dei fondi pensione integrativi.

Flessibilità di accesso alla pensione, tenuta complessiva del sistema, conferma delle agevolazioni fiscali dei Fondi pensione contrattuali.

IMPEGNO CIVILE

L'immagine negativa del manager e del sindacato impedisce la crescita di visibilità delle associazioni di rappresentanza nella società. Iniziative di volontariato sostanzialmente individuali o di piccoli gruppi.

Si sviluppa un modello articolato di sussidiarietà, in cui si riconosce ai manager un ruolo di qualità e di guida programmatica, favorendo lo sviluppo della dimensione di volontariato e di movimento.

L'andamento dell'economia e la nostra risposta

Il 2018 è stato un anno di calo della ripresa della crescita economica a livello globale. Un andamento influenzato anche dalle forti incertezze sul fronte politico nazionale, europeo e mondiale.

L'attività economica ha subito una frenata nella seconda metà del 2018 a seguito del rallentamento della crescita del commercio mondiale, in un contesto in cui la fiducia è minata dall'incertezza generale e il prodotto in alcuni Stati membri ha risentito negativamente di fattori interni temporanei quali le tensioni commerciali Usa/Cina, le perturbazioni nella produzione automobilistica, le tensioni sociali e le incertezze della politica di bilancio. Di conseguenza, la crescita del Prodotto interno lordo dell'economia mondiale nel 2018 ha subito un calo rispetto alle previsioni chiudendo l'anno al +3,1% a livello mondo, al +0,9% in Italia e al +1,9% in Europa.

FONTE: Eurostat e Fondo Monetario Internazionale

Soprattutto in Italia e in Europa la crisi economica in atto, anche per i suoi risvolti sul debito, sta mettendo in forte dubbio tante conquiste a livello di welfare e contratti di lavoro proprie della vecchia Europa e ancora oggi baluardo della nostra convivenza. Mutamenti che non possono non influenzare e incidere su alcuni dei nostri capisaldi come il contratto nazionale e il welfare contrattuale e sui sistemi pensionistici costruiti a livello pubblico e privato negli anni.

Nonostante il momento negativo con il quale ci stiamo confrontando da alcuni anni, la nostra azione riesce a contrastare le negatività e sfruttare le opportunità.

I numeri parlano chiaro. Più 2,4% gli associati nel 2018. Aumentano nel 2018 i dirigenti (+3,3%), gli executive professional (+1,3%) e i pensionati (+1,1%), calano i quadri (-2%).



Aumentano soprattutto le donne (+4%), ma anche gli uomini (1,9%).

Aumenta di poco anche l'età media, ma questo è soprattutto frutto di una permanenza più lunga in azienda dei dirigenti a causa dell'innalzamento dell'età pensionabile.

E per chi riesce a farlo, questo è senza dubbio positivo. Ma è anche dovuto a un sistema di servizi e a un'appartenenza all'Associazione utili anche quando si è pensionati e, magari in alcuni casi si lavora ancora, oppure si gode solo delle prestazioni dei fondi e di un'intensa vita associativa.

Il **buon momento di Manageritalia** è ben rappresentato dall'andamento dei dirigenti che hanno il contratto del terziario. Infatti, i nostri dirigenti, e quindi il nostro contratto, performano molto meglio del mercato.

Dal 2008 al 2017 (ultimo dato ufficiale Inps) i dirigenti privati sono calati in Italia del 5%, mentre quelli tra questi con il contratto dirigenti terziario continuano ad aumentare.

E mentre le proiezioni per il 2018 dell'andamento dei dirigenti privati restano piatte (sono calati dello 0,1% anche nel 2017), quelli con il contratto gestito da Manageritalia segnano un +3,3% nel 2018 e un aumento del 6,9% dal 2008 a oggi.

Una chiara dimostrazione di appetibilità da parte del mercato del contratto dirigenti terziario, giudicato moderno, semplice, innovativo, snello e flessibile. Insomma, capace di aiutare l'employability dei manager e la competitività delle aziende.

Manageritalia: i dirigenti del terziario in servizio e le aziende dal 2008 al 2018

	DIRIGENTI IN SERVIZIO			AZIENDE		
	numero	var n°	var %	numero	var n°	var %
Dicembre 2008	22.178			8.891		
Dicembre 2009	21.956	-222	-1,0	8.726	-165	-1,9
Dicembre 2010	21.652	-304	-1,4	8.542	-184	-2,1
Dicembre 2011	22.099	447	2,1	8.588	46	0,5
Dicembre 2012	21.984	-115	-0,5	8.484	-104	-1,2
Dicembre 2013	21.781	-203	-0,9	8.305	-179	-2,1
Dicembre 2014	21.644	-137	-0,6	8.156	-149	-1,8
Dicembre 2015	21.733	89	0,4	8.053	-103	-1,3
Dicembre 2016	22.364	631	2,9	8.153	100	1,2
Dicembre 2017	22.948	584	2,6	8.251	98	1,2
Dicembre 2018	23.704	756	2,6	8.355	104	1,3
Variazione 2018-08		1.526	6,9		-536	-6,0

Fonte: elaborazione su dati Fondo Mario Negri



Lo scenario di riferimento *Il punto di vista dei nostri fondi contrattuali*



Fabrizio Pulcinelli
PRESIDENTE FASDAC

Nel 2018 il Fasdac ha operato in un contesto di forte dinamicità caratterizzato principalmente dall'individuazione del ruolo che i fondi sanitari possono avere nella sanità italiana. In questo contesto il Fasdac, potendo vantare 70 anni di storia, può costituire un importante modello di riferimento e offrire il proprio contributo esperienziale.

La finalità è di affermare un modello di sanità integrativa che, seppur rivolto come nel nostro caso a un numero chiuso e a una collettività ben individuata e omogenea di soggetti (i dirigenti delle aziende commerciali, di trasporto e spedizione, degli alberghi, dei magazzini generali e delle agenzie marittime) si fonda sui più autentici principi di solidarietà e mutualità intergenerazionale. Principi che caratterizzano il Fasdac come ente non profit.

Lo scenario di riferimento è estremamente dinamico e dietro l'angolo si affacciano nuove sfide che dovranno essere opportunamente presidiate non solo dal Fasdac ma dalle stesse organizzazioni istitutive. Il progressivo ruolo assunto negli anni dai fondi sanitari sta portando alla necessità di definire una loro regolamentazione. L'attuale normativa risulta infatti disorganica e incompleta, frutto di un susseguirsi di interventi non sempre coerenti poiché ispirati a visioni politiche e logiche diverse. Questo rischia di non dare una corretta collocazione agli enti come il Fasdac, la cui specificità non può essere ricondotta a fattispecie giuridiche che non gli si addicono.



Alessandro Baldi
PRESIDENTE FONDO M. NEGRI

La pensione integrativa gestita contrattualmente dal Fondo Mario Negri è una forma di risparmio previdenziale che contribuisce a mantenere un tenore di vita adeguato anche dopo il pensionamento, gode di un regime tutelato fiscalmente molto vantaggioso e permette di andare in pensione anche prima del raggiungimento dei normali requisiti di legge.

Il Fondo, anche a fronte di uno scenario che vede la previdenza pubblica sempre meno "soddisfacente", conferma e consolida la sua natura determinante e sempre più importante di secondo pilastro della previdenza dei manager pensionati attuali e futuri.

Il fondo pensione è, per definizione, un investitore previdenziale istituzionale di lungo periodo e pone quindi più attenzione e considerazione ai fondamentali e al mondo economico reale che al breve termine. Il Fondo, per garantire adeguate prestazioni, si è dato degli obiettivi di rendimento nel lungo periodo.



Flavio Leone
PRESIDENTE ASSOCIAZIONE
ANTONIO PASTORE

Nel 2018 è stata rinnovata la Convenzione, parte integrante del welfare contrattuale, che prevede, a favore del dirigente, coperture assicurative per l'invalidità, la non autosufficienza, il decesso, la perdita dell'impiego e che comprende inoltre una forma di risparmio. Al contempo è anche nata la Nuova Polizza Capitello (dal 15 settembre 2018) ad adesione individuale che ha come obiettivo primario l'accantonamento e la protezione del capitale.

La necessità delle revisioni è scaturita da una serie di condizioni ed eventi verificatisi negli ultimi anni che hanno coinvolto, con sensibili impatti, il mercato assicurativo.

Prima fra tutte la diminuzione dei tassi di interesse, che hanno raggiunto minimi storici, a cui si è aggiunta l'entrata in vigore, nel 2016, della direttiva europea Solvency II la quale ha imposto alle imprese di assicurazioni una serie di nuove regole a garanzia della solvibilità, con conseguenti aggravii di oneri per le imprese stesse.

Questo scenario ha avuto come diretta conseguenza l'intervento di Ivass, l'organo di vigilanza sulle assicurazioni che, a fine 2017, ha intrapreso un percorso utile ad aggiornare le regolamentazioni delle Gestioni separate che stanno alla base delle polizze vita tradizionali "ramo I", come quella della nostra Convenzione e della Nuova Polizza Capitello.



Pietro Luigi Giacomoni
PRESIDENTE CFMT

Oggi la formazione è sempre più necessaria e indispensabile per i manager. Anche se le continue trasformazioni ed evoluzioni delle imprese, dei modelli di business, dei mercati e dei competitor le impongono una forte innovazione.

I manager apprendono soprattutto con scambi, confronti con colleghi, capi, clienti, consulenti; con la risoluzione di problemi o progetti di innovazione. Proprio per questo il Cfmt opera da anni, e con successo, per essere sempre più un network di scambi di esperienze.

Sarà quindi opportuno operare per stimolare quei manager che paiono poco attenti alla formazione e soddisfare adeguatamente le necessità di chi invece la vede giustamente come la principale tutela della propria professione e spendibilità sul mercato. Perché, come dice chi ne usufruisce, la formazione serve a supportare i cambiamenti, migliorare la professionalità, fornire ispirazioni e stimoli e aumentare la performance.

Il punto di vista di Mario Mantovani su contratto e mondo del lavoro

Ai contratti collettivi nazionali di lavoro si riconducono da alcuni anni molte rigidità del mercato del lavoro italiano. La difesa dei sindacati che li sottoscrivono richiama, con ottime ragioni, la necessità di tutele dei lavoratori e lo sviluppo del welfare integrativo di quello pubblico, per compensarne le debolezze. Ma i ccnl non sono tutti uguali.

Con un po' d'orgoglio riteniamo che la via tracciata da Manageritalia si conferma giusta: 6 contratti settoriali, con meno di 50 articoli in larga parte comuni, scritti in modo chiaro e lineare, concentrati sugli aspetti fondamentali del rapporto di lavoro e costruiti per realizzare un sistema di welfare bilaterale di qualità.

Contratti che consentono ampia flessibilità organizzativa – la figura del dirigente si applica ormai a ruoli molto differenti, dalla direzione generale al project management, dai c-level ai coordinatori di gruppi di ricerca – mantenendo chiara tuttavia l'identità del manager: portatori di competenze specifiche, a loro sono affidate risorse umane ed economiche, con l'obiettivo di realizzare gli scopi dell'impresa, secondo le indicazioni della proprietà, mantenendo equilibrio tra gli stakeholder.

La parte economica dei nostri contratti lascia ampio spazio alle politiche retributive delle aziende, sia nella parte fissa che in quella variabile, promuovendo il lavoro per obiettivi. L'accesso al welfare può avvenire in modo graduale, sia per età che per retribuzione, creando una base comune, eccellente per qualità e ampiezza, operante in modo complementare alle politiche aziendali.

Le tutele in fase di risoluzione del rapporto garantiscono a entrambe le parti certezze economiche e possibilità di evitare contenziosi giudiziari. I nostri ccnl sono lo strumento adatto per affrontare le sfide di trasformazione del lavoro manageriale, guidate da rapide evoluzioni tecnologiche e organizzative.

Già oggi possono rispondere a richieste di flessibilità operativa ed economica, allo smart working, alle sfide del welfare. Vogliamo lavorare per consentire l'accesso al contratto anche ai manager che operano per più datori di lavoro e con forme innovative di organizzazione (ad esempio piattaforme collaborative), vorremmo incorporare anche il welfare aziendale a pieno titolo nell'architettura contrattuale.

Il nostro compito è valutare la sostanza di nuove forme organizzative e contrattuali, quasi sempre abilitate da nuove tecnologie, rendendole compatibili con un impianto collaudato ed efficace, garantendo la necessaria continuità del welfare.

Il lavoro manageriale non è liquido, secondo noi. Corre solo molto veloce, ma il fermo immagine rivela strutture semplici e sofisticate. Il nostro contratto è il software di base, il sistema operativo del lavoro nel XXI secolo.



Mario Mantovani
VICEPRESIDENTE MANAGERITALIA

A hand holding a chess king piece against a blue background. The image is a close-up of a hand holding a black chess king piece. The background is a solid blue color. The text is overlaid on the right side of the image.

Linee strategiche e obiettivi

Linee strategiche e obiettivi

Strategia e modello di business sono coerenti con il nostro posizionamento: porre al centro le persone e rappresentarle significa interpretare le loro esigenze e i loro bisogni.

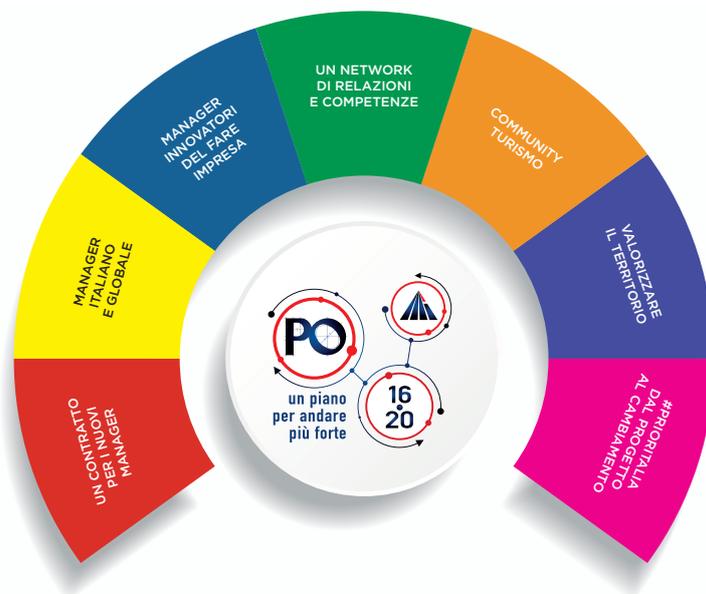
Prestiamo attenzione agli aspetti che riguardano la tutela degli interessi collettivi dei manager, la loro carriera, l'offerta di servizi e supporti per la professione, la partecipazione e l'aggregazione. Le sfide e il nostro posizionamento hanno una ricaduta diretta sulle linee strategiche e programmatiche, sui rischi che abbiamo tenuto in considerazione e sui progetti che abbiamo messo in campo.

Il Congresso - indetto ogni 4 anni in concomitanza con le scadenze dei mandati conferiti agli organi sociali - ha il ruolo di definire l'indirizzo politico e strategico della Federazione e indicarne le linee programmatiche. I lavori dei pregressi tenuti dalle Associazioni territoriali e del Congresso nazionale vengono tradotti in priorità, rappresentano i nostri indirizzi strategici e contribuiscono a definire l'elenco dei progetti contenuti nel Piano operativo nazionale.

Lavoro di team condiviso, responsabile ed efficace

Il Piano operativo 2016-2020 delinea, declina e implementa a livello nazionale e locale le direttrici e le linee prioritarie di intervento emerse dal coinvolgimento di tutti gli associati prima e a seguire dei delegati durante i pregressi delle Associazioni e il Congresso nazionale.

Sono attive 7 aree tematiche, ciascuna affidata a uno specifico gruppo di lavoro.



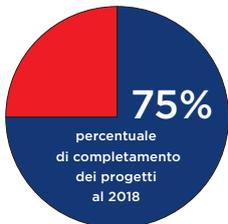
Con il supporto del Project Manager Office di Manageritalia Servizi sono stati messi a punto standard operativi condivisi, in modo da definire un percorso di lavoro chiaro e concreto sia a livello nazionale sia a livello locale e per identificare e misurare i Kpi atti a monitorare l'andamento dei progetti nel tempo.

Ogni gruppo è coordinato da un project leader nazionale (PLN) cui fanno riferimento 80 project leader territoriali (PLT) e numerosi altri associati, per un totale di oltre 300 persone coinvolte.

Piano operativo 2016-2020: status avanzamento lavori



PROJECT LEADER
Daniele Testolin



OBIETTIVI

- ✓ Sviluppo e promozione di un modello di contratto per i manager.
- ✓ Analisi della categoria manageriale e studio delle sue evoluzioni (i nuovi manager).
- ✓ Affermare e comunicare il ruolo di Manageritalia nell'ambito della contrattazione per la categoria.
- ✓ Favorire la penetrazione del ccnl di Manageritalia presso imprese di ogni dimensione.

AZIONI PRIORITARIE

- ✓ Ascolto ed elaborazione dei dati sulla categoria manageriale.
- ✓ Organizzare un evento pilota nazionale in una "grande piazza" italiana.
- ✓ Individuare gli stakeholder.
- ✓ Individuare manager nuovi e non, senza il nostro ccnl.

NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

In seguito al rinnovo del ccnl, sono in corso e in programmazione sull'intero territorio nazionale incontri per illustrare le novità contrattuali a consulenti del lavoro, giuslavoristi, hr manager e aziende in sinergia con le controparti e gli stakeholder istituzionali.

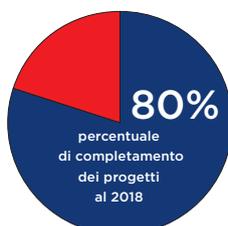
KEY PERFORMANCE INDICATOR

Gli indicatori di successo del progetto sono in via di definizione ma potrebbero basarsi sul numero di eventi organizzati e di contatti "utili" sviluppati.

UP-TO-DATE • Sono stati organizzati e realizzati 36 incontri sui territori per l'illustrazione del Ccnl rinnovato nel 2016 con il coinvolgimento di oltre 1.000 contatti tra HR manager, giuslavoristi, quadri, commercialisti, avvocati, consulenti del lavoro, executive professional, neo dirigenti con la conseguente raccolta di considerazioni dagli addetti ai lavori incontrati in queste occasioni. Quanto sopra, unito all'analisi dei risultati dell'applicazione del contratto 2016 e ai frutti degli incontri sui territori promossi dai gruppi di lavoro delle Associazioni, ha consentito di stilare richieste/proposte per la piattaforma del prossimo rinnovo.



PROJECT LEADER
Paolo Scarpa



OBIETTIVI

Attraverso il supporto ai manager italiani che si trasferiscono all'estero e ai manager stranieri che lavorano in Italia e che non conoscono il modello contrattuale di Manageritalia, il progetto si pone la finalità di progettare modelli contrattuali e servizi in ambito professionale e familiare per i "manager internazionali".

AZIONI PRIORITARIE

- ✓ Ampliare la conoscenza del welfare e dei servizi di Manageritalia per i manager "in movimento" (dall'Italia verso l'estero e viceversa).
- ✓ Realizzare "strumenti" utili alla tutela per i manager in/out dall'Italia.

NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

L'ambito progettuale rappresenta una novità per Manageritalia: a breve verrà pertanto realizzata una survey studiata in sinergia con manager e aziende al fine di individuare le esigenze prioritarie in questo ambito molto vasto, mentre è già prevista per la prossima estate la partecipazione a un evento focalizzato sul rientro in Italia dei "cervelli in fuga", argomento che presenta punti di contatto e possibili sinergie rispetto alla costruzione di un networking di manager e professionisti internazionali interessati al mercato italiano.

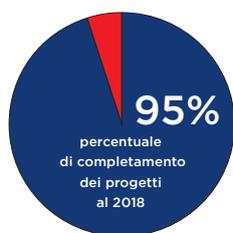
KEY PERFORMANCE INDICATOR

Gli indicatori sono in via di definizione ma si punterà a misurare il successo del progetto tramite il posizionamento di Manageritalia quale punto di riferimento per i "manager in movimento".

UP-TO-DATE • Dopo le necessarie attività preliminari a febbraio 2018 è stato lanciato il servizio "World Wide Manager" a supporto degli associati in Lombardia, focalizzato su 2 temi: Fiscale/Previdenziale/Giuslavorista e Diritto internazionale della famiglia. A partire dal settembre 2018 questo servizio è stato progressivamente esteso a Emilia-Romagna e Piemonte e Valle D'Aosta. L'obiettivo entro fine mandato è quello di aggiungere altri temi al servizio: "Cultura e abitudini del Paese di destinazione" e "Aspetti legali".



PROJECT LEADER
Roberto Saliola



OBIETTIVI

Far emergere e valorizzare la capacità dei manager di avviare nuove imprese e portare innovazione in quelle già esistenti.

AZIONI PRIORITARIE

- ✓ Mappare e stringere relazioni/collaborazioni con partner che sviluppino l'innovazione di impresa e nuove forme imprenditoriali (hub di startup, incubatori, venture capital, angel investor), facilitando l'incontro domanda-offerta di manager.
- ✓ Implementare il supporto manageriale alle startup mappando e valorizzando le competenze distintive della categoria.
- ✓ Facilitare l'accesso al credito quale supporto alla creazione di imprese in cui i manager saranno protagonisti.

NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

A livello territoriale sono attualmente in corso attività seminariali e operative (laboratori, convenzioni, partnership) legate alla valorizzazione e all'impiego dei manager nell'ambito della creazione, dello sviluppo e dell'innovazione di imprese e di nuove forme di impresa (ad esempio reti di impresa, mentorship ad agenzie di sviluppo).

KEY PERFORMANCE INDICATOR

Numero di stakeholder identificati; numero di istituzioni politiche e finanziarie identificate; numero di partnership attivate; numero di aziende e startup supportate; numero di manager coinvolti nelle attività.

UP-TO-DATE • Alcuni deliverable del progetto sono chiusi: ad esempio la ricerca sulle Reti d'impresa e la managerialità, la mappatura e l'incontro con gli stakeholder di finanza innovativa e incubatori, l'iniziativa "StartUp & Hope" (quale versione dell'alternanza scuola-lavoro che ha prodotto 2 progetti in incubazione presso Lazio Innova e che modificato ed aggiornato, sarà operativo anche nel 2019), la mappatura delle competenze del manager innovatore e relativa formazione realizzato a Napoli e Firenze (che sarà replicato nel 2019 anche a Bologna); altri sono ancora in corso, come la gestione della convenzione con Invitalia per il progetto Smart & Start, il progetto "Best Future", i seminari su modelli organizzativi innovativi (U Theory) e sulla "Anticipazione della crisi d'impresa e il ruolo del manager". 61 i workshop realizzati, 80 gli stakeholder coinvolti, 2.072 i partecipanti agli eventi. Importante è stata l'eco mediatica del progetto nel suo insieme con 38 uscite sulla stampa.



PROJECT LEADER
Ambra Neri



OBIETTIVI

Delineare e rendere operativa una community di manager in cui i membri possano mettere a fattor comune le proprie competenze ed esperienze come risorsa disponibile da cui attingere per la crescita professionale.

AZIONI PRIORITARIE

Delineare le strategie e identità della community per la parte di contenuto e di operatività individuando gli elementi distintivi a cui puntare e analizzandone gli elementi critici.

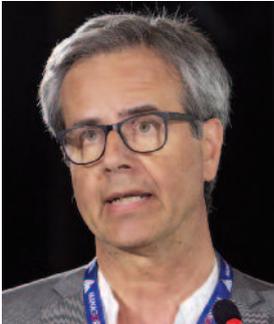
NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

Il progetto si è sviluppato tramite sessioni del gruppo di lavoro costituito dai project leader (nazionale e territoriali) e dai team di manager disponibili nelle Associazioni territoriali coinvolte.

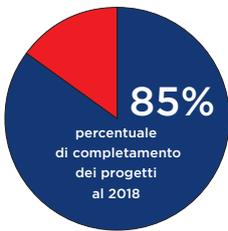
KEY PERFORMANCE INDICATOR

Vista la natura del progetto, il successo delle azioni prioritarie verranno misurate tramite il rispetto dei risultati nei tempi e nei contenuti dichiarati nella pianificazione.

UP-TO-DATE • Il deliverable del progetto è stato raggiunto con la realizzazione del business case descrittivo di una possibile community promossa e gestita da Manageritalia. Confronto sulla metodologia e finalità, unitamente alla realizzazione di numerosi focus group in tutta Italia promossi dalle Associazioni territoriali, durante i quali sono state messe a confronto categorie professionali differenti, hanno consentito di ottenere chiare indicazioni sulla forma, contenuti e metodo relazionale che potrebbe avere la community.



PROJECT LEADER
Giuseppe Monti



OBIETTIVI

Creare e gestire una community animata e promossa da manager professionisti nell'ambito turistico capace di coinvolgere operatori ed esperti del settore interessati alla valorizzazione turistica del territorio italiano.

AZIONI PRIORITARIE

- ✓ Creare una prima community embrionale, proponendo argomenti di confronto sulle potenzialità e i possibili obiettivi operativi dello "strumento community".
- ✓ Allargare progressivamente il numero dei membri della community consolidando contestualmente i meccanismi di funzionamento, puntando al confronto sui modelli strategici di integrazione tra mondo istituzionale e imprenditoriale.

NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

Vista la vocazione turistica di buona parte del nostro territorio nazionale, sono già in corso attività di confronto (e in taluni casi di progettazione) con istituzioni e stakeholder nell'ambito delle politiche dello sviluppo turistico tramite la valorizzazione e l'impiego delle competenti figure manageriali.

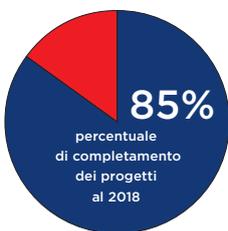
KEY PERFORMANCE INDICATOR

Almeno 500 partecipanti nella community embrionale e almeno 1.000 partecipanti nella fase di ampliamento della community.

UP-TO-DATE • Dopo un primo periodo necessario al gruppo di progetto per omogeneizzare le competenze sulla realizzazione di una community e la creazione di una prima "embrionale" su Facebook, l'analisi e la definizione dei contenuti della possibile community tramite interviste e focus group (con individuazione delle best practice, riferimenti e trend), il progetto ha configurato il business model della stessa. Questo costituisce la base necessaria per la stesura del business plan, il reclutamento del primo gruppo di partecipanti alla community, il reclutamento del community manager per la fase "embrionale" di avvio, la messa in opera di una prima piattaforma di network.



PROJECT LEADER
Marco Ballaré



OBIETTIVI

Aumentare il raggio d'azione e l'incidenza delle Associazioni territoriali di Manageritalia e favorire le eccellenze e le competenze locali rafforzando i legami diretti con gli associati.

AZIONI PRIORITARIE

- ✓ Mappare e analizzare le "vocazioni" di ciascun territorio.
- ✓ Condividere le best practice messe in atto da ciascuna Associazione territoriale nelle attività di relazione con il territorio e nell'erogazione dei servizi agli iscritti.
- ✓ Valorizzare il legame e le relazioni con gli stakeholder (istituzioni e politica).

NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

L'opera di Manageritalia sul territorio nazionale, grazie alla proattività delle proprie Associazioni, è ricca e variegata. Oltre alle periodiche attività di incontro con gli iscritti e con i neo dirigenti, la mappatura ci parla di oltre 30 iniziative "speciali" che stanno abbracciando tutta Italia. Gli sforzi sono orientati alla valorizzazione delle figure manageriali (training, tutoring, mentoring, coaching), allo sviluppo dei manager di domani (con i giovani come target), all'implementazione dei servizi, alle relazioni con stakeholder istituzionali, finanziari e della cultura.

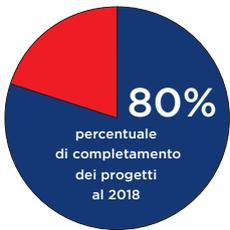
KEY PERFORMANCE INDICATOR

Gli indicatori di successo sono in via di definizione ma il progetto vorrebbe confrontarsi con dimensioni quali la diminuzione dei non iscritti, la partecipazione degli associati, il numero di progetti con le istituzioni.

UP-TO-DATE • Gli incontri e il confronto tra il management delle Associazioni sul "marketing associativo" hanno portato alla validazione di un metodo di progettazione comune delle iniziative e alla contaminazione delle best practice sulle quali si baseranno le attività progettuali delle Associazioni stesse.



PROJECT LEADER
Edvige Della Torre



OBIETTIVI

Rafforzare il contributo di Manageritalia nella promozione del ruolo di Prioritalia, affinché diventi protagonista in un processo di innovazione civile e sociale del Paese.

AZIONI PRIORITARIE

- ✓ Costruire una squadra Manageritalia diffusa sull'intero territorio nazionale in grado di dare risalto alle dimensioni valoriale, culturale e progettuale di Prioritalia.
- ✓ Promuovere e rafforzare le occasioni di visibilità.
- ✓ Interagire con soggetti terzi all'interno di un planning di progetti ben definito.

NOTIZIE DAL TERRITORIO: EVENTI E INIZIATIVE LEGATE ALL'AMBITO PROGETTUALE

A dimostrazione di come l'impegno civile e sociale sia da sempre nel cuore degli italiani e, nella fattispecie, dei manager, numerose e variegata sono le iniziative già in corso in questo ambito progettuale su tutto il territorio italiano.

Le iniziative si rivolgono alla costruzione di un'Italia migliore attraverso il dialogo e la progettualità in sinergia con le istituzioni politiche locali, con enti del terzo settore quotidianamente impegnate per la difesa e la tutela di categorie svantaggiate, con realtà - anche innovative - che operano nell'ambito dell'interesse della collettività e di un nuovo modo di guardare e gestire le risorse economiche.

KEY PERFORMANCE INDICATOR

Gli indicatori di successo del progetto sono in via di definizione.

UP-TO-DATE • A seguito dell'attivazione dei team locali e della definizione delle tre aree di intervento della Fondazione, sono stati avviati due progetti "faro" (Disability Manager" e "Vo.La.Re"), realizzati due eventi su "Bioeconomia" e "Sviluppo sostenibile e anticorruzione", oltre al meeting annuale "Costruire un patto generazionale nell'economia dell'innovazione e delle competenze". Sono inoltre stati avviati altri cantieri sul territorio su progetti in corso.



Performance
e prospettive
future

La generazione di valore attraverso l'impiego dei capitali

Manageritalia opera secondo un **approccio di valore condiviso** mettendo a disposizione degli associati le competenze e le capacità distintive che nel corso della storia hanno contribuito all'innovazione, alla crescita e alla sostenibilità della nostra community e del territorio.

La diffusione di tale modello ha richiesto un percorso di definizione e consolidamento all'interno della nostra Organizzazione a livello sia culturale sia operativo.

Trasparenza, efficacia e vicinanza sono gli elementi vincenti delle relazioni con i nostri associati

La gestione della relazione è la chiave per guadagnare la fiducia degli associati, per comprendere quali sono i servizi più adatti ai loro bisogni, essere attrattivi e coinvolgenti nelle attività di membership e autorevoli nell'attività di rappresentanza istituzionale presso politica, istituzioni e società.

Il nostro modello di business esprime le modalità con cui **trasformiamo** i capitali di input attraverso le attività di:

- ✓ Rappresentanza
- ✓ Servizi
- ✓ Membership
- ✓ Movimento

in **output** e **risultati** al fine di raggiungere gli obiettivi strategici dell'Organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo periodo.





Impieghiamo i nostri capitali di input per produrre risultati apprezzabili da tutti i nostri stakeholder. Le aspettative degli stakeholder vengono prese in alta considerazione per consentirci di affermare che identità e valori legittimano il consenso sul territorio di riferimento.

Svolgiamo un ruolo fondamentale nel sistema economico e sociale del Paese agendo su quattro dimensioni: la Rappresentanza, i Servizi, la Membership e il Movimento.

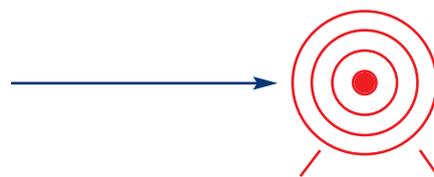
Lo sviluppo sostenibile di Manageritalia assume un significato di responsabilità degli organi di governo in relazione alle performance dell'Organizzazione rispetto agli obiettivi.

Le nostre 4 dimensioni



La catena di valore condiviso spiega in quale modo generiamo valore sostenibile per gli associati, per la Community, per i nostri stakeholder e per l'intero Paese. In sostanza integriamo la variabile dell'impatto sociale, ambientale e di sistema nel core business stesso della nostra Organizzazione, mantenendo l'obiettivo finale di creare valore economico per gli associati.

Manageritalia persegue la creazione di valore e la crescita di lungo periodo attraverso una gestione responsabile delle aspettative dei nostri rappresentati e quella dei nostri stakeholder.



Area di attività: Rappresentanza

Al centro della nostra azione è da sempre la rappresentanza contrattuale per i dirigenti del terziario, sviluppata nel tempo innovando e anticipando i mutamenti del mondo del lavoro.

Tuteliamo e rappresentiamo tutti i manager e le alte professionalità del terziario nei confronti delle istituzioni pubbliche e private, delle organizzazioni politiche, sociali, economiche e sindacali, nazionali e internazionali.



Significato

Nel conseguire le nostre performance e consolidare il ruolo di rappresentanza degli interessi collettivi dei manager del terziario, siamo in grado di generare valore grazie alla capacità di essere interpreti dei bisogni della collettività. La rappresentatività è la capacità di un sindacato di esprimere l'interesse del gruppo cui esso si riferisce e mostra un rapporto tra il numero dei lavoratori iscritti e tutto il gruppo di riferimento, comprendente sia gli iscritti che i non iscritti. Nel 2018 l'indicatore è in crescita rispetto all'anno precedente: si conferma dunque la nostra rilevante capacità di essere portavoce degli interessi dei dirigenti.



Indicatori strategici

Numero di dirigenti rappresentati
Indici di rappresentatività
Numero di associati
Trend



Perché utilizziamo questi indicatori

La rappresentanza è nulla senza la rappresentatività.



DIRIGENTI RAPPRESENTATI



TASSO DI ASSOCIAZIONE DEI DIRIGENTI RAPPRESENTATI



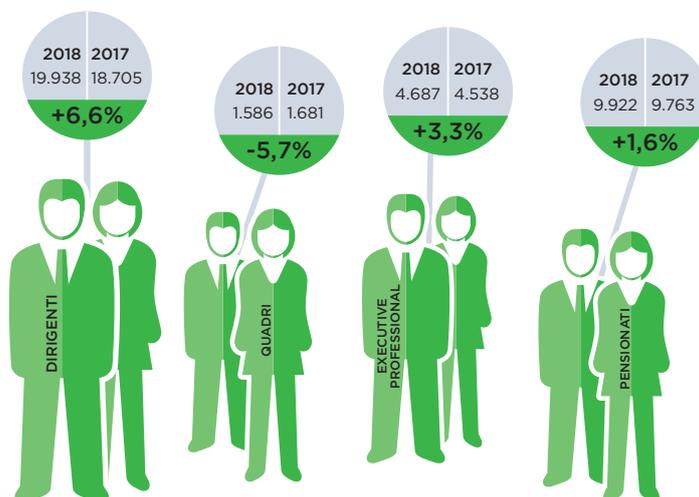
ASSOCIATI



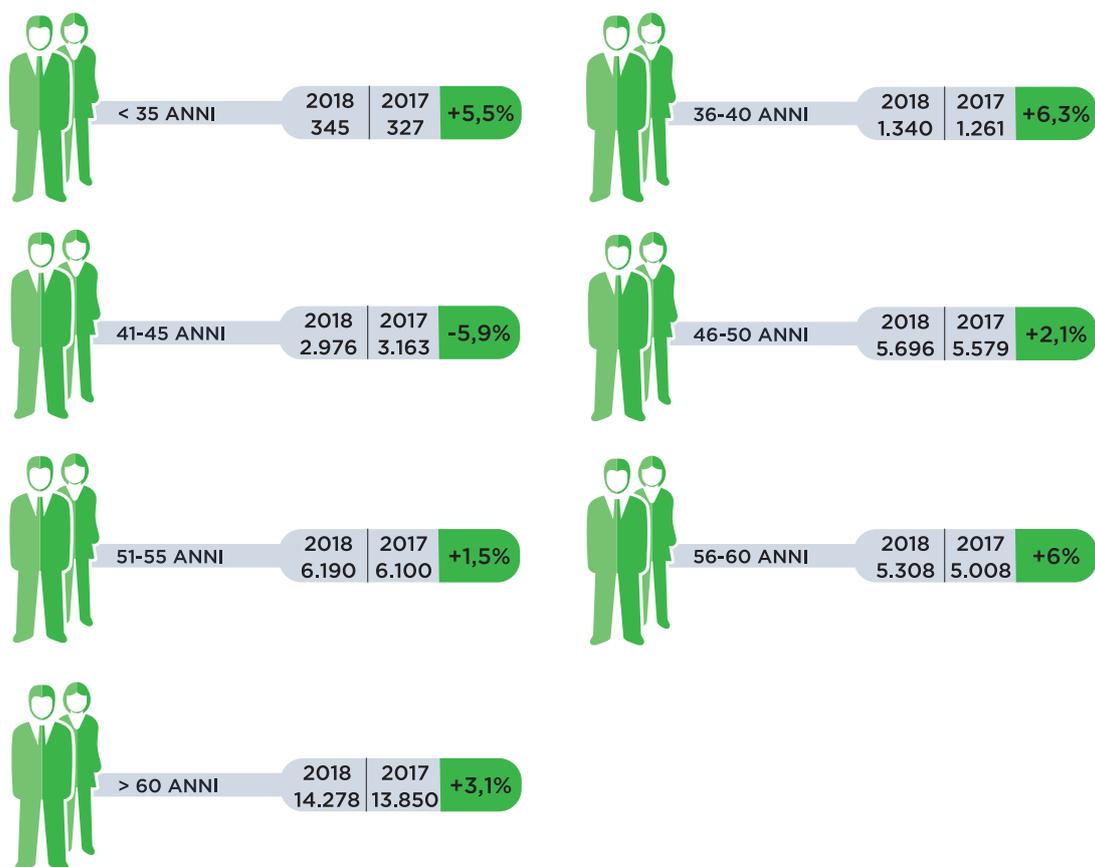
ASSOCIATI PER GENERE



ASSOCIATI PER TIPOLOGIA



ASSOCIATI PER FASCE D'ETÀ



NUMERO EVENTI E FOCUS GROUP RELATIVI AL CCNL





Efficacia delle tutele contrattuali e di rappresentanza delle alte professionalità

I nostri Fondi contrattuali e gli Enti a tutela dei bisogni di rappresentanza delle alte professionalità hanno erogato nel 2018 numerose prestazioni a favore della categoria.

FONDO MARIO NEGRI

	2018		2017	
	n.	€/000	n.	€/000
totale pensioni erogate	5.699	38.371	7.702	38.221

	n.	€/000	n.	€/000
riscatti alle posizioni individuali	1.065	58.271	1.139	69.295

	€/000	€/000
totale prestazioni erogate	169.283	179.670

	€/000	€/000
liquidazioni pensione in forma di capitale	31.534	41.561

2018	
	€/000
R.I.T.A rendita integrativa temporanea anticipata	184

FASDAC

	2018		2017	
	€/000	€/000	€/000	€/000
erogazioni	97.755	93.085		

	n.	n.
pratiche rimborsate	339.799	320.420

	n.	n.
pratiche per iscritto	9,34	9,03

	dirigenti e volontari	pensionati	superstiti
	€/000	€/000	€/000
contributi incassati	69.765	16.112	2.091
prestazioni erogate	(58.673)	(35.019)	(4.061)
altri costi	(5.654)	(2.185)	(297)
netto	5.706	(21.091)	(2.267)

CFMT

	2018		2017	
	n.	n.	n.	n.
partecipazioni	10.979	10.191		

	n.	n.
partecipanti	3.346	3.169

	€/000	€/000
risorse complessive utilizzate	6.276	6.053

ASSOCIAZIONE ANTONIO PASTORE

	2018		2017	
	€/000	€/000	€/000	€/000
gestioni separate	2.081.331	1.988.370		

	n.	n.
prestazioni erogate	2.981	2.873

	n.	n.
partecipazioni	3.133	2.843

CASSA DE LELLIS

	2018		2017	
	n.	n.	n.	n.
aziende associate	133	128		

	n.	n.
prestazioni erogate	5.035	4.712

	n.	n.
assistiti	2.699 di cui 829 quadri	2.594 di cui 798 quadri



Area di attività: Servizi

Manageritalia mette a disposizione dei propri associati un team con una profonda conoscenza di tutte le problematiche che riguardano la vita professionale dei manager, per la gestione delle tutele contrattuali e per lo sviluppo della propria carriera.

Nel 2018 abbiamo fornito tramite le nostre strutture numerosi servizi:

- a supporto dello sviluppo professionale e della formazione dei manager e delle alte professionalità;
- di consulenza sanitaria, sindacale, previdenziale, assicurativa;
- di assistenza e tutela delle garanzie contrattuali.



Significato

L'offerta di servizi per la professione è da sempre il fulcro dell'azione di Manageritalia per assistere i manager e le alte professionalità nei loro percorsi professionali. Su questo fronte la nostra azione copre l'ambito contrattuale, legale e fiscale, sanitario, previdenziale, assicurazione e rischi. Continua e si completa poi con servizi di formazione e sviluppo, transizione e ricollocazione, percorsi di carriera e consulenza.



Indicatori strategici

Volume servizi erogati
Numero utenti coinvolti
Formazione erogata
Tasso di soddisfazione



Perché utilizziamo questi indicatori

Per monitorare la capacità di risposta online o offline, per misurare la competenza e la disponibilità dei nostri executive professional e per valutare il gradimento e l'utilizzo delle 13 Associazioni territoriali.

ASSOCIATI INCONTRATI DI PERSONA C/O LE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI



5.740

SODDISFAZIONE RELATIVA AI SERVIZI



3,2 su 4

ASSOCIATI ENTRATI IN CONTATTO ALMENO UNA VOLTA CON MANAGERITALIA



94,8%



Servizi di qualità: l'efficacia della nostra assistenza e consulenza

Nel 2018 abbiamo erogato numerose prestazioni, servizi e attività di consulenza direttamente ai nostri associati. Di seguito i Kpi che illustrano il valore generato.

CONSULENZE SANITARIE



INCONTRI CON XLAVOR



SERVIZI SINDACALI



DIRIGENTI GESTITI DA XLAVOR PER PERCORSI DI OUTPLACEMENT



CONSULENZE ASSICURATIVE



FORMAZIONE QUADRI



POLIZZA CARD CALL/CONSULENZE



DOMANDE EFFETTUATE AD ASKMIT



POLIZZA CARD PRESTAZIONI EROGATE



ACCESSI A SOLOXTE

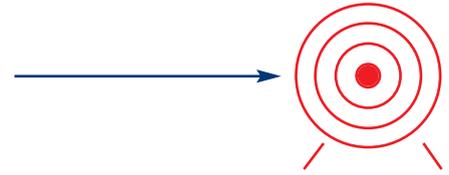


UTENTI CHE HANNO BENEFICIATO DEI SERVIZI LEGALI



UTENTI CHE HANNO BENEFICIATO DEI SERVIZI CAF





Area di attività: Membership

La dimensione associativa è quella nella quale Manageritalia impiega maggiormente le risorse della collettività perché è quella che genera maggior valore per i manager e le alte professionalità. Il contatto diretto con i nostri rappresentati e il networking con gli stakeholder consente una rete di relazioni e competenze trasversali.

Le performance in quest'area evidenziano la capacità di coinvolgimento degli associati (eventi, convegni e iniziative), la frequenza di contatto (attività di comunicazione) e la qualità della relazione con gli associati (customer satisfaction).



Significato

Conoscere i nostri associati è la *conditio sine qua non* per un'efficace azione di rappresentanza e di tutela degli interessi collettivi e il modo efficace per programmare il futuro. Portare a fattor comune bisogni, buone pratiche e soluzioni nuove ci permette di sviluppare progetti eterogenei e di coinvolgere attivamente la nostra comunità. Un'associazione senza barriere e vicina agli interessi e ai bisogni dei suoi associati è l'obiettivo verso il quale operiamo costantemente sul territorio.



Indicatori strategici

Coinvolgimento degli associati nelle iniziative

Performance nella comunicazione

Tasso di diffusione sul territorio degli eventi promossi dalle Associazioni territoriali

Numero incontri in base alle esigenze degli associati



Perché utilizziamo questi indicatori

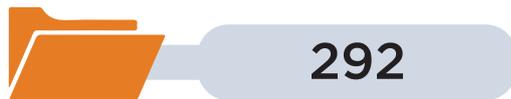
Siamo vicini agli associati e alle loro famiglie per favorire la messa in rete, la diffusione e il dibattito sui temi di economia, lavoro e management.



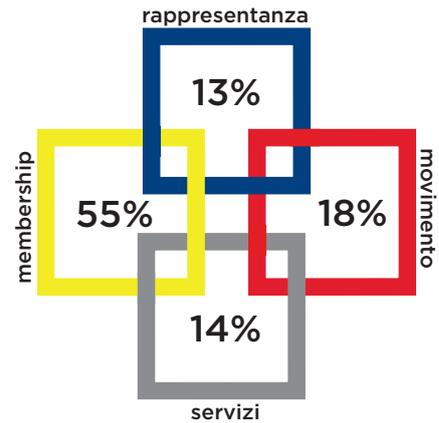
Coinvolgimento degli associati: iniziative promosse nel 2018

Dimostrare la coerenza delle attività svolte e dei comportamenti con l'identità e il sistema di valori dell'Organizzazione Consente di valutare la performance dell'Organizzazione in termini di efficacia ed efficienza e di migliorare la comunicazione con i portatori di interessi interni ed esterni, fornendo anche un quadro integrato e coordinato dei vari strumenti di comunicazione già esistenti (carta dei servizi, codici etici ecc.).

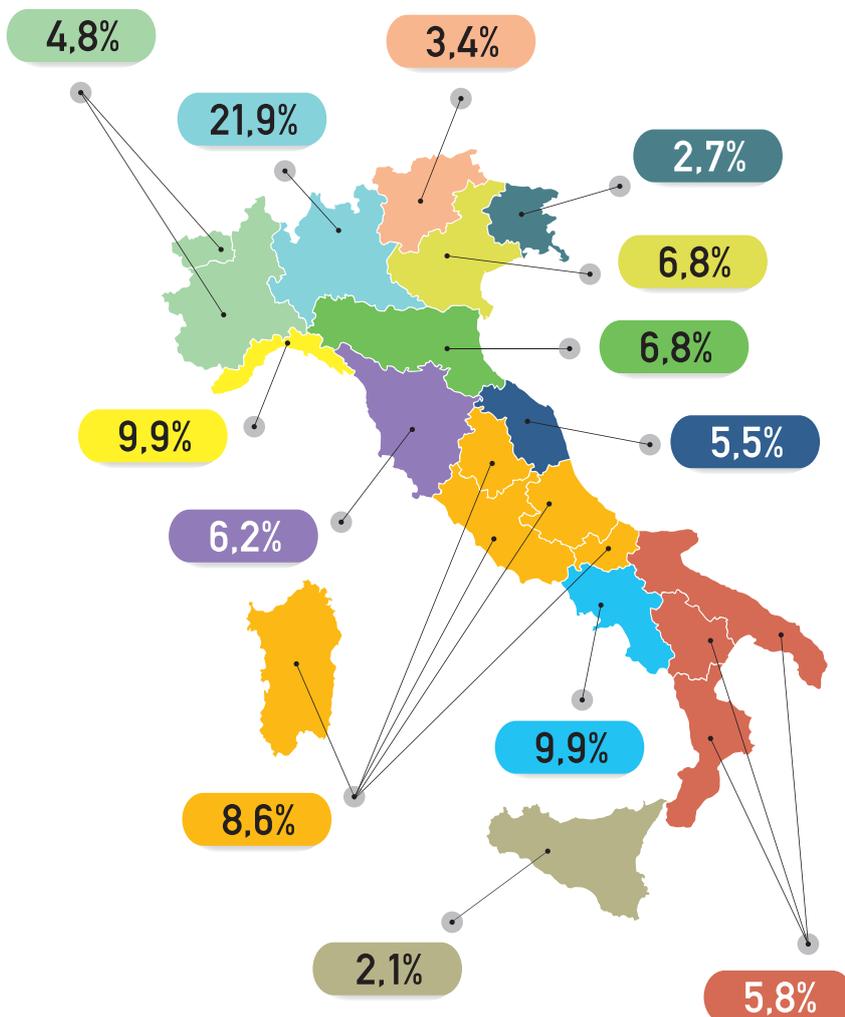
NUMERO INIZIATIVE



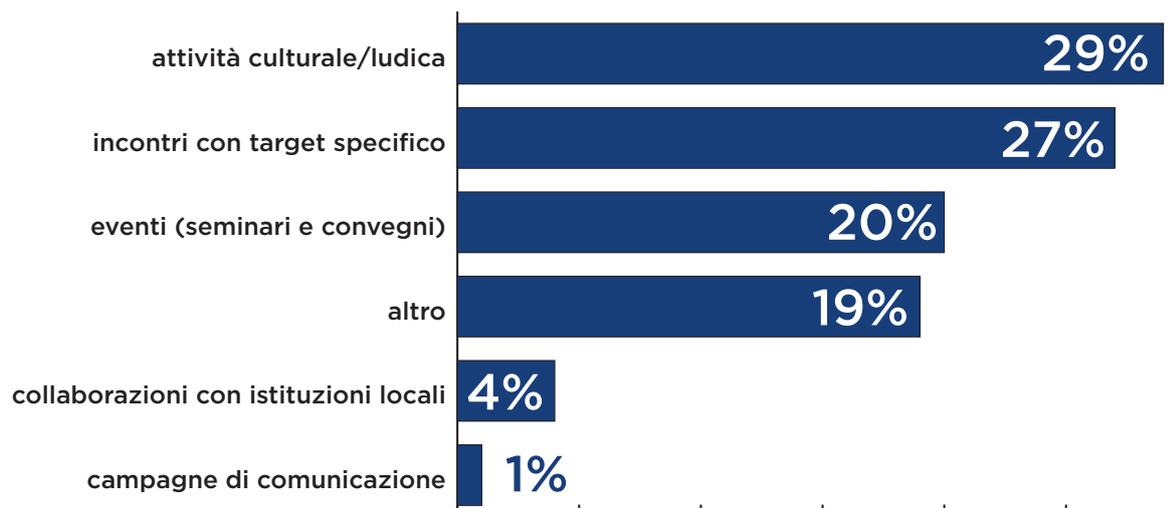
INIZIATIVE PER AREA DI ATTIVITÀ



% DELLE INIZIATIVE SUDDIVISE SULLA BASE DELLE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI PROMOTRICI



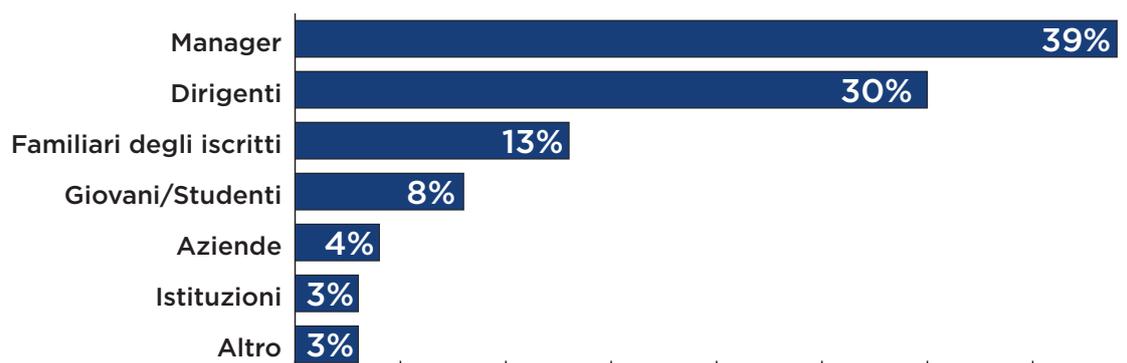
TIPOLOGIA INIZIATIVE



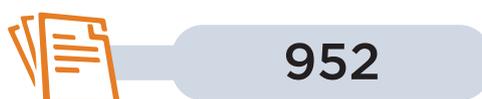
SUDDIVISIONE IN BASE ALL'ESIGENZA PER CUI È STATA PROMOSSA L'INIZIATIVA



SUDDIVISIONE DELLE INIZIATIVE IN BASE AI TARGET



BORSE DI STUDIO EROGATE DAL FONDO MARIO NEGRI





Performance della comunicazione

Attraverso l'attività di comunicazione, la distribuzione periodica della rivista *Dirigente* e la quotidiana presenza sui social media, manteniamo relazioni di valore con i nostri associati e con gli stakeholder in una logica di diffusione della cultura manageriale e del suo valore.

Lavoriamo costantemente per affermare la nostra autorevolezza come influencer rilevanti sui temi che riguardano il management e il mercato del lavoro e per attrarre i manager del terziario in una community di riferimento nella quale riconoscersi.

NUMERO COPIE *DIRIGENTE* DISTRIBUITE



357.995

NUMERO POST SUI SOCIAL



6.500

TOTALE FOLLOWER SUI SOCIAL NETWORK



33.820

NUMERO USCITE STAMPA SU TESTATE FISICHE E DIGITALI



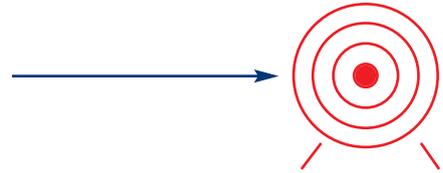
2.404

La diffusione e il dibattito sui temi istituzionali ha consentito una percezione concreta dei benefici agli associati di Manageritalia.

Abbiamo lavorato su piattaforme, fisiche e digitali, per favorire la messa in rete dei membri creando occasioni di incontro e conoscenza.

Siamo vicini alle famiglie degli associati con diverse iniziative, tra le quali le cerimonie delle Borse di studio erogate dal Fondo Mario Negri e quelle erogate ai figli di Quadri ed Executive professional.





Area di attività: Movimento

La dimensione del “Movimento” ha visto impegnate le nostre risorse per promuovere progetti di crescita e valorizzazione della managerialità. La nostra advocacy a favore dell’innovazione e dello sviluppo sostenibile ha consentito un dialogo con le istituzioni e la creazione di network e relazioni con altre fondazioni che operano nel terzo settore.

In questa area di attività opera **Prioritalia**, la fondazione che promuove e valorizza l’impegno della comunità manageriale nella logica di restituzione e di *give back*: competenze ed esperienze manageriali a favore di progettualità concrete.



Significato

Questa è l’area di attività nella quale esprimiamo l’impegno civile e sociale della comunità manageriale, con una logica di restituzione di valori e competenze a supporto di progettualità innovative e concrete a beneficio del territorio. Un impegno etico forte che ha restituito e condiviso le esperienze e le competenze manageriali per rielaborarle a supporto di una progettualità concreta, finalizzata ad accrescere il bene comune, con un orizzonte di lungo periodo.



Indicatori strategici

Partecipanti alle attività di CSR
Manager coinvolti in progetti di solidarietà e responsabilità sociale
Performance di Prioritalia
Giovani coinvolti in progetti di managerialità
Numero di startup supportate
Numero di stakeholder coinvolti



Perché utilizziamo questi indicatori

Per misurare l’efficacia delle nostre azioni e la capacità di coinvolgere stakeholder rilevanti. Per valorizzare il nostro contributo nei progetti di innovazione e intelligenza sociale.



Nelle aree di attività “Movimento” valorizziamo e diamo voce al ruolo e al contributo dei manager per lo sviluppo economico e sociale. Operiamo con tantissimi progetti di innovazione sociale, assistenza, sviluppo di competenze manageriali, individuazione dei futuri talenti manageriali, mentoring verso i giovani e solidarietà e responsabilità sociale.

PRINCIPALI SGDs PERSEGUITI



GENITORIALITÀ E MANAGERIALITÀ



UN FIOCCO IN AZIENDA

Un programma concreto per aiutare genitori e aziende ad affrontare serenamente la maternità e facilitare il rientro in azienda delle mamme.

Un Fiocco in Azienda nasce per:

- ✓ le aziende affinché possano vivere con maggiore beneficio e armonia la maternità delle proprie dipendenti;
- ✓ le neomamme dipendenti per dare loro sostegno per la salute e facilitare il rientro al lavoro;
- ✓ i neopapà dipendenti per accompagnarli verso il nuovo ruolo di padre e la nuova relazione di coppia.

AZIENDE COINVOLTE



108

GENITORI CHE HANNO BENEFICIATO DELL'INIZIATIVA



2.120

GRAVIDANZE E NASCITE TUTELATE



2.265



UN PONTE SUL FUTURO

Un Ponte sul Futuro è un progetto che vuole rispondere alle esigenze esplicite e latenti dei giovani nella delicata fase di inserimento nel mondo del lavoro, tramite un legame con i manager associati che hanno terminato da poco il loro ciclo di lavoro produttivo o ancora attivi nelle aziende. Un servizio prezioso e unico per i manager di domani.

Lavora alla realizzazione della piattaforma "Un Ponte sul Futuro", per mettere in sinergia e offrire al meglio i servizi e le opportunità di Manageritalia in ambito alternanza scuola/lavoro e comunque verso giovani studenti e lavoratori dai 16 ai 30 anni.

FOOD4MINDS

È il progetto di Alternanza scuola-lavoro ideato da Manageritalia e già messo alla prova con successo che vede i manager fare da ponte tra scuola e mondo del lavoro, portando in classe le competenze che servono oggi in azienda e sul mercato. Inserito da Anpal (Agenzia nazionale politiche attive del lavoro) e Miur tra i programmi di Alternanza scuola-lavoro, nel corso dell'anno si è proceduto a strutturarne per portarlo su tutto il territorio nazionale. In quest'ottica è stato firmato un accordo con Anpal Servizi a cui ne seguirà uno con Anp (Associazione nazionale presidi) per diffonderlo e applicarlo nelle scuole italiane aumentando di molto la dimensione dell'attività fin qui svolta.

VIVI DA MANAGER

Manageritalia promuove iniziative a favore di giovani studenti laureandi o laureati che passano alcuni giorni affiancando un dirigente nel suo quotidiano operare per vivere il mondo del lavoro e il ruolo dei manager e approfondire alcune specifiche competenze manageriali.

Sul territorio alcune Associazioni promuovono questa iniziativa personalizzandola in base alle disponibilità di imprese e manager: Vivi 3/5 giorni da manager, Progetto Giotto, Voglio fare il manager, Vivi un giorno in Pwc.

Performance 2018

- ✓ 400 giovani coinvolti;
- ✓ 229 aziende coinvolte;
- ✓ 44 tirocini conclusi;
- ✓ 32 offerte di lavoro.

TALENTI MANAGERIALI: T2T - TRAINING TO TALENT

Un progetto di accelerazione e valorizzazione delle competenze personali di giovani di talento. Si tratta di un percorso gratuito di formazione sulle soft skills offerto gratuitamente anche ai figli dei nostri associati.

Performance 2018

- ✓ 92 curriculum vitae ricevuti,
- ✓ 7 aziende coinvolte;
- ✓ 14 neolaureati selezionati,
- ✓ 14 proposte di inserimento.





SOLIDARIETÀ E RESPONSABILITÀ SOCIALE

1000 MANAGER PER 100 PROGETTI

È l'iniziativa di Manageritalia e dei suoi manager a supporto di organizzazioni non profit e amministrazioni pubbliche per avvicinare due mondi apparentemente lontani con un'iniziativa che risponda alle difficoltà della crisi economica e sociale.

Il progetto è svolto in collaborazione con Prioritalia, la Fondazione costituita da Manageritalia e CIDA.

Ogni Associazione territoriale di Manageritalia ha un gruppo di lavoro "1000 manager per 100 progetti", che può supportare le organizzazioni non profit e le amministrazioni pubbliche con competenze manageriali in vari ambiti:

- ✓ amministrazione, finanza e controllo e bilancio sociale;
- ✓ organizzazione aziendale, risorse umane e formazione;
- ✓ marketing, comunicazione e fundraising;
- ✓ informatica e ICT;
- ✓ sistema qualità, privacy e Sicurezza;
- ✓ project management;
- ✓ supporto per certificazioni e bandi.

98 sono state le organizzazioni beneficiarie delle attività di volontariato professionale e altre attività assimilabili nell'ambito CSR.

Performance 2018

- ✓ oltre 400 volontari, manager in servizio e in pensione;
- ✓ oltre 31.050 ore prestate a favore delle iniziative CSR della nostra Organizzazione;
- ✓ 46 enti con progetti avviati.

INVITALIA

Manageritalia collabora da diversi anni con Invitalia attraverso un Protocollo di intesa che ha permesso delle proficue collaborazioni tra manager, imprenditori e startup innovative con un servizio di mentorship a favore di nuove idee imprenditoriali. L'accordo prevede un'attività di affiancamento degli associati Manageritalia alle startup finanziate da Invitalia con il programma Smart&Start Italia per promuovere e sviluppare idee imprenditoriali in imprese di successo.

Performance 2018

- ✓ 76 abbinamenti effettuati;
- ✓ 63 contratti attivati;
- ✓ 33 contratti conclusi.

STARTUP&HOPE

È un progetto in partnership con Anp e con il supporto di imprenditori, dirigenti d'azienda, executive professional dell'Associazione e professionisti operanti nelle organizzazioni partner del progetto.

Le competenze manageriali e la pluriennale esperienza maturata in ambito nazionale e internazionale sono messe a disposizione della collettività per supportare chi ha idee innovative nelle fasi di sviluppo e implementazione.

MILLE GOCCE

Il progetto, condiviso con la platea dei dipendenti del sistema Manageritalia, ha come obiettivo la raccolta di un minimo contributo mensile da destinare a progetti di solidarietà sociale. Ha visto la partecipazione volontaria di 150 dipendenti che ha consentito la raccolta di 3.158 euro, destinati alla Onlus "Casa delle donne per non subire violenza" di Bologna.

È la Fondazione costituita da Manageritalia e CIDA, organizzazioni di rappresentanza della dirigenza italiana, nata nel luglio 2017 sulla base dell'omonima Associazione (nata nel 2012).

Promuove attività aggregative per creare valore condiviso per il Paese attraverso la collaborazione e il confronto attivo tra innovatori e talenti di ogni età.

Costruisce e sviluppa progettualità attraverso cui la comunità manageriale profonde il proprio impegno civile mettendo a fattore comune esperienza e capacità.

Coinvolge il tessuto vivo e produttivo del Paese nella logica di "give back", di esperienze e competenze manageriali a favore di progetti concreti, di valore civico e sociale.

Genera un ecosistema aperto alla collaborazione e alla contaminazione delle idee per concretizzare una visione di sviluppo diffuso attraverso la partnership con le energie e le intelligenze innovative presenti nel Paese.

Nella strategia di Prioritalia si propone un'agenda delle priorità per focalizzare la propria attività e il confronto con interlocutori strategici su tre temi al centro del dibattito pubblico su tre aree di intervento:



NUOVA IMPRENDITORIALITÀ ED ETICA DIGITALE

Centralità alle competenze e facilitazione di processi adattivi capaci di cogliere le potenzialità dell'innovazione. Guida dello sviluppo delle nuove competenze digitali per inquadrarne l'impatto sugli aspetti quotidiani della vita dell'uomo e sull'evoluzione dei modelli organizzativi.



INNOVAZIONE SOCIALE E RIGENERAZIONE CIVICA

Visioni, energie e progetti di innovazione sociale e rigenerazione civica tradotte in azioni concrete e modelli virtuosi da replicare sui territori, per aumentare la coesione sociale e riavviare lo sviluppo del Paese, partendo da relazioni di fiducia, dalla reciprocità e dall'economia del dono.



ECONOMIA CIRCOLARE ED EDUCAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ DELLO SVILUPPO

Investimento "educativo" sullo sviluppo sostenibile, sensibilizzazione e promozione tra le aziende, e in particolare tra i manager, valorizzazione delle buone pratiche di sostenibilità, secondo gli standard internazionali e cioè gli ESG (Environment, Social, Governance).



Piano operativo 2016-2020

Manageritalia contribuisce in modo attivo alla governance di Prioritalia con un importante contributo di tutti i partecipanti del gruppo "Prioritalia" del Piano operativo.

DISABILITY, CAPABILITY MANAGER

Liguria

Formazione e diffusione di "disability/capability manager" nelle organizzazioni per favorire l'inserimento e il mantenimento al lavoro di persone portatrici di disabilità e fragilità sociali. Accelerare il cambiamento culturale verso la vulnerabilità, che comprenda, oltre alla disabilità, anche l'invecchiamento, per modelli di "occupabilità sostenibile".

CONVEGNO SULLA BIOECONOMIA

Emilia-Romagna

Condivisione delle strategie messe in campo dalla Comunità europea e dalle istituzioni italiane. Voce alle buone pratiche già operative per ampliare la portata dei successi produttivi: prospettiva delle opportunità economiche, sociali e ambientali per il nostro Paese con capitali, ricerca e occupazione.

DISABILITÀ E LAVORO

Lazio (Roma) e Lombardia (Milano)

Partnership strategica con Aism: valorizzare la disabilità nelle organizzazioni e promuovere progetti concreti di cambiamento che puntino sul diversity management.

VO.LA.RE.

Piemonte (Carignano e Vinovo), Campania (Napoli Scampia) e Lombardia (Parabiago, Bergamo, Olgiate Olona e Seregno)

Un progetto di volontariato manageriale con percorsi di (ri)avvicinamento al mondo del lavoro, alle sue dinamiche, regole e opportunità con interventi orientativi e formativi più mirati a incidere nel territorio di riferimento e mette a disposizione strumenti e interventi formativi e progettuali per la costruzione e lo sviluppo di microimprese emergenti dal territorio, accompagnando le startup nelle

CONNESSIONI CON STAKEHOLDER ISTITUZIONALI



AMBASSADOR SUL TERRITORIO



PARTECIPANTI AGLI EVENTI



BLOG CIVIC ENGAGEMENT



VISUALIZZAZIONE DEL CANALE YOUTUBE PRIORITALIA



Strategic performance 2018



PARLA IL TERRITORIO



MONICA NOLO

Nel 2018 abbiamo puntato a migliorare la partecipazione e l'appartenenza degli iscritti. Il tasso di iscrizione dei dirigenti è pari al 90,1% (+2,3%). Abbiamo collaborato con Regione, Provincia e Comune per amplificare la voce del terziario. È stato primario aumentare il peso della rappresentanza del settore nelle trattative in ambito di politiche del lavoro, passaggio intergenerazionale, competitività e occupazione.

Le azioni sviluppate nell'ambito del Piano operativo nazionale hanno coperto le 7 aree di intervento affidate a project leader, affiancati dai rispettivi gruppi di lavoro, per un totale di 40 persone coinvolte e attive.

Abbiamo portato ruolo e contributo dei manager sul territorio promuovendo eventi pubblici, aumentando visibilità e autorevolezza verso le istituzioni. Abbiamo organizzato 15 eventi e 10 iniziative culturali e ampliato i nostri rapporti partecipando a diversi tavoli istituzionali legati alle emergenze della nostra città nell'ultimo periodo. Nell'attività di servizio quotidiano in ambito professionale abbiamo fornito oltre 700 servizi e consulenze.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



DANIELE TESTOLIN

Nel 2018 abbiamo sviluppato le attività per creare una maggiore interazione con le istituzioni e gli attori che operano nelle regioni che rappresentiamo. In particolare, abbiamo realizzato

14 eventi sul territorio, aperti anche a non associati e molto diversificati, spaziando dalla realizzazione di incontri su temi specifici, come la salvaguardia del patrimonio personale, alla presentazione, direttamente in azienda, dei servizi di Manageritalia, alla giornata all'ippodromo con gare di trotto dedicate a Manageritalia.

Alcune azioni sono state realizzate come declinazione locale del Piano operativo, presidiato dall'Associazione in tutte le aree attive. In particolare, è stato progettato e realizzato, in collaborazione con Confcommercio, un evento per la presentazione del nuovo contratto, un percorso formativo dal titolo Innovazione, startup e mentor: opportunità e criticità, e il progetto Vo.La.Re. le cui attività si concretizzeranno nel 2019. L'Associazione ha fornito servizi a oltre 1.000 associati.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NET-

WORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



ROBERTO BECCARI

Nel 2018 abbiamo dato priorità al potenziamento dei servizi, dell'engagement degli associati sul territorio e all'implementazione di 5 aree del Piano operativo. Il risultato più significativo è stato la creazione del nuovo servizio World Wide Manager, che per chi

si trasferisce all'estero offre l'assistenza di primari studi internazionali per valutare e risolvere implicazioni fiscali e di diritto di famiglia dei paesi di destinazione. La partecipazione associativa è stata rinforzata con il lancio di una pagina LinkedIn e un'intensa attività sul territorio sviluppata dalle delegazioni e dai 10 gruppi di lavoro formati da oltre 350 associati. Sono stati realizzati 73 eventi e consolidate le relazioni istituzionali, in particolare a Bergamo, Brescia, Varese e Monza, su aree quali lavoro, scuola e volontariato. Sono stati forniti servizi per 168.791 pratiche Fasdac, 4.972 attività sindacali, oltre a più di 10.000 contatti email e telefonici. Nel 2018 gli associati sono arrivati a 19.545, il massimo di sempre.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E

COMPETENZE • VALORIZZARE IL TERRITORIO



LUCIO FOCESATO

Nel 2018 obiettivi strategici sono stati l'aumento della partecipazione, la promozione del pensiero associativo e il sostegno dei giovani per un continuo rinnovamento. Per questo fondamentali sono l'ascolto delle esigenze degli associati e l'aumento della partecipazione e della collaborazione alla vita associativa grazie ad attività sindacali, formative, culturali e ricreative. Un modo per aumentare anche le nostre relazioni e il nostro contributo a livello economico e sociale.

A livello territoriale la base associativa è cresciuta (+1%), abbiamo sviluppato 12 eventi (490 iscritti coinvolti) e organizzato 7 incontri dei gruppi di lavoro territoriali che hanno coinvolto attivamente 55 associati. Continuiamo a promuovere a livello territoriale il progetto "Vivi tre giorni da manager" in collaborazione con le università venete. L'obiettivo di questa iniziativa, alla quale hanno partecipato 48 studenti, è far vivere da vicino una vera esperienza da manager a dei giovani meritevoli, laureandi dei corsi universitari.



COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO

PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER
 • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E



SANDRO CAPORALE

Nel 2018, mantenendo forte l'impegno sulle attività core di rappresentanza e servizi professionali, abbiamo puntato all'aumento dei servizi, al miglioramento della comunicazione per fidelizzare e aumentare gli associati. Lo abbiamo fatto soprattutto ampliando eventi, giornate formative e incontri sul territorio. Un modo anche per ascoltare e trarre utili indicazioni per l'attività futura. Abbiamo aumentato notevolmente il numero di associati (306, +4,5%). Abbiamo fornito 380 servizi e/o consulenze in ambito professionale e 866 nell'area sanitaria.

Abbiamo programmato, in linea con il Piano operativo, 8 eventi sul territorio coinvolgendo 244 persone (24 non associati), nuovi stakeholder sviluppando un progetto in partnership. Pensando al futuro abbiamo ampliato i rapporti con vari stakeholder e acceso nuove collaborazioni per l'attività da sviluppare nel 2019. Abbiamo portato in regione ben 9 corsi Cfmt con l'iscrizione di circa 100 associati.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER ITALIANO E GLOBALE
 • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



FRANCO TOMASI

Nel 2018 ci siamo impegnati per promuovere occasioni di incontro volte ad allargare la partecipazione a soggetti terzi, in particolare i giovani. Momenti per far apprezzare Manageritalia a realtà che non ci conoscevano e iniziare proficue collaborazioni.

Puntando come sempre sulla qualità dei servizi offerti ai nostri associati, ci siamo impegnati soprattutto su alcuni temi del Piano operativo. Di rilievo il momento di incontro con i candidati alla presidenza della nostra Provincia, organizzato in collaborazione con CIDA, e la partecipazione al progetto "Accompagnami", promosso dalla Fondazione Caritro, che ha portato alcuni nostri colleghi a impegnarsi a supporto di realtà del terzo settore. Stabile il numero degli iscritti, con una buona tenuta dei dirigenti attivi. Soddisfazione per i risultati raggiunti che, fra momenti istituzionali, formativi, culturali e ludici, ci hanno permesso di incontrare oltre 300 persone, offrire consulenza a gran parte dei nostri associati e gestire più di 2.000 pratiche sanitarie.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO

Strategic performance 2018



PARLA IL TERRITORIO



PAOLO LONGOBARDI

Nel 2018 la priorità è stata intensificare il legame con tutti gli stakeholder. Basti pensare all'organizzazione e alla promozione di 22 attività ed eventi (ludici, culturali, formativi e professionali) che hanno coinvolto 1.899 associati. Abbiamo puntato anche sulla qualità dei servizi, con 3.000 presenze di associati e familiari in sede e 10.000 informazioni telefoniche, fornito consulenze/servizi Fasdac (14.423), professionali (1.100) e di copertura rischi (1.500) da parte di Assidir.

Grande anche l'attenzione al territorio con l'adozione della chiesa del Gesù di Mirandola, danneggiata dal terremoto del 2012, e i consigli itineranti in regione per raggiungere tutti gli associati. Tra i progetti, su tutti Uni-Co-Re, University corridors for refugees, per la creazione con partner nazionali e internazionali di corridoi universitari per studenti rifugiati. Poi 3 incontri informativi (a Rimini, Bologna e Parma) sul servizio World Wide Manager e il collegamento con il Consolato italiano a Parigi. In linea con il Piano operativo nazionale, abbiamo operato in ben 7 aree.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



RICCARDO RAPEZZI

Nel 2018 abbiamo dato una maggiore visibilità e definito una presenza più forte e dinamica della nostra Associazione sul territorio. Spicca la firma di un protocollo d'intesa con la Regione Toscana con l'obiettivo di collaborare per la diffusione delle competenze manageriali.

Nell'ambito del Piano operativo sono stati attivati 4 gruppi (Manager Innovatori del fare impresa, Community Turismo, Valorizzare il territorio, Prioritalia, dal progetto al cambiamento). Grande attenzione abbiamo dato ai servizi per gli associati, promossi anche con una comunicazione efficace e coinvolgente.

Le nostre attività hanno portato a un incremento nel numero degli iscritti del 2,5%.

A livello territoriale abbiamo realizzato 6 eventi istituzionali, tra cui le 2 assemblee soci e la consegna delle Borse di studio, e abbiamo organizzato 10 eventi ludico-culturali (mostre, visite a musei, spettacoli teatrali), con un'ottima partecipazione dei nostri associati.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



PAOLO MOSCIONI

Nel 2018 abbiamo agito per essere sempre più collegati al territorio con iniziative sviluppate con università e aziende leader, innovative e attente alla sostenibilità.

L'Università Unimc e Federmanager sono state partner del progetto "Vivi 5 giorni da manager", che ha coinvolto 17 laureandi, 19 manager e 15 aziende ed è culminato nel convegno "Scuola e mondo del lavoro, il ruolo dell'Università e dei manager". Abbiamo poi portato con consigli itineranti allargati gli associati in aziende come Gruppo Loccioni, Magazzini Gabrielli e Keypass. Abbiamo incontrato e condiviso con esperti e con la Condotta Slow Food di Ancona temi ambientali sul riciclo e la prevenzione rifiuti. Abbiamo mantenuto il trend di crescita degli iscritti e organizzato una ricca attività che ha visto, oltre alle assemblee, 14 incontri e oltre 150 presenze. Abbiamo proposto con Intoo un servizio gratuito di consulenza per supportare i dirigenti nell'affrontare il mercato del lavoro manageriale. I principali servizi sono stati 495 consulenze a livello contrattuale/professionale e 1.262 a livello sanitario.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



ROBERTO SALIOLA

Nel 2018 abbiamo realizzato 15 iniziative tra seminari, mostre, convegni, eventi benefici, spettacoli e concerti, registrando oltre 1.600 partecipazioni di associati e loro familiari. Abbiamo sviluppato partnership con altre istituzioni, tra cui quella con Lazio Innova e Anp per Start-up&Hope e con Aidp Lazio per Training To Talent. Abbiamo inoltre partecipato a 7 iniziative proposte da stakeholder e co-organizzato un master sul data driven innovation. Tra le iniziative hanno riscosso grande successo i 3 progetti sull'innovazione (Su&H, T2T, ULab) e un'iniziativa di membership (Manager Oktoberfest). Le consulenze in totale sono state 1.746 erogate da personale interno e 473 da consulenti esterni. La base associativa è cresciuta del 3,1%. I dirigenti in servizio iscritti sono aumentati del 2,5% rispetto all'anno precedente. Le donne dirigenti e quadri sono circa il 25% dei manager in servizio associati: le donne dirigenti nell'ultimo anno hanno registrato un aumento dell'8,3%, e quelle quadro del 29,7%.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



ROSSELLA BONAITI

Nel 2018 abbiamo supportato i nostri associati nelle sfide professionali e portato il loro valore e contributo sul territorio. Per i manager, oltre ai servizi professionali core, abbiamo sviluppato, coinvolgendo anche i giovani, gli incontri mensili "Meet Manageritalia Campania", sviluppando e approfondendo insieme ad esperti temi caldi manageriali. Abbiamo parlato con una comunicazione forte e coinvolgente di welfare, previdenza, cambiamenti del mondo del lavoro, di whistleblowing e intelligence aziendale. Ancora maggiore l'impegno sul territorio e tutto rivolto ai giovani. Abbiamo simulato colloqui di lavoro con laureati e laureandi delle principali università della regione, sviluppato l'orientamento al mondo del lavoro con giovani studenti delle scuole superiori per aiutarli nelle future scelte, affiancato con competenze manageriali giovani svantaggiati di Scampia che, costituiti in cooperativa, lottano tutti i giorni per emergere puntando su valori quali lavoro e legalità. E per il 2019... intendiamo perseguire questa stessa strada.



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



GIUSEPPE MONTI

A livello territoriale la base associativa non ha subito particolari variazioni al netto di fisiologici cambiamenti di sede e cessazioni. Da segnalare che, rispetto all'anno precedente, nel 2018 sono aumentati soprattutto i dirigenti in servizio iscritti e che l'80% della base associativa è rappresentata da questi ultimi. Abbiamo sviluppato 17 iniziative coinvolgendo circa 250 presenze; 5 afferenti a progetti territoriali nell'ambito del Piano operativo e 3 proposte dagli stakeholder e accolte da tutto il Consiglio come contributo per il territorio e per i giovani. Abbiamo ampliato i nostri rapporti entrando in 3 progetti in partnership e avviando nuovi contatti con stakeholder. Degno di nota è il Premio all'integrazione (destinato a una studentessa straniera in situazione di difficoltà economica che studia con profitto all'Università di Bari), frutto di una contribuzione volontaria del consiglio e collegio dei probiviri. Le consulenze fornite agli associati (sportello/telematiche) hanno superato la soglia dei 900 (tra sanitario, contrattuale, legale, previdenziale ecc.).



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



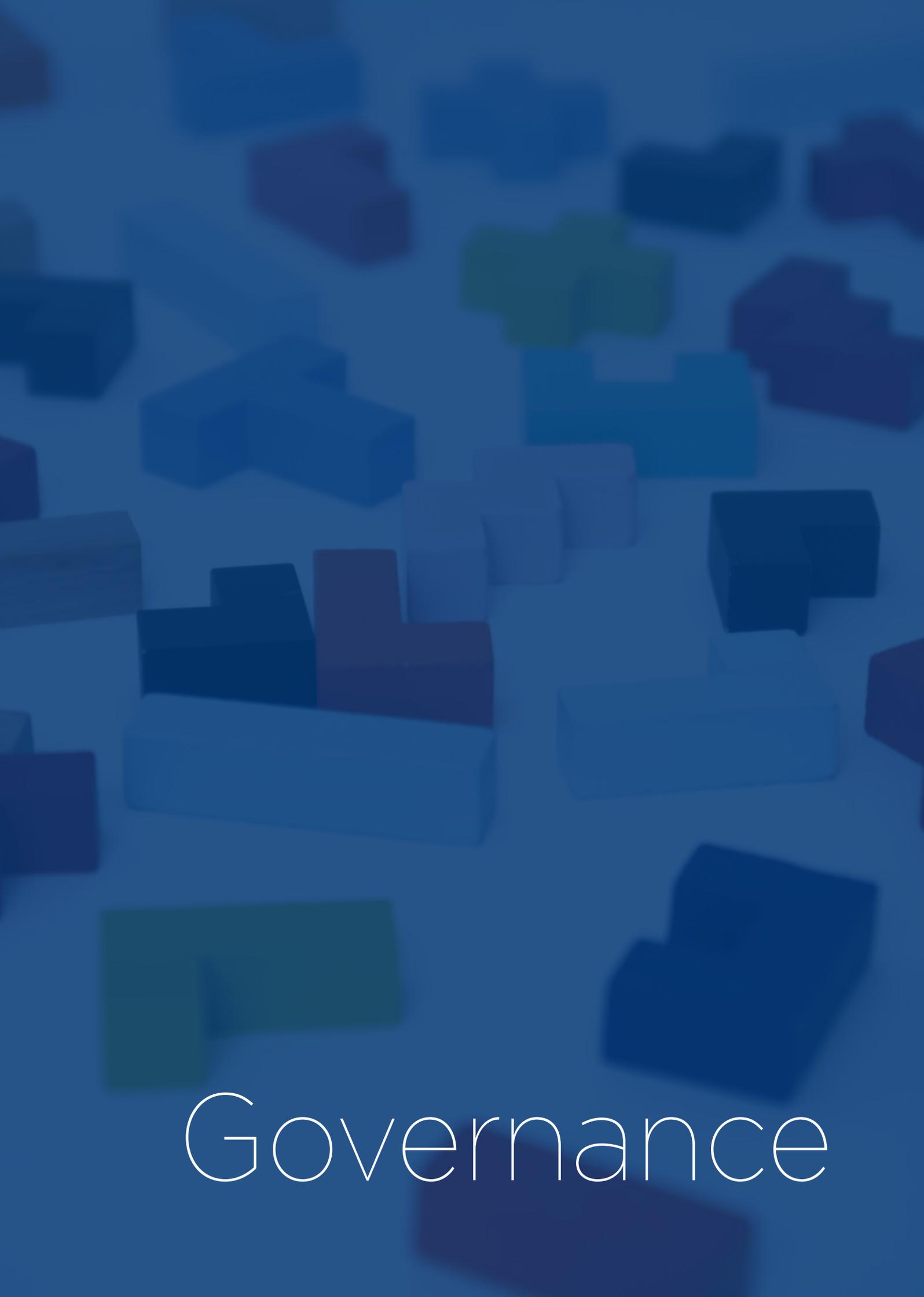
LUCA MENCARELLI

Nel 2018 abbiamo dato priorità al miglioramento dei servizi professionali e al coinvolgimento degli associati aumentando anche la frequentazione della nostra sede. Oltre alle numerose attività formative organizzate in collaborazione con il Cfmt per i dirigenti, abbiamo offerto formazione per i quadri in collaborazione con la Federazione e Right Management. Abbiamo partecipato, sviluppandole, alle principali aree del Piano operativo nazionale. Abbiamo organizzato alcuni incontri itineranti, tra i quali un consiglio direttivo aperto agli associati a Catania e gli eventi denominati di "apero-business", concepiti per il networking tra i nostri manager e per ampliare visibilità e collaborazione con alcuni principali stakeholder del territorio. Importante e partecipato l'evento "Sviluppo del business internazionale tramite networking e l'utilizzo di tecnologie, blockchain, smart contract" che ha coinvolto diversi stakeholder di rilievo (Sicindustria, Unioncamere Sicilia, Regione Sicilia, Confcommercio).



PROGETTI DEL PIANO OPERATIVO ATTIVI

UN CONTRATTO PER I NUOVI MANAGER • MANAGER INNOVATORI DEL FARE IMPRESA • MANAGER ITALIANO E GLOBALE • UN NETWORK DI RELAZIONI E COMPETENZE • COMMUNITY TURISMO • VALORIZZARE IL TERRITORIO • PRIORITALIA DAL PROGETTO AL CAMBIAMENTO



Governance

Governance

L'indirizzo e la gestione dell'Organizzazione sono il risultato del sistema democratico e partecipato che vede Associazioni e Federazione, guidate dai propri organi elettivi, quali strumenti sinergici, armonici e complementari al servizio degli associati e determinati a operare, anche attraverso di essi, allo sviluppo del sistema Paese.

Gli organi delle Associazioni

L'attività delle Associazioni è regolamentata dalle periodiche riunioni degli organi sociali: consiglio direttivo, giunta esecutiva, presidente e vicepresidenti, collegio dei revisori dei conti e dei probiviri dell'Associazione svolgono ruolo di indirizzo e controllo dell'attività.

L'Assemblea è l'organo di indirizzo delle strategie e delle linee d'azione dell'Associazione. Vi partecipano gli associati in regola con la quota di iscrizione e si riunisce, di norma, due volte l'anno. Fra le tante attribuzioni, definite dallo Statuto, compete all'Assemblea quella di eleggere ogni quattro anni i componenti del consiglio direttivo, del collegio dei revisori dei conti e del collegio dei probiviri.

Il Precongresso, in composizione analoga all'Assemblea, sebbene allargata alla presenza di ospiti e personalità, è celebrato ogni 4 anni in concomitanza con la scadenza del mandato degli Organi sociali, prima del Congresso nazionale Manageritalia, di cui costituisce percorso preparatorio. In questa sede, infatti, si dibattono le tematiche che saranno oggetto di approfondimento nel corso del Congresso nazionale, al quale partecipano i delegati prescelti delle Associazioni nell'ambito dei precongressi, che sono utili a definire le priorità e gli obiettivi futuri.



Gli organi della Federazione

La Federazione trova naturale e democratica costituzione nell'Assemblea nazionale (formata da tutti i consiglieri delle Associazioni territoriali, ai quali vengono attribuiti voti in proporzione al numero degli iscritti all'Associazione di appartenenza) che ogni 4 anni ne elegge gli organi e due volte all'anno si costituisce per indirizzare e controllarne l'attività.

Il Congresso definisce l'indirizzo politico e strategico della Federazione e indica le linee programmatiche. Si svolge ogni 4 anni in concomitanza con le scadenze dei mandati conferiti agli Organi sociali, è costituito dai delegati delle 13 Associazioni territoriali ed è preceduto dai pregressi delle Associazioni, cui partecipano tutti gli associati.

Gli organi della Federazione, specularmente a quelli delle Associazioni, sono comitato di presidenza, giunta esecutiva, presidente e vicepresidenti, collegio dei revisori dei conti e dei probiviri e svolgono ruolo di indirizzo e controllo dell'attività in linea con quanto deliberato nel Congresso e nelle Assemblee annuali.

Iscrivendosi a una delle Associazioni sindacali territoriali, il manager entra a far parte di Manageritalia dove trova rappresentanza, servizi e momenti di networking. Un'esperienza anche di scambio e crescita professionale che può ampliarsi a una partecipazione più attiva con ruoli nella governance nei vari ambiti dell'Organizzazione.

Gli organi delle Associazioni e della Federazione vengono eletti, come da Statuto, ogni 4 anni in modo da assicurare un'equilibrata rappresentatività degli interessi e delle peculiarità delle Associazioni territoriali costituenti la Federazione. Sono quindi, per compiti e ruoli, il più importante strumento di democrazia interna dell'Organizzazione e di rappresentanza degli interessi del management associato. Una visione sempre più partecipata della governance dell'Organizzazione caratterizza le modalità operative degli organi decisionali di Manageritalia, realizzando i bisogni di innovazione e aggiornamento trasferiti quali valori nei progetti promossi.



Organi direttivi

MANAGERITALIA - Federazione

Comitato di Presidenza: Guido Carella (presidente), Mario Mantovani e Antonella Portalupi (vice-presidenti), Alessandro Baldi, Marco Ballarè, Roberto Beccari, Silvestre Bertolini, Rossella Bonaiti, Sandro Caporale, Luigi Catalucci, Lucio Fochesato, Pietro Luigi Giacomon, Maria Gabriella Girardi, Flavio Leone, Paolo Longobardi, Marcella Mallen, Luca Mencarelli, Giuseppe Monti, Paolo Moscioni, Monica Nolo, Fabrizio Pulcinelli, Riccardo Rapezzi, Roberto Saliola, Daniele Testolin, Franco Tomasi.

Collegio Revisori: Paola Vignoli (presidente), Alberto Cristofani, Gianni Sulas.

Collegio Probiviri: Romano Gandolfi (presidente), Alberto Cobbe, Raoul Cossutta, Riccardo Fortini, Renato Martelletti, Attilio Mentasti, Nicola Papa, Renato Rinaudo, Edoardo Salmoiraghi.

MANAGERITALIA CAMPANIA

Consiglio direttivo: Rossella Bonaiti (presidente), Valerio De Martino e Ciro Turiello (vicepresidenti), Roberta Calvanese, Maria Federica Cordova, Giovanni De Angelis, Mario Del Pezzo, Andrea Guadalupe, Vincenzo Santoriello, Michele Tedesco, Giuseppe Testa.

Collegio Revisori: Filippo Genna (presidente), Ferdinando Chianese e Agostino Morlino.

Collegio Probiviri: Vittorio Emanuele Bagato (presidente), Lelio De Nicola e Nicola Papa.

MANAGERITALIA EMILIA ROMAGNA

Consiglio direttivo: Paolo Longobardi (presidente), Cristina Mezzanotte e Mirko Rubini (vicepresidenti), Giulia Allegranza, Stefano Bigi, Roberto Breveglieri, Federico Casini, Stefano Leonardi, Gianluca Maestrello, Piera Magnatti, Mario Mantovani, Ambra Neri, Massimo Ragni, Jader Sabbi, Pierino Venturelli.

Collegio Revisori: Carlo Colletti (presidente), Laura Aquilano e Gabriele Mondini.

Collegio Probiviri: Gianluigi Pastorello (presidente), Armando Bregant e Roberto Libé.

MANAGERITALIA FRIULI VENEZIA GIULIA

Consiglio direttivo: Sandro Caporale (presidente), Stefano De Martin e Nicolò Pennino (vicepresidenti), Gianmarco Boggio, Alessandro Bruno Bossio, Stefano Cavallo, Anna Franz, Erna Hauser, Loretta Lusa, Roberto Raspolini, Fabiana Vidoz.

Collegio Revisori: Piero Navarra (presidente), Giuseppe Baragona e Stefano Serafini.

Collegio Probiviri: Ferruccio Comar (presidente), Gianfranco Papini e Giovanni Andrea Villa.

MANAGERITALIA LAZIO, ABRUZZO, MOLISE, SARDEGNA E UMBRIA

Consiglio direttivo: Roberto Saliola (presidente), Marcello Coletti e Tommaso Saso (vicepresidenti), Paolo Bianchini, Gian Mario Braido, Ciro Buondestino, Franco Buttara, Dan Chebac, Massimo Cicatiello, Roberto Di Cosimo, Paolo Fedi, Pietro Grillo, Luisa La Via, Marcella Mallen, Primo Micara, Maria Antonietta Mura, Luigi Pasini, Franco Strazzullo, Gaetano Torino, Maria Tringali, Paola Vignoli.

Collegio Revisori: Luigi Ciniglio (presidente), Panagiotis Barbas e Armando Panvini.

Collegio Probiviri: Riccardo Fortini (presidente), Sonia D'Agostino e Antonio Mirra.

MANAGERITALIA LIGURIA

Consiglio direttivo: Monica Nolo (presidente), Francesca Mariani e Luc Jean Georges Penaud (vicepresidenti), Dario Ballerini, Matteo Beretta, Giuseppe Brenzini, Fabrizio Crocco, Gianluca Frisone, Carlo Ghio, Maria Grazia Giorgetti, Maurizio Introna, Luigi Morini, Maurizio Panariello, Guido Raso, Anna Zanuttini.

Collegio Revisori: Elisabetta Peri (presidente), Alessandro Bolgé e Paola Gazzano.

Collegio Probiviri: Ezio Capra (presidente), Alfredo Barbini e Alberto Innamorati.

MANAGERITALIA LOMBARDIA

Consiglio direttivo: Roberto Beccari (presidente), Luigi Catalucci e Paolo Scarpa (vicepresidenti), Nicola Antonucci, Marco Ballarè, Carlo Barbati, Silvestre Bertolini, Antonio Bonardo, Giancarla Bonetta, Mariolina Brovelli, Guido Carella, Massimo Ciampa, Silvestro De Bolfo, Damiano De Crescenzo, Ignazio De Lucia, Edvige Della Torre, Mauro Dotti, Flavio Leone, Giovanni Maio, Marisa Montegiove, Simone Pizzoglio, Antonella Portalupi, Silvia Pugi, Alfredo Sassi, Gianni Sulas (consigliere amministratore).

Collegio Revisori: Tiziana Vallone (presidente), Gianfranco Contestabile e Gianluca Officio.

Collegio Probiviri: Giuseppe Truglia (presidente), Piero Ghioni, Ranieri Padovani, Vittorino Riva, Bruno Umberto Salgarello.

MANAGERITALIA MARCHE

Consiglio direttivo: Paolo Moscioni (presidente), Dino Elisei e Claudio Tausani (vicepresidenti), Mauro Arioli, Alessandro Baldi, Lorenzo Buldrini, Domenico Castelli, Alessio Gnaccarini, Gabriella Manella, Francesco Prioglio, Eraldo Rossini.

Collegio Revisori: Luca Tombolini (presidente), Renzo Libenzi e Ettore Savoretti.

Collegio Probiviri: Carmine Samuele (presidente), Giuseppe Baldassarrini e Massimo Conti.

MANAGERITALIA PIEMONTE E VALLE D'AOSTA

Consiglio direttivo: Daniele Testolin (presidente), Alfredo Lanfredi e Silvio Massa (vicepresidenti), Brunella Airaudo, Giuseppe Bruno, Giuseppe Candela, Maurizio Coriasso, Angelo Dezzani, Loredana Faccincani, Piero Griginis, Luigi Marotta, Valeriano Pantanetti, Claudio Pasini, Claudio Saporito, Luisa Vuillermoz.

Collegio Revisori: Vittore Rizzo (presidente), Francesco Galarà e Giuseppe Mosca.

Collegio Probiviri: Rosella Griginis (presidente), Angelo Maida e Rosa Mantovani.

MANAGERITALIA PUGLIA, CALABRIA E BASILICATA

Consiglio direttivo: Giuseppe Monti (presidente), Francesco Gargano e Giuseppe Trisciuzzi (vicepresidenti), Giuseppe Cuccorese, Pasquale Dagostino, Luciano Fiume, Domenico Fortunato, Antonio Ladisa, Raffaele Prisco, Giovanni Ricciardi, Ettore Ruggiero.

Collegio Revisori: Domenico Pellegrino (presidente), Corrado Aprico e Alessandro Rollo.

Collegio Probiviri: Aurelio Diomede (presidente), Luigi Malcangi e Roberto Rapezzi.

MANAGERITALIA SICILIA

Consiglio direttivo: Luca Mencarelli (presidente), Paolo Gobbetti e Carmine Pallante (vicepresidenti), Natale Cucé, Gustavo Dejak, Valentina Gagliardo Briuccia, Antonella La Sorte, Francesco Leonardi, Seline Pecora, Giuseppe Rallo, Michele Trimboli.

Collegio Revisori: Giuseppe Alongi (presidente), Domenico Bergamini e Silvana Montalbano.

Collegio Probiviri: Giuseppe Baiamonte (presidente), Franco Barbieri e Antonino Inserra.

MANAGERITALIA TOSCANA

Consiglio direttivo: Riccardo Rapezzi (presidente), Alessandro Pulcinelli e Marco Zuffanelli (vicepresidenti), Giovanni Bonechi, Walter Bucelli, Alessandro Cammelli, Fausto Cremoni, Alberto Cristofani, Dorian Gistri, Maurizio Mastrogiovanni, Massimo Menichini, Fabrizio Pulcinelli, Giuseppe Sulpizio.

Collegio Revisori: Stefano Zecchi (presidente), Paolo Fancelli e Marco Pizzi.

Collegio Probiviri: Renato Martelletti (presidente), Luca Lazzerini.

MANAGERITALIA TRENINO-ALTO ADIGE

Consiglio direttivo: Franco Tomasi (presidente), Alida Cozzi e Armando Nicolussi (vicepresidenti), Paolo Ambrosi, Reinhard Brunner, Maria Gabriella Girardi, Karl Oberhollenzer, Giulio Paoli, Franco Pautletto, Florian Schwienbacher, Robert Von Dellemann.

Collegio Revisori: Ivano Dellai (presidente), Tiziano Ferrari e Diego Maule.

Collegio Probiviri: Gianfranco Turchini (presidente), Augustin Ellemunter e Walter Morat.

MANAGERITALIA VENETO

Consiglio direttivo: Lucio Fochesato (presidente), Manuel Modolo e Carlo Terrin (vicepresidenti), Rodolfo Balena, Gian Angelo Bellati, Marco Benettin, Roberto Canton, Marco Carniello, Antonio Carpanese, Gilberto De Luca, Lorenza Lain, Juri Meotto, Alessio Morini, Luca Paccagnella, Paolo Sabadin.

Collegio Revisori: Alessandra Mingozzi (presidente), Roberto Penzo e Santino Poianella.

Collegio Probiviri: Tullio Businaro (presidente), Franco Boischio e Renato Cappuccini.



Nota metodologica

Nota metodologica

Il presente documento rappresenta il primo Report integrato di Manageritalia, redatto su base volontaria e relativo al periodo che va dal 1° gennaio 2018 al 31 dicembre 2018. Tale documento segna l'avvio di un percorso di rendicontazione verso gli stakeholder che l'Organizzazione intende proseguire con cadenza annuale.

Il perimetro dei dati e delle informazioni incluse nel presente documento comprende: la Federazione Manageritalia, le 13 Associazioni territoriali di Manageritalia, Manageritalia Servizi srl, Assidir srl e l'immobiliare Fatebenefratelli srl, salvo dove diversamente indicato.

Il processo di raccolta dei dati e l'elaborazione del documento è stato coordinato da un gruppo di lavoro costituito dalle principali funzioni direttive dell'Organizzazione e si è basato sui processi di reporting in essere. L'individuazione delle tematiche incluse all'interno del Report integrato è il risultato di un'attività di analisi e selezione degli aspetti considerati maggiormente rilevanti dal management di Manageritalia, che ha tenuto in considerazione anche gli interessi degli stakeholder dell'Organizzazione. L'elenco degli stakeholder di rilievo per Manageritalia è riportato all'interno del documento.

Il Report integrato di Manageritalia è stato redatto sulla base dei principi guida dell'*International <IR> Framework*, pubblicato nel dicembre 2013 dall'*International Integrated Reporting Council (IIRC)*, il quale rappresenta il riferimento internazionale per la predisposizione di bilanci integrati.

Come richiesto dall'*International <IR> Framework*, il presente Report integrato illustra le informazioni considerate rilevanti per Manageritalia, la strategia e l'orientamento al futuro, nonché il rapporto con i propri stakeholder, nel rispetto dei principi di sinteticità, attendibilità e completezza, coerenza e comparabilità.

La tabella seguente riconduce gli elementi di contenuto indicati dall'*International <IR> Framework* ai capitoli del Report integrato di Manageritalia.

ELEMENTI DI CONTENUTO PREVISTI DALL'INTERNATIONAL <IR> FRAMEWORK	CAPITOLI DEL REPORT INTEGRATO 2018
Presentazione dell'Organizzazione e dell'ambiente esterno	Lettera agli stakeholder Highlights 2018 L'identità di Manageritalia Lo scenario di riferimento, rischi e opportunità
Governance	Governance
Modello di business	Modello di business e catena del valore
Rischi e opportunità	Lo scenario di riferimento, rischi e opportunità
Strategia e allocazione delle risorse	Linee strategiche e obiettivi Modello di business e catena del valore
Performance	La generazione di valore attraverso l'impiego dei capitali Modello di business e catena del valore
Prospettive	Lo scenario di riferimento, rischi e opportunità Linee strategiche e obiettivi
Base di preparazione e presentazione	Nota metodologica

Gli indicatori di prestazione di carattere non finanziario sono stati definiti assumendo come riferimento metodologico i "*GRI Sustainability Reporting Standards*" emanati nel 2016 dalla *Global Reporting Initiative (GRI)*, associazione internazionale leader nello sviluppo di standard di rendicontazione di sostenibilità, utilizzando l'approccio "*GRI-Referenced*". Si riportano di seguito gli indicatori GRI utilizzati per la predisposizione del Report integrato.

CAPITOLO NEL REPORT INTEGRATO	GRI DISCLOSURE
LETTERA AGLI STAKEHOLDER	<p>Strategia</p> <p>GRI 102-14 Dichiarazione di un'alta carica di governo</p>
IDENTITÀ	<p>Profilo organizzativo</p> <p>GRI 102-1 Nome dell'Organizzazione</p> <p>GRI 102-2 Attività, marchi, prodotti e servizi</p> <p>GRI 102-3 Luogo della sede principale</p> <p>GRI 102-4 Luogo delle attività</p> <p>GRI 102-5 Proprietà e forma giuridica</p> <p>GRI 102-6 Mercati serviti</p> <p>GRI 102-7 Dimensione dell'Organizzazione</p> <p>GRI 102-12 Iniziative esterne</p> <p>GRI 102-13 Adesione ad associazioni</p> <p>Coinvolgimento degli stakeholder</p> <p>GRI 102-40 Elenco dei gruppi di stakeholder</p>
MODELLO DI BUSINESS E CATENA DEL VALORE	<p>Performance economiche</p> <p>GRI 201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito</p> <p>Organico, formazione e diversità</p> <p>GRI 401-1 Assunzioni e cessazioni di dipendenti</p> <p>GRI 102-8 Informazioni sulla forza lavoro</p> <p>Privacy</p> <p>GRI 103-2, GRI 418-1 - Approccio manageriale e casi sostanzianti di violazione della privacy e perdita di dati</p>
LO SCENARIO DI RIFERIMENTO, RISCHI E OPPORTUNITÀ	<p>Strategia</p>
LINEE STRATEGICHE E OBIETTIVI	<p>GRI 102-15 Principali impatti, rischi e opportunità</p>
LA GENERAZIONE DI VALORE ATTRAVERSO L'IMPIEGO DEI CAPITALI	<p>Organico, formazione e diversità</p> <p>GRI 103-2, GRI 404-1 - Approccio manageriale e ore di formazione erogate</p> <p>GRI 102-43 Modalità di coinvolgimento degli stakeholder</p>
GOVERNANCE	<p>Governance</p> <p>GRI 102-18 Struttura della governance</p>
NOTA METODOLOGICA	<p>Pratiche di rendicontazione</p> <p>GRI 102-46 Definizione di contenuto e perimetro del report</p> <p>GRI 102-50 Periodo di rendicontazione</p> <p>GRI 102-52 Ciclo di rendicontazione</p> <p>GRI 102-53 Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report</p>

Laddove possibile, è stato presentato inoltre un raccordo tra gli ambiti di attività di Manageritalia e i *Sustainable Development Goals* (SDGs) definiti dall'Organizzazione delle Nazioni Unite, al raggiungimento dei quali Manageritalia può contribuire generando impatti positivi.

Nella predisposizione e pubblicazione delle prossime edizioni del Report integrato, Manageritalia si impegna ad approfondire ulteriormente la rendicontazione delle tematiche maggiormente rilevanti e a valutare opportune forme di coinvolgimento degli stakeholder al fine di integrare all'interno del documento ulteriori spunti, nell'ottica di un miglioramento continuo.

Per ulteriori richieste di informazioni relative al documento si prega di contattare **bilanciointegrato@manageritalia.it**.



MANAGERITALIA®

Via Orazio 31 - 00193 Roma

tel. 06 684016

manageritalia@manageritalia.it

www.manageritalia.it

