



MANAGERITALIA

REPORT INTEGRATO

2024

REPORT INTEGRATO

**Il Report integrato per l'anno 2024
si riferisce al periodo 1/1/2024-31/12/2024
ed è pubblicato in data 31/05/2025.**

**Le informazioni comparative
dell'esercizio 2023 sono quelle
contenute nel Report integrato 2023.**

**Non sono state fatte revisioni
dei dati comparativi.**

2024

Introduzione

04

Modello
di business

03

Valori, id
e sosteni

05

Performance

01 VI Congresso

entità
bilità

02

Contesto
economico

06

NOTA
METODOLOGICA

07

INDICE
ANALITICO



Lettera del presidente

Il 2024 è stato per noi un anno di cambiamento e rilancio. Abbiamo vissuto un passaggio importante con i precongressi, il Congresso nazionale e il rinnovo delle cariche della Federazione e delle Associazioni. Un'occasione per ripartire insieme, con l'energia e la responsabilità che sentiamo verso i nostri associati e verso il Paese.

In questo contesto, il Report integrato non è solo un documento: è un esercizio di trasparenza, di coerenza e di visione. Restituisce in modo chiaro come abbiamo impiegato le risorse della Federazione per fare ciò che ci è stato affidato: rappresentare, tutelare, promuovere il contratto e sviluppare servizi di valore per tutti i manager del terziario. È anche il segno tangibile del nostro impegno nel raccontare, anno dopo anno, le scelte e i risultati con un linguaggio accessibile e completo.

Lo abbiamo introdotto per primi anni fa tra le organizzazioni sindacali e da allora lo abbiamo evoluto. Perché crediamo che rendere conto del nostro operato sia un dovere, ma anche un modo per rafforzare il patto con i nostri iscritti. Non si tratta solo di numeri, ma di priorità, di impatti e di futuro. Di sostenibilità – certo – ma intesa nel senso più ampio: economica, sociale, organizzativa e di governance.

Nel tempo, abbiamo allargato lo sguardo. Con iniziative concrete per l'inclusione, il lavoro dei giovani, il benessere e il give back civico, anche grazie a strumenti come Prioritalia, oggi al centro di un percorso di riorientamento per rafforzarne l'integrazione con il nostro sistema. E con un'azione culturale per promuovere la sostenibilità come leva per il management e per le imprese.



il Report integrato non è solo un documento:
è un esercizio di trasparenza,
di coerenza e di visione.
Restituisce in modo chiaro
come abbiamo impiegato
le risorse della Federazione
per fare ciò che ci è stato affidato:
rappresentare, tutelare, promuovere
il contratto e sviluppare servizi di valore
per tutti i manager del terziario.



Oggi questa sfida è ancora più urgente: occorrono nuovi modelli, nuovi equilibri. Il ruolo dei manager è decisivo e noi siamo al loro fianco, per accompagnarli in questa transizione.

Questa relazione raccoglie tutto questo: le attività, i progetti, i numeri. Ma soprattutto racconta il senso di un impegno collettivo. Perché il nostro modo di essere sindacato è fatto di trasparenza, condivisione, responsabilità.

E, sempre, di futuro.

Marco Ballarè

presidente Manageritalia



Lettera del vicepresidente

REPORT INTEGRATO 2024: UN IMPEGNO E UN ESEMPIO PER AFFERMARE IL VALORE DELL'ACCOUNTABILITY E IL PRINCIPIO DELLA TRASPARENZA

Nell'ambito del corporate reporting, la rendicontazione nella gestione delle risorse di una collettività e l'illustrazione dei principi di sostenibilità sono la base per affermare i principi di efficienza e trasparenza. Manageritalia è un corpo intermedio, rappresenta gli interessi dei manager e delle alte professionalità, gestisce le risorse di un'intera collettività e mantiene i suoi impegni nel soddisfare i bisogni di tutti gli associati. Non solo attraverso l'erogazione di servizi di qualità, ma anche nel rappresentare verso la politica e le istituzioni le giuste istanze, posizionandosi come interlocutore di riferimento nella rappresentanza e nella tutela degli interessi del management.

Questa responsabilità comporta l'utilizzo delle risorse collettive per raggiungere obiettivi concreti. Nel farlo, Manageritalia si rende garante di utilizzare principi etici, di efficienza e accountability, con l'obiettivo di massimizzare il valore degli asset a disposizione della collettività e sostenere uno sviluppo equilibrato ed equo. Ciò comporta una pianificazione, un coordinamento e una gestione attenta, per garantire che le risorse siano utilizzate in modo efficiente, sostenibile e in modo che i benefici siano usufruibili da tutti gli associati.



Il Report integrato 2024
è il risultato di un lavoro di squadra,
di un dialogo costante
con tutte le nostre parti interessate
e di un'analisi accurata delle dinamiche
e tendenze del mondo del lavoro.
È anche un invito a proseguire insieme
nel percorso di crescita e innovazione,
con un'attenzione sempre maggiore
alle esigenze di un mercato globale
in rapido cambiamento.



Questo Report non si limita a una fotografia dei dati contabili, dei numeri e degli eventi, ma vuole raccontare la visione integrata del futuro, unendo le performance economico-finanziarie con l'impegno verso la sostenibilità, la responsabilità sociale e l'innovazione contrattuale. Con questo documento, oltre a perseguire la cultura della rendicontazione e del controllo di gestione, che supporta il monitoraggio e l'analisi delle informazioni, vogliamo spiegare come la strategia, la governance, le performance e la nostra visione sul futuro sono in grado di creare e conservare un valore collettivo nel breve, medio e lungo periodo.

Lo facciamo in conformità con i GRI Standard, i principi globali per la rendicontazione delle performance di sostenibilità.

Antonella Portalupi

vicepresidente Manageritalia (Tesoriere)



REPORT INTEGRATO:

Con questo rendiconto, Manageritalia illustra il proprio "business model", dimostrando con quali asset e processi **è in grado di generare valore per i propri associati e per l'intera community manageriale**, che nel 2024 ha raggiunto un picco di 45.572 associati. In piena trasparenza vogliamo fornire a tutti i nostri stakeholder le informazioni rilevanti per **comprendere chi siamo, come funzioniamo e il modo attraverso il quale confermiamo il principio di sostenibilità**.

Un documento che va oltre il bilancio di esercizio e il bilancio di sostenibilità e che riflette la natura interconnessa dei dati "contabili" con i fattori sociali, ambientali, di governance ed economici, **essenziale per la creazione di un'economia sostenibile**.

Il presupposto che sta alla base dell'Integrated Report è che gli asset che creano valore e crescita per le organizzazioni (profit e non profit) non sono

Performance
non-finanziarie ESG

**Bilancio di
sostenibilità**

Performance finanziarie
integrate a quelle ESG

**Report
integrato**

Informazione,
trasparenza,
comunicazione
strategica

IMPEGNO E COINVOLGIMENTO

IL NOSTRO BIGLIETTO DA VISITA

solo quelli tangibili, ma anche quelli che si sono generati internamente ma che non hanno “titolo” di essere iscritti in un bilancio di esercizio. Questi ultimi rappresentano spesso dei vantaggi competitivi alla base del successo delle organizzazioni. **Manageritalia vuole condividere con i propri stakeholder non solo le performance conseguite nell’anno, ma anche il modo con il quale trasforma i capitali di input in risultati e prospettive per il futuro.**

In quest’ottica, Manageritalia comunica in un unico documento le informazioni finanziarie, le prospettive strategiche e gli impatti sociali e ambientali conseguiti nel 2024.

Nella tavola è illustrato il modello di Report integrato come evoluzione del bilancio di esercizio.

Il processo verso la completa integrazione delle strategie aziendali ha portato in questi anni Manageritalia a un più ampio concetto di **profonda metamorfosi della cultura organizzativa.**

Un biglietto da visita che presenta Manageritalia come un’organizzazione complessa, con una propria identità e con dei valori chiari e condivisi con gli associati e gli altri stakeholder.

Un’organizzazione sindacale immersa in un contesto sociale ed economico che ne condiziona priorità, obiettivi e, in ultima analisi, capacità di generare valore nel lungo termine.

Il Report è pienamente conforme ai principi dettati dal framework <IR> dell’IIRC e ai GRI Standard.

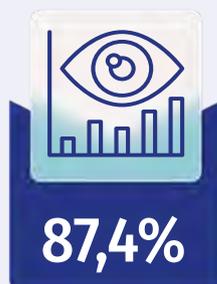
HIGHLIGHTS 2024

Rappresentanza



**DIRIGENTI CON CCNL
DI MANAGERITALIA**

in crescita (+4,2%) rispetto al 2023



**INDICE
DI RAPPRESENTATIVITÀ**

4 dirigenti su 5 sono
iscritti al nostro sindacato



**CRESCITA DEI DIRIGENTI
SU BASE DECENNALE**

rispetto ai dati del 2014



NUOVE NOMINE

neo-dirigenti nominati

Consulenze



SANITARIE

pratiche sanitarie gestite
(201.836 nel 2023)



SINDACALI

associati che hanno ricevuto
assistenza sindacale
(4.387 nel 2023)



CONTRATTUALI

vertenze gestite (849 nel 2023)



ASSICURATIVE

associati incontrati
(6.280 nel 2023)

Membership



Giovani



Fare rete



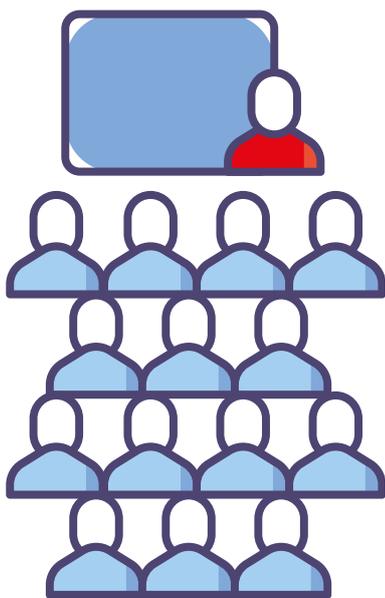
01

VI Congresso

MANAGERITALIA CHE VORREI

A giugno si è celebrato il VI Congresso di Manageritalia. Due giorni per delineare il futuro della nostra Organizzazione all'insegna dei quattro elementi della natura (aria, terra, acqua, fuoco) **“Come dalla loro unione prende forma la materia del mondo, così dall'unione delle nostre idee prende forma quello che saremo”**.

Questa è una frase contenuta nel video di apertura del Congresso, il cui concept è stato incentrato sui quattro elementi della natura da cui tutto nasce e si materializza e da cui prendere spunto. Quattro i temi congressuali su cui dialogare per definire la strategia del prossimo quadriennio di Manageritalia.



IL CONGRESSO

In apertura dei lavori, Mario Mantovani (presidente uscente dopo 12 anni ai vertici di Manageritalia) si è soffermato sugli obiettivi raggiunti dall'Associazione dal 2020 ad oggi (il rinnovo dei contratti, gli aumenti retributivi, il potenziamento del welfare, i servizi che tutti i giorni sono offerti agli associati, gli eventi a loro dedicati...) e anticipando i temi dei lavori congressuali: **«Il Congresso è un momento strategico per la nostra Organizzazione, siamo chiamati a discutere di valorizzazione dei territori, organizzazione del lavoro, futuro di professioni e competenze, sinergie tra welfare pubblico e privato. Questo per ribadire l'importanza dei corpi intermedi e di un sindacato e organizzazione di rappresentanza come il nostro, realtà che rappresenta i manager guardando ai loro interessi e a quelli del Paese. Per realizzare tutto questo, dobbiamo ottimizzare la spesa, valorizzare le competenze e favorire l'innovazione tecnologica e sociale»**.





MILANO, 14-15 giugno 2024

Il futuro che vogliamo.

RIPARTIAMO DA CRESCITA SOSTENIBILE E TERRITORI, LAVORO, WELFARE.



NUOVE IDEE E PROGETTUALITÀ

LE QUATTRO MOZIONI APPROVATE DAL CONGRESSO

Quale identità, quale direzione e quali sfide attribuire all'azione sindacale della Federazione per i prossimi quattro anni? Con l'obiettivo di rispondere a queste domande, oltre 400 manager delegati provenienti da tutte le regioni d'Italia hanno dato vita al Congresso di Manageritalia.

Il Congresso demanda al comitato di presidenza di valutare le azioni indicate dalle Associazioni territoriali nei pregressi, contenute negli atti del Congresso, al fine di indicare le priorità che costituiranno il Piano operativo.

Successivamente, il comitato di presidenza ha delineato l'assegnazione delle priorità delle proposte formulate, per indicare **le linee guida del Piano operativo 2024-2028**.

Sono stati così definiti i **temi fondativi** su cui si lavorerà nel quadriennio:

- ▶ DEI & Genere;
- ▶ AI & Digitalizzazione del Lavoro;
- ▶ Formazione continua e sviluppo delle competenze;
- ▶ ESG, sostenibilità e responsabilità sociale.

1

VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI

Manager per i territori
Valorizzazione del Sud

2

UN NUOVO PATTO SOCIALE: LAVORO, WELFARE, EQUITÀ

Welfare e sussidiarietà -
Manageritalia leader innovatore
Trasformazione del lavoro

3

CRESCITA SOSTENIBILE ED ECONOMIA DEI SERVIZI

Crescita, competenze e prospettive
Etica e società:
protagonisti della transizione

4

RAPPRESENTANZA E GOVERNANCE

Governance e competenze associative
Formazione, selezione, confronto e dialogo tra associati: nuovi strumenti

VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI

LA MOZIONE MIRA A:

- promuovere la managerialità negli ecosistemi territoriali per portare avanti azioni integrate di sviluppo locale, al fine di allineare gli obiettivi del sistema imprenditoriale con quelli delle amministrazioni locali, anche attraverso laboratori permanenti di settore;
- avviare progetti di partenariato con le amministrazioni territoriali e nazionali, mettendo a sistema il modello di partenariato già avviato centralmente e in alcune Regioni;
- dare impulso alle Cida regionali anche in un'ottica di rete e coordinamento tra di esse per aumentare il potere rappresentativo;
- favorire l'introduzione della figura del destination manager negli assessorati regionali per coordinare le azioni di marketing dirette alla valorizzazione delle destinazioni turistiche, anche avviando forme di certificazione;
- vigilare sull'iniziativa di legge che prevede l'autonomia differenziata, nel timore di creare forti disparità economiche tra le regioni, mentre la Zes unica è vista come una grande opportunità di crescita del Sud d'Italia;
- avviare una migliore sinergia tra le Associazioni territoriali coinvolgendo le imprese e la condivisione di best practice per la tutela dei dirigenti e avvio di opportunità e creazione di competenze, ma anche l'organizzazione di eventi tematici verticali per l'inclusione degli executive professional e quadri;
- costituire un tavolo di lavoro per la definizione del destination manager.



UN NUOVO PATTO SOCIALE: LAVORO, WELFARE, EQUITÀ

2

LA MOZIONE MIRA A:

- prendere in esame, richiamando l'assoluta centralità del ccnl, le numerose proposte di intervento su di esso e, in particolare, una possibile evoluzione per una nuova definizione della figura del dirigente, comprendere e anticipare i cambiamenti organizzativi, trasformare i luoghi di lavoro secondo logiche di benessere implementando il welfare aziendale, valutare l'impatto dell'IA sul lavoro manageriale, dare supporto alla genitorialità, evitare penalizzazioni ai giovani dirigenti in entrata;
- dare un accento particolare all'implementazione dei modelli organizzativi innovativi per governare i cambiamenti in atto nel mondo del lavoro, anche con l'aiuto dell'IA;
- ribadire la necessità di proseguire l'integrazione tra Ssn e Fasdac con un utilizzo crescente, in via sussidiaria rispetto al sistema pubblico, della sanità privata e dei Fondi di assistenza sanitaria integrativa di origine contrattuale, con regole etiche fondate sulla solidarietà e non basate sul profitto e con un'attenzione a un'offerta differenziata a seconda dell'età e delle esigenze dell'associato e dei suoi familiari. Supportare con attività di lobbying la possibile deducibilità fiscale per i proscrittori volontari del Fondo di assistenza sanitaria;
- chiedere il potenziamento degli accordi sul welfare contrattuale del 2023, ampliando sempre di più la sfera del welfare aziendale;
- dare un forte accento alla formazione continua e al lifelong learning, per una società basata sulla conoscenza e sull'apprendimento continuo per guidare al meglio le trasformazioni in atto attivando percorsi di accesso alla formazione erogata per tutti gli associati;
- dare un'attenzione particolare alla contaminazione tra giovani e senior per trasmettere competenze manageriali tramite azioni di tutoraggio, ma anche per favorire la collaborazione tra generazioni e la crescita professionale collettiva;
- dare supporto alla Federazione al fine di presentare proposte al legislatore dirette a incentivare l'assunzione dei dirigenti e manager nelle pmi e ad ampliare i limiti di detassazione del welfare aziendale.



CRESCITA SOSTENIBILE ED ECONOMIA DEI SERVIZI

3

LA MOZIONE MIRA A:

- promuovere la sostenibilità nel lavoro e nella carriera, con un supporto attivo e continuativo nei momenti di transizione da un lavoro a un altro;
- impegnarsi nelle aziende e nella società per raggiungere la parità di genere e sviluppare politiche di inclusione e di valorizzazione interna di tutte le diversità;
- impegnarsi per favorire la partecipazione attiva delle donne e un'adeguata rappresentanza femminile nelle posizioni decisionali;
- promuovere parallelamente la sostenibilità familiare, l'equilibrio tra vita lavorativa e vita personale e attivare nelle aziende un maggior supporto ai giovani genitori, anche attraverso l'aumento della durata dei congedi di paternità;
- intraprendere azioni per dare attuazione ai principi di giustizia intergenerazionale a favore degli studenti e dei giovani;
- orientare la crescita del terziario nella direzione della sostenibilità e inclusività, che dovrà essere basata sulla sensibilizzazione di tutti gli stakeholder con un approccio manageriale e un aumento della managerialità;
- esplicitare i valori di Manageritalia e costruire un codice etico per i rappresentanti e i dipendenti;
- far consolidare l'attività della fondazione Prioritalia come un laboratorio di iniziative Esg a stretto contatto con le Associazioni aderenti.

RAPPRESENTANZA E GOVERNANCE

4

LA MOZIONE MIRA A:

- assicurare una governance più partecipativa e un'informazione più capillare nelle Associazioni aderenti sui meccanismi di governo attraverso strumenti che migliorino i flussi informativi;
- impegnarsi verso una rappresentanza orientata a una maggiore valorizzazione e sviluppo della componente femminile, pensionati, quadri, under45 e proscutori volontari;
- garantire agli associati gli stessi servizi su tutto il territorio;
- stabilire le caratteristiche di accesso alle cariche elettive, regolamentarne le incompatibilità e la durata e considerare l'elettorato attivo degli executive professional;
- cogliere la peculiarità delle competenze professionali e valorizzare le numerose identità in cerca di rappresentanza in Manageritalia Executive Professional con una rappresentanza più "vertical", anche con l'ausilio di associazioni professionali compatibili;
- considerare come criterio di individuazione di talenti associativi da valorizzare nella rappresentanza la meritocrazia, l'appropriatezza delle competenze, da inserire in un catalogo delle stesse, e la comprovata esperienza associativa;
- dare supporto e valorizzare il ruolo di Prioritalia e la rappresentanza delle Cida regionali;
- creare forme di empowerment, individuale e di team, per chi ricopre ruoli nei consigli direttivi, attraverso una formazione specifica con percorsi continuativi di aggiornamento per conoscere il sistema Manageritalia.

PRECONGRESSI: LINEE GUIDA PER IL FUTURO

All'insegna dell'obiettivo "Manageritalia che vorrei", in tutte le Associazioni, quasi sempre in contemporanea con l'assemblea, si sono svolti i precongressi. In questi incontri partecipati è stato raccolto e sistematizzato il contributo del territorio al Congresso nazionale e sono state così definite le linee guida della nostra Organizzazione.

"Manageritalia che vorrei" è il titolo e il tema che ha impegnato quasi 2mila associati nei lavori avvenuti prima e durante i precongressi, attività preparatorie condotte in appositi gruppi di lavoro su uno o più dei macro-temi individuati in vista del Congresso.

Così, Valorizzazione dei territori, Un nuovo patto sociale: lavoro, welfare, equità, Crescita sostenibile ed economia dei servizi e Rappresentanza e governance sono stati per

alcuni mesi al centro del pensiero e del dialogo di tanti associati che hanno messo in campo competenze ed esperienze professionali, contribuendo fattivamente al futuro della loro Organizzazione.

In generale, dopo una presentazione e discussione del tema, il successivo dialogo ha portato a una sintesi con idee e azioni, culminata nella mozione finale condivisa e votata dai presenti.

Il lavoro e contributo dei Precongressi è stato la linfa vitale dei lavori del Congresso che ha così recepito tutte le idee, le istanze e le elaborazioni del territorio rendendo il Congresso, svoltosi il 14 giugno a Milano, un momento partecipato e condiviso con oltre 2mila associati, oltre ai delegati presenti in sala.



LA NUOVA SQUADRA DI MANAGERITALIA

ELEZIONI, PRIORITÀ E SFIDE FUTURE: LA VISIONE DEL NUOVO PRESIDENTE PER UNA FEDERAZIONE INNOVATIVA E DETERMINATA

La 102ª Assemblea di Manageritalia ha chiamato il 15 giugno gli oltre 200 delegati a eleggere i nuovi organi istituzionali e i collegi nazionali dei probiviri e dei revisori dei conti.

Al termine delle votazioni e dello spoglio, Marco Ballarè è stato eletto presidente Manageritalia, mentre Simone Pizzoglio, Antonella Portalupi e Monica Nolo sono stati nominati vicepresidenti.

Milanese e manager di lungo corso, Ballarè ha ricoperto posizioni di vertice in aziende del settore finanziario, delle infrastrutture e della grande distribuzione. In Manageritalia è attivo dal 2009 nel consiglio direttivo e dal 2011 nella giunta esecutiva di Manageritalia Lombardia. Dal 2012 è presidente di Assidir e consigliere nella giunta e nel consiglio di presidenza nazionale. **«Siamo un sindacato moderno e innovativo, una grande comunità determinata a tutelare gli interessi dei manager e, contemporaneamente, quelli del Paese e di tutti gli italiani, contribuendo con le nostre competenze non solo alle aziende e all'economia, ma anche a favore delle istituzioni e della società»**, ha dichiarato Ballarè durante l'Assemblea. «Questo perché siamo da sempre solidali, pagando abbondanti tasse e contributi, e perché solo in un Paese benestante e in crescita possiamo esplicare al meglio il nostro ruolo in azienda e nella società. Per favorire la crescita del sistema

Paese, dobbiamo puntare sulle competenze, sui settori e sui business ad alto valore aggiunto, aumentare la managerialità delle piccole medie imprese e delle aziende familiari, e avere una pubblica amministrazione moderna e sinergica con il privato».

Al suo fianco, in qualità di vicepresidenti, sono stati eletti Simone Pizzoglio e Monica Nolo, mentre Antonella Portalupi è stata riconfermata. «Lavoreremo insieme su tutto il territorio – ha continuato Ballarè – per ascoltare e dialogare con dirigenti, quadri, executive professional e pensionati, offrendo loro ciò che è indispensabile per costruire e gestire al meglio il proprio benessere professionale e personale».

Ma quali sono i principali obiettivi del suo mandato? In sintesi, **«rafforzare l'azione sui territori, i servizi e la vicinanza ai manager, innovare il contratto collettivo dei dirigenti e rafforzare la rappresentanza e l'interlocuzione con le istituzioni»**.

La nuova squadra, insieme al comitato di presidenza e a tutte le Associazioni, affronterà le sfide future a beneficio dei manager, delle aziende e dell'intera Organizzazione. Nelle pagine successive, i momenti più significativi del VI Congresso Manageritalia e di questa assemblea elettiva.



I COMPONENTI DEGLI ORGANI ISTITUZIONALI DI MANAGERITALIA PER IL QUADRIENNIO 2024-2028



PRESIDENTE - Marco Ballarè

Dirigente dal 1980, già amministratore delegato in un importante gruppo finanziario e in un grande gruppo autostradale. Precedentemente direttore generale in grandi aziende della gdo. Dal 2009 nel consiglio direttivo e dal 2011 nella giunta esecutiva di Manageritalia Lombardia, dal 2012 al 2024 è stato presidente Assidir e consigliere nella giunta e nel consiglio di presidenza nazionale.



VICEPRESIDENTE - Simone Pizzoglio

Responsabile marketing associativo ed esecuzione del Piano operativo

Dirigente dal 2007, oggi è partner di uno dei principali Istituti di ricerche di mercato e sondaggi di opinione. Ha sempre lavorato nel settore della consulenza e della ricerca per aziende italiane e multinazionali. Partecipa alla vita associativa dal 2008: è consigliere in Manageritalia Lombardia ed è stato nel cda di Manageritalia Servizi. Presidente di Cfmt dal 2021 al 2024.



VICEPRESIDENTE - Antonella Portalupi

Responsabile amministrazione, finanza e controllo di sistema

Dirigente in servizio, è dottore commercialista e revisore contabile. È inoltre professore a contratto presso l'Università di Pavia, con un'esperienza di oltre 30 anni in un'importante società di consulenza. Nel consiglio direttivo di Manageritalia Lombardia sin dal 2008, è vicepresidente nazionale di Manageritalia e presidente del Fondo pensione Mario Negri.



VICEPRESIDENTE - Monica Nolo

Responsabile relazioni sindacali e sviluppo associativo

Dirigente in una società regionale di venture capital e finanza innovativa per le pmi, ha esperienza in intermediari finanziari vigilati e istituzioni. In Manageritalia Liguria dal 2008, è stata vicepresidente (2010-2017) e presidente (2017-2024). È stata anche membro degli organi del Fondo Mario Negri (2011-2020) e presidente dell'Associazione Antonio Pastore (2020-2024).

GIUNTA ESECUTIVA E COMITATO DI PRESIDENZA



Marco Ballarè
presidente federale



Simone Pizzoglio
vicepresidente federale



Antonella Portalupi
vicepresidente federale / presidente Fondo Mario Negri



Monica Nolo
vicepresidente federale



Guido Carella
presidente Manageritalia Servizi



Luigi Catalucci
presidente Associazione Antonio Pastore



Stefano De Martin
presidente Manageritalia Friuli Venezia Giulia



Mauro Dotti
presidente Assidir



Dino Elisei
presidente Manageritalia Marche



Lucio Fochesato
presidente Manageritalia Veneto



Domenico Fortunato
presidente Manageritalia Puglia, Calabria e Basilicata



Lanfredo Lanfredi
presidente Manageritalia Piemonte e Valle d'Aosta



Marcella Mallen
presidente Prioritalia



Cristina Mezzanotte
presidente Manageritalia Emilia-Romagna



Mara Mura
presidente Cfimt



Carmine Pallante
presidente Manageritalia Sicilia



Ornella Pippa
presidente Manageritalia Trentino-Alto Adige



Luisa Quarta
presidente Cassa Sanitaria Carlo De Lellis



Riccardo Rapezzi
presidente Fasdac



Carlo Romanelli
presidente Manageritalia Executive Professional



Roberto Saliola
vicepresidente Fondir



Tommaso Saso
presidente Manageritalia Lazio Abruzzo, Molise, Sardegna e Umbria



Paolo Scarpa
presidente Manageritalia Lombardia



Ciro Turiello
presidente Manageritalia Campania



Marco Zuffanelli
presidente Manageritalia Toscana

REVISORI DEI CONTI



Paola
Vignoli
presidente



Barbara
Masetti



Massimo
Menichini

PROBIVIRI



Renato
Martelletti
presidente



Gian Luigi
Pastorello
vicepresidente



Renato
Cappuccini



Armando
Panvini



Renato
Rinaudo



Vittorino
Riva



Edoardo
Salmoiraghi



Franco
Strazzullo



Giuseppe
Testa

CESE



Silvestre
Bertolini
Member

CEC



Silvia
Pugi
*Deputy Secretary
General*

CNEL



Guido
Carella
Consigliere



Marcella
Mallen
Consigliere

Piano Operativo 2024-2028



Il Piano Operativo 2024-2028 di Manageritalia è stato sviluppato con l'obiettivo di definire l'identità, la direzione e le sfide prioritarie per i prossimi anni, basandosi sulle mozioni discusse durante il Congresso di giugno 2024 e sui Temi fondativi individuati successivamente dal Comitato di Presidenza.

Si tratta per quanto riguarda le **Mozioni** di: Valorizzazione dei territori; Un nuovo patto sociale: lavoro, welfare, equità; Crescita sostenibile ed economia dei servizi; Rappresentanza e governance. Per quanto riguarda i **Temi fondativi**: DEI & Genere; AI & Digitalizzazione del Lavoro; Formazione continua e sviluppo delle competenze; ESG, sostenibilità e responsabilità sociale.

L'obiettivo generale del Piano 2024-2028 è – partendo da Mozioni e Temi fondativi – definire e dare corpo a Identità, Direzione e Sfide prioritarie della nostra organizzazione per i prossimi anni. Questo viene fatto all'interno della mappa nella quale opera il nostro sistema per sviluppare le funzioni di Rappresentanza e Servizi, andando a interessare e a dialogare con i manager associati e con tutti gli stakeholder.

Uno degli aspetti fondamentali del piano è la suddivisione in Mozioni e Temi fondativi. Mentre le prime sono emerse e state votate dal Congresso, tra i secondi troviamo temi di altrettanto grande rilevanza che non potevano non entrare come punti chiave nella nostra strategia futura.

Partendo dalle Mozioni, **la governance e la rappresentanza sono al centro del piano**, con l'introduzione di una nuova struttura che mira a migliorare la partecipazione e il coinvolgimento degli associati. Un nuovo patto sociale viene proposto per affrontare le sfide legate al lavoro, al welfare e all'equità, mentre l'economia dei servizi viene vista come un'opportunità per promuovere una crescita sostenibile. La valorizzazione dei territori, attraverso il turismo, le relazioni con le istituzioni locali, le zone economiche speciali e l'autonomia differenziata, è un altro pilastro fondamentale del piano.

Sempre in questa ottica, **a livello di Temi fondativi saranno sviluppati argomenti di grande rilevanza** come la parità di genere, l'intelligenza artificiale e la digitalizzazione del lavoro, la formazione continua e lo sviluppo delle competenze, la sostenibilità e la responsabilità sociale. Questi temi rappresentano le colonne portanti su cui si basa l'intero piano e sono stati scelti per rispondere alle esigenze emergenti del mercato del lavoro e della società.

Il piano di mandato è articolato in diversi moduli, uno per ogni area, Mozione o Tema Fondante. Ogni modulo è supportato da una struttura operativa ben definita, che include un project leader a livello nazionale che coordina vari gruppi di lavoro snelli (4-6 persone) per ogni area. Questi gruppi potranno anche avvalersi a richiesta del contributo di esperti on demand. Parallelamente a questo lavoro dei gruppi, **il Piano prevede anche l'attivazione del Longshot 2040**. Si tratta di un laboratorio composto dalla presidenza e dal segretario generale e da manager associati scelti ad hoc per delineare, anche con il supporto di think tank esterni, gli scenari futuri che ci aspettano.

Il processo di implementazione del piano è suddiviso in diverse fasi, a partire dalla **fase di design e pianificazione** nel terzo e quarto trimestre del 2024, seguita dall'**onboarding** e dal **kick off** nel primo e secondo trimestre del 2025. La fase di lavoro si estenderà dal terzo trimestre del 2025 al quarto trimestre del 2027, con incontri periodici e il coinvolgimento di esperti on demand. Infine, la **fase di condivisione e sintesi** avrà luogo nel primo trimestre del 2028, culminando nel Congresso e nell'Assemblea Elettiva.

Il Piano Operativo coinvolge tutto il sistema Manageritalia: la Federazione e le sue 14 Associazioni, le società e gli enti bilaterali. Ma, soprattutto, **ha l'ambizione di coinvolgere le persone, i nostri associati**. La sua forza sta nel processo "dal basso" (bottom up), che lo connota, e parte dall'energia propositiva della nostra base associativa, valorizzando le prospettive dei territori e le competenze delle persone. **Oltre 150 persone hanno risposto a inizio anno alla "call for participation" aperta a tutti i nostri associati** e veicolata da tutte le Associazioni. Un grande successo, anche se non sorprendente: già durante le assemblee e gli incontri sul territorio era emersa una grande voglia di contribuire attivamente alla costruzione della "Manageritalia che vorrei", titolo e obiettivo dei lavori di Precongressi e Congresso. E **i project leader sono una rappresentanza molto ampia di tutti i territori e delle competenze ed esperienze professionali che ci caratterizzano**.

La comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder sono elementi chiave del piano, con attività di networking, eventi e formazione continua per garantire una partecipazione attiva e informata. Questo approccio inclusivo e collaborativo è essenziale per il successo del piano e per la realizzazione degli obiettivi prefissati.

Simone Pizzoglio

vicepresidente Manageritalia

02

Il contesto economico



La forte crescita del terziario a livello economico spinge anche quella dei dirigenti, che sono trascinati dalle donne e dal settore dei servizi.

Nel 2024, l'economia mondiale ha mostrato una crescita intorno al 3,2%. L'economia europea, invece, ha registrato una crescita più contenuta, con il **pil che è aumentato dello 0,7% in Europa e dello 0,5% in Italia**. L'industria italiana ha mostrato difficoltà, con un calo della produzione industriale, mentre i servizi hanno tenuto.

L'anno appena trascorso non cambia quindi lo scenario che nell'ultimo trentennio ha caratterizzato tutte le economie più avanzate, con una fortissima crescita del terziario. In Italia, **dal 1995 al 2023** (ultimi dati disponibili), **il valore aggiunto dei servizi di mercato è cresciuto del 41,8%**. Includendo nel terziario anche la pubblica amministrazione, la crescita complessiva è stata del 30,6%, contro l'8% della manifattura e una leggera crescita delle costruzioni del 3,2%.

Il terziario di mercato, settore trainante della nostra economia, vale oggi il 59% del pil (73% tutto il terziario, compresa la parte pubblica), mentre i servizi pesano più del 20% nell'export e sono il 25% in media come input nel valore aggiunto dei prodotti industriali. Ma non c'è competizione tra industria e terziario, anzi, **dobbiamo far crescere produttività del terziario e sinergia tra i due settori** per competere nelle catene del valore e sui mercati globali e ridare slancio allo sviluppo del Paese.

I DIRIGENTI PRIVATI IN ITALIA

La forte crescita del terziario trova riscontro anche nell'andamento della dirigenza privata in Italia. Secondo gli ultimissimi dati ufficiali Inps (2023) elaborati da Manageritalia, **i dirigenti privati italiani sono aumentati nell'ultimo anno del 2,6%**; 5,1% le donne e 1,9% gli uomini. Un incremento che rafforza la crescita dei quattro anni precedenti, proprio quelli delle policrisi, arrivati dopo il forte calo (-5%) che ha caratterizzato il decennio 2008-2018. Numeri che dimostrano chiaramente che, proprio in tempo di crisi, imprenditori e aziende hanno capito che senza managerialità non si cresce, non si compete e non si superano ostacoli e difficoltà, come quelle di questi ultimi anni. In tutto questo, pare ormai acclarato che la managerialità, anche femminile, è determinante per competere.

Dal 2008 a oggi, i dirigenti privati sono cresciuti del 9,6%; +101,5% le donne e -2,8% gli uomini. Si conferma quindi la **forte e nota rincorsa delle donne verso la parità nella dirigenza**. Nonostante questo, la loro presenza è oggi pari solo al 21,9% del totale (21,4% nel 2022, 20,5% nel 2021 e 19,1% nel 2020). Una crescita, quella delle donne, anche prospettica, visto il maggior peso che queste hanno nelle coorti di dirigenti più giovani (39% tra gli under 35 e 31% tra gli under 40) rispetto al totale (21,9%) e tra i quadri, e, quindi, nel peso che assumono nel ricambio generazionale, che vede uscire soprattutto manager uomini in fasce d'età più elevate ed entrare più donne in quelle più giovani.

TERZIARIO IN TESTA: PIÙ DIRIGENTI, PIÙ DONNE

Il terziario, anche tra i dirigenti, è quello che cresce di più. Infatti, **guardando agli ultimi dieci anni** (dal 2015 a oggi, per avere una classificazione omogenea in base ai codici Ateco), **il terziario è stato l'unico a crescere**, e parecchio, nella componente manageriale (+20,3%), a fronte di un minimo aumento dell'industria (+3,7%). Da notare poi che le donne sono percentualmente molto più presenti nel terziario (25,8%) rispetto all'industria (16,5%).

I dati relativi al solo terziario privato, quelli dei

dirigenti con contratti gestiti da Manageritalia, confermano la crescita con un +5%; +4% gli uomini e +9% le donne. Una conferma sia del trend in atto, che dell'aumento della componente femminile.

Tutto questo, insieme all'indubbia e riconosciuta qualità dei contratti gestiti da Manageritalia, fa sì che **negli ultimi trent'anni i dirigenti privati siano cresciuti del 15%, mentre quelli con contratti Manageritalia sono raddoppiati**.

IL NODO DELLA MANAGERIALITÀ IN ITALIA

Che il futuro sia in "rosa" è certo, che sia roseo un po' meno, visto il gap di managerialità che dobbiamo colmare nei confronti dell'estero e dei nostri principali competitor.

Infatti, **oggi in Italia abbiamo nel settore privato meno di un dirigente (0,9) ogni 100 lavoratori dipendenti**. Una situazione che vede prevalere la Lombardia (1,7) e Milano (2,5), a fronte del misero 0,2-0,3 di tantissime regioni del Mezzogiorno e che ci vede perdenti rispetto ai principali competitor esteri dove questo rapporto è tra 2 e 3.

Il nostro gap sta proprio nella scarsa presenza di imprese strutturate e di una certa dimensione

e, ancor più, nella ritrosia delle nostre imprese familiari, le nostre Pmi, a introdurre manager esterni ai familiari dell'imprenditore. Infatti, se le nostre imprese familiari hanno un peso non difforme da quello dei principali competitor e partner europei - 86% del totale in Italia e 82% in media in Europa - quello che le differenzia è proprio il gap della presenza manageriale.

Da noi, solo il 30% delle imprese familiari ha manager esterni, contro l'80% nei più avanzati e competitivi paesi europei. Un gap anche culturale su questo aspetto oggi determinante per competere e crescere e che abbiamo solo in parte cominciato a colmare.

Dirigenti privati

Dal 2008 a oggi >>> +9,6%



♀ +101,5%
♂ -2,8%

Dal 2015 a oggi >>>



TERZIARIO
+20,3%
INDUSTRIA
+3,7%

Donne dirigenti >>> +21,9%



TERZIARIO
25,8%
INDUSTRIA
16,5%

Negli ultimi 40 anni >>>



DIRIGENTI PRIVATI
+20%
DIRIGENTI PRIVATI
CON CONTRATTI
MANAGERIALIA
+100%

FONTE: ELABORAZIONI MANAGERITALIA SU DATI INPS

LA CRESCITA DEI DIRIGENTI DEL TERZIARIO

Abbiamo già sottolineato come **negli ultimi 30 anni i dirigenti privati siano cresciuti del 15%** e quelli del terziario con contratti Manageritalia siano raddoppiati. Vediamo allora alcuni aspetti di questo straordinario sviluppo.

Partiamo dalla crescita del Pil. **Dal 1995 al 2023, il valore aggiunto (VA) dei servizi di mercato è cresciuto del 42%**, 31% considerando l'intero terziario pubblico e privato, a fronte dell'aumento dell'8% della manifattura, e di una leggera crescita delle costruzioni del 3,2%.

E i dirigenti? Ebbene, in questo stesso lasso di tempo i **dirigenti privati sono aumentati del 15%**. Tra questi, quelli con contratti gestiti da Manageritalia sono più che raddoppiati (+101%).

A riprova della forte necessità di aumentare le aziende managerializzate e la managerialità nelle aziende, sempre **dal 1995 a oggi le imprese che hanno dirigenti con contratti Manageritalia sono cresciute del 56%**. La crescita è stata del 41,2% per i dirigenti e dell'11,9% per le aziende dal 2008 a oggi e del 44,1% e 22,9% dal 2015 a oggi.

Ripercorriamo allora le principali tappe di questo periodo.

Anni 90: l'economia italiana ha visto una crescita moderata, con un aumento della globalizzazione e dell'integrazione europea.

2000-2008: periodo di espansione economica, con un aumento degli investimenti e della produttività. Il settore terziario ha iniziato a dominare, rappresentando una parte significativa del pil.

Crisi finanziaria del 2008: ha causato una recessione globale, colpendo duramente l'economia italiana. Il settore terziario ha sofferto, ma ha mostrato resilienza.

2010-2020: ripresa lenta ma costante. Il terziario, soprattutto i servizi finanziari, tecnologici e professionali, ha continuato a crescere, diventando il motore principale dell'economia.

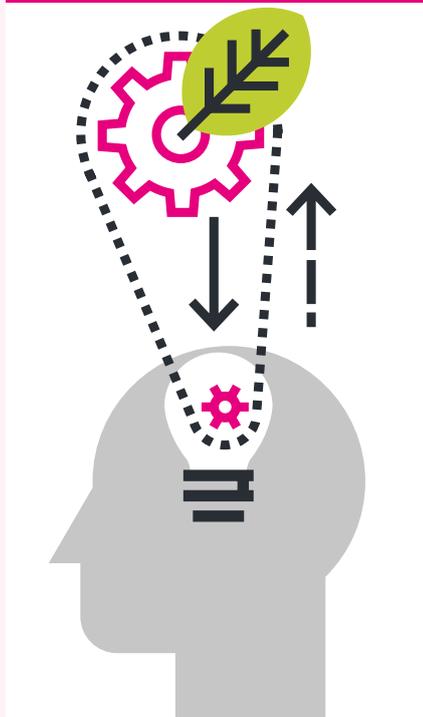
Pandemia Covid-19: ha avuto un impatto significativo, con una contrazione economica e cambiamenti nel modo di lavorare. Il terziario ha visto una crescita nei servizi digitali e di e-commerce.

2021-2025: ripresa post-pandemia, con un focus su sostenibilità e innovazione. Il terziario continua a espandersi, con un aumento delle nuove imprese e dell'occupazione.



03

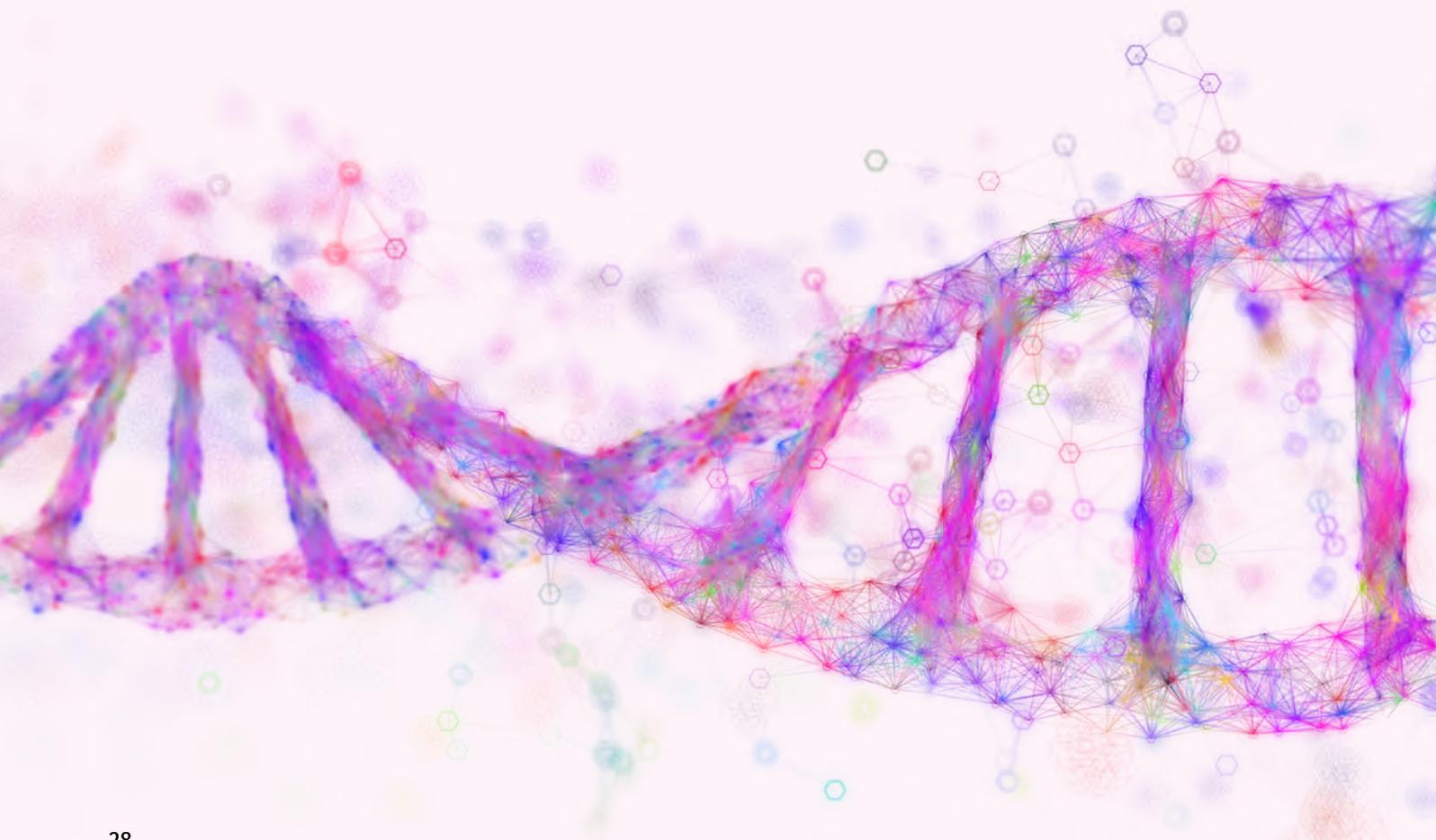
Valori, identità e sostenibilità



CHI SIAMO

Dal 1945 siamo l'Organizzazione di rappresentanza dei dirigenti e di tutto il management del settore del commercio, dei trasporti, del turismo, della logistica, dei servizi e del terziario avanzato. Una professione, quella del manager, 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".

Manageritalia offre esperienza, knowhow, servizi e azioni, oggi indispensabili per tutti i manager e le alte professionalità. Un luogo fisico e virtuale dove avere, on e offline, servizi e consulenze, dove nel corso di eventi, sui social e nei gruppi di lavoro, è immediato fare networking e scambiarsi valore.





Diventare una componente sociale rilevante nel Paese, posizionandosi 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.



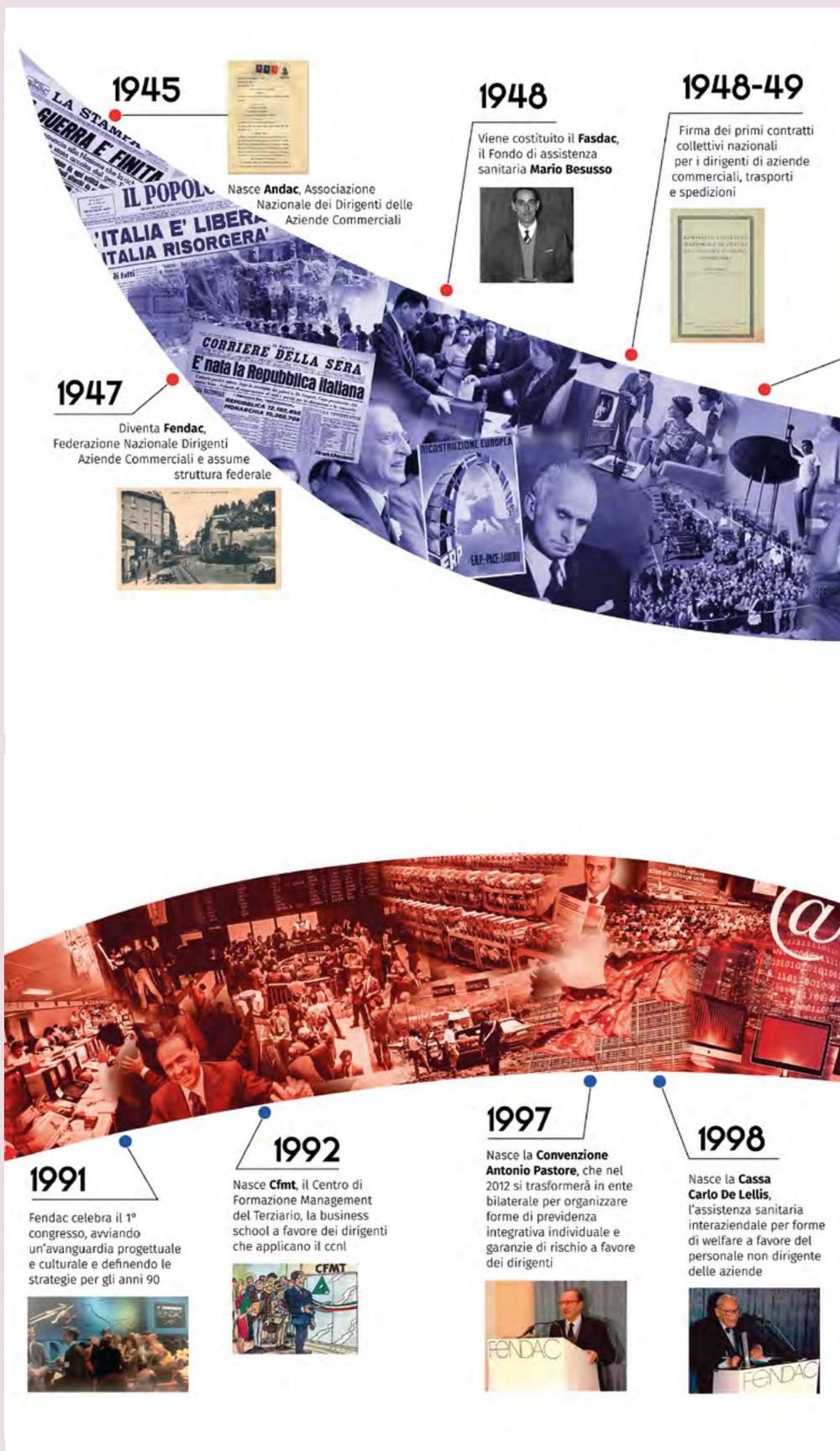
Tutelare e promuovere gli interessi del management e delle alte professionalità del terziario e dei servizi, avvalorando la rappresentanza e il ruolo dei manager presso le istituzioni e le imprese del Paese, stipulando il ccnl dei dirigenti, potenziando l'adesione partecipativa a Manageritalia, erogando qualificati e puntuali servizi di assistenza e sostegno agli associati su tutto il territorio nazionale.

LA STORIA

Una visione che attraversa il tempo

Siamo a Roma. È il 1945, mese di aprile. Un gruppo di dirigenti di aziende commerciali vuole costituire una propria Associazione. Così nasce l'Andac, l'Associazione nazionale dei dirigenti delle aziende del commercio. Obiettivo principale: negoziare forme di tutela contrattuale e previdenziale con la controparte che rappresentava i datori di lavoro. Una pietra posta in un momento di ricostruzione collettiva da cui emerge un forte spirito di solidarietà, che costituirà uno dei valori fondamentali dell'Associazione.

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.





1956

Nasce il **Fondo Mario Negri** per la previdenza integrativa



1960

Firma dei primi contratti collettivi nazionali per i dirigenti di alberghi, magazzini generali e agenzie marittime



1974

Nasce l'house organ della Federazione, oggi **Dirigente - La rivista di Manageritalia**



1990

Viene costituito **Assidir**, l'intermediario assicurativo



1979

Viene introdotta nel ccnl la forma assicurativa e previdenziale

1981

Fendac costituisce **Fendac Servizi** (oggi Manageritalia Servizi)



2001

Fendac avvia il processo di aggregazione associando i quadri



2015

Nasce **XLabor**, la divisione per il mercato del lavoro costituita da Manageritalia, specializzata nel mercato del lavoro manageriale



2023

Circa 1200 i partecipanti all'Assemblea del centenario "I manager per l'Italia - Il nostro impegno e l'agire della politica"



2003

Fendac cambia nome per diventare **Manageritalia**, estendendo la rappresentanza anche agli **executive professional**



2012

Nasce l'associazione **Prioritalia**, che nel 2017 si trasformerà in fondazione per promuovere l'impegno sociale della comunità manageriale



2019

Nasce **Manageritalia Executive Professional**, la 14ª Associazione riservata a manager e alte professionalità che operano con contratti libero-professionali



I NOSTRI VALORI

Valori e principi che guidano un'Organizzazione fortemente partecipata e inclusiva.

Siamo espressione 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, accomunati da forti valori comuni.

I nostri valori, anche recentemente oggetto di una profonda ricondivisione all'interno della struttura politica e organizzativa, sono sintetizzabili in cinque "valori core" che ben rappresentano il nostro comune sentire e tutto quanto ne è sotteso e parte integrante.



EMPATIA

L'empatia è la disponibilità a stare in relazione. Le relazioni personali e di lavoro non comportano solo rigorosa onestà e rispetto per l'altro, ma anche fiducia, condivisione di intenti ed emozioni. L'empatia pone sullo stesso piano tutti gli attori sociali con i quali si ha a che fare.



COMPETENZA

La competenza consiste in un percorso in avanti e verso l'alto. Essere competenti significa cercare un miglioramento continuo. La competenza implica sempre apertura, curiosità, disponibilità ad allargare lo sguardo. Le competenze non sono un bagaglio acquisito una volta per tutte, ma il frutto sempre nuovo, guadagnato passo dopo passo attraverso lo studio, l'esperienza e l'arricchimento reciproco.

COMUNITÀ



La comunità è il convergere, nel rispetto delle differenze, verso un luogo dove ognuno possa sentirsi a casa propria. L'Associazione è la costruzione comune dove gli associati, da pari a pari, si offrono reciprocamente sostegno e servizi.

La rappresentanza è il parlare e l'agire l'uno a nome dell'altro, in un quadro di reciproca fiducia. I manager, impegnati nel loro lavoro a rispettare regole di governo, vincoli e poteri costituiti, trovano nell'Associazione il luogo dove sperimentare la possibilità di esprimere pienamente sé stessi.



RESPONSABILITÀ

Non basta rispettare leggi, regole, procedure: questo è solo il punto di partenza. Assumersi responsabilità significa non accontentarsi della ragione, facendo invece appello alla saggezza e alla scintilla della propria coscienza. La responsabilità è un impegno, un patto sacro, che assumiamo con noi stessi, con gli altri, con le organizzazioni per cui lavoriamo, con il mondo intero.



FUTURO

Si tende al futuro accettando di avventurarsi su un terreno sconosciuto. Il timore dell'ignoto può essere trasformato in energia destinata a uno scopo.

Futuro vuol dire immaginare un mondo possibile, e fare il possibile per costruirlo. Cerchiamo un futuro che offra anche alle nuove generazioni opportunità e spazi di azione.

CHI RAPPRESENTIAMO

LA NOSTRA BASE ASSOCIATIVA

La nostra base associativa, che nel corso del 2024 ha raggiunto il massimo di sempre, con ben **45.572 manager associati** (+4,9% sul 2023), è composta dalle seguenti figure, in base alla situazione professionale e allo statuto:



Associati ordinari

Dirigenti in servizio o pensionati che hanno, o hanno avuto, un rapporto di lavoro subordinato con la qualifica di dirigente, ai sensi dell'art. 2095 del codice civile.



Prosecutori volontari

Ex dirigenti che hanno perso la qualifica ma hanno mantenuto l'iscrizione ad almeno uno dei fondi contrattuali (Fondo Mario Negri, Associazione Antonio Pastore, Fasdac, Cfmt).



Associati aderenti

QUADRI in servizio o in pensione.

EXECUTIVE PROFESSIONAL che si iscrivono a Manageritalia Executive Professional, l'associazione parasindacale dedicata.

SUPERSTITI dei dirigenti associati con diritto a prestazioni da fondi o enti dei ccnl firmati da Manageritalia.

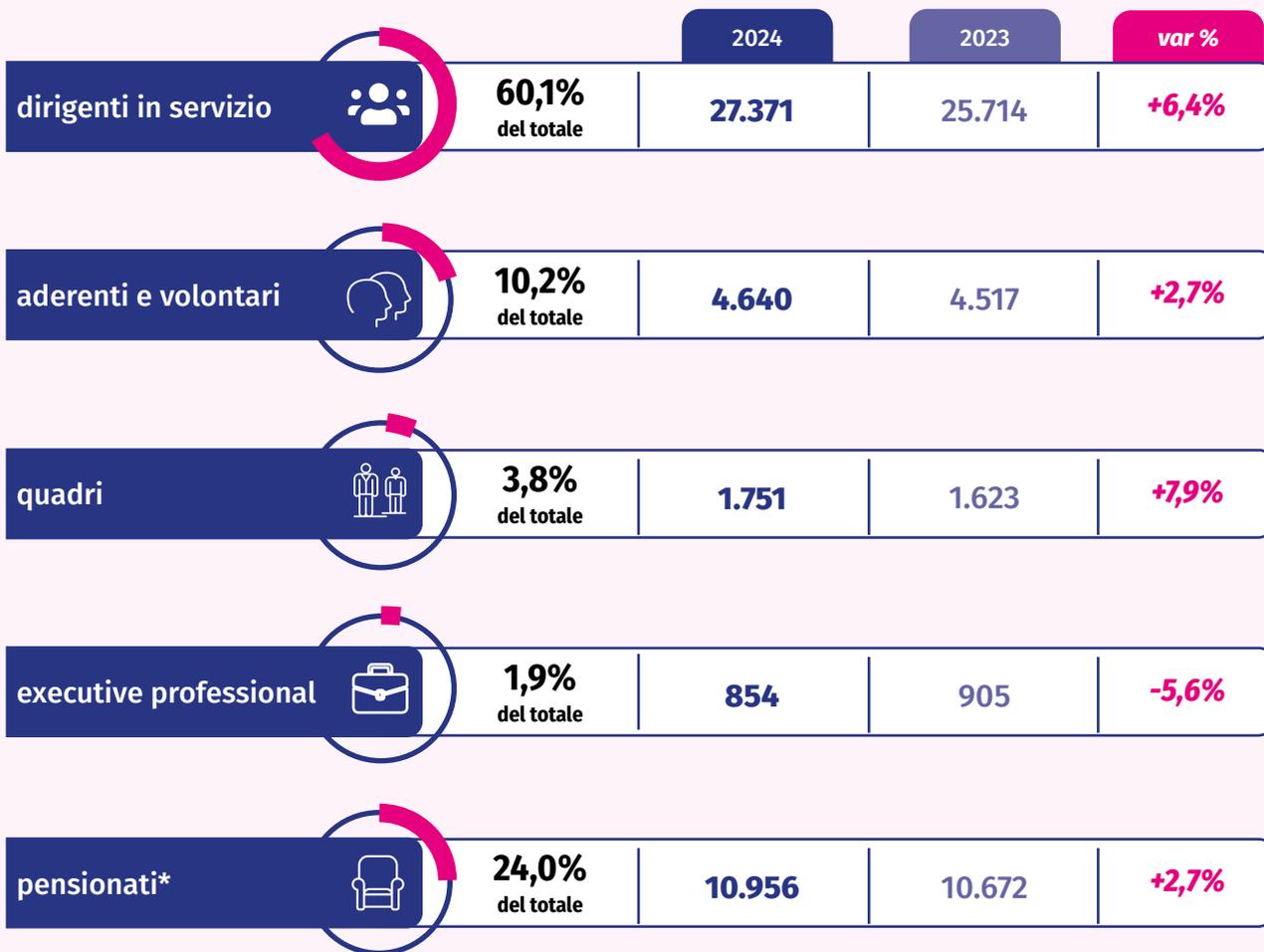
SOSTENITORI, a loro volta distinti tra:

- iscritti che abbiano perduto i requisiti richiesti per mantenere l'adesione, quali associati ordinari o volontari;
- altri profili manageriali.

BASE ASSOCIATIVA

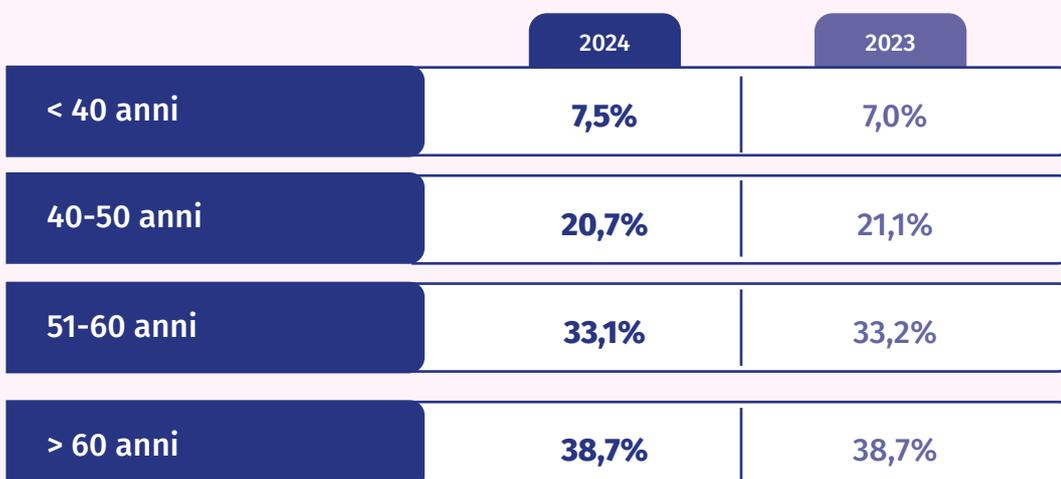
	2024	2023	var %
totale iscritti 	45.572	43.431	+4,9%
% uomini 	77,4	78,2%	-1,0%
% donne 	22,6%	21,8%	+3,7%

QUALIFICHE DEI NOSTRI ASSOCIATI



* nella categoria "pensionati" sono compresi dirigenti, quadri, volontari ed executive professional in pensione.

FASCE D'ETÀ DEI NOSTRI ASSOCIATI



Negli ultimi 10 anni, la nostra base associativa è cresciuta del 30%: oltre 10.000 manager sono entrati a far parte del sistema Manageritalia e siamo orgogliosi di questo successo.

Questi numeri confermano il forte legame che unisce i nostri associati e ci dà conferma che è apprezzato il nostro lavoro e il nostro impegno.

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

Operiamo con adeguata competenza, frutto della lunga esperienza nella contrattazione collettiva che ci ha consentito negli anni di consolidare reputazione e rispetto.

Siamo espressione 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.

ANDAMENTO DELLA BASE ASSOCIATIVA (TREND 2014-2024)

	2024	2014	var %
totale iscritti 	45.572	35.050	+30,0%
dirigenti in servizio 	27.731	19.163	+42,8%
aderenti e volontari 	4.640	4.290	+8,2%
quadri 	1.751	1.845	-5,1%
executive professional 	854	-	-
pensionati 	10.956	9.752	+12,3%

I DIVERSI LIVELLI DI RAPPRESENTANZA

Manageritalia ha sviluppato un modello di rappresentanza a 4 livelli che agisce anche attraverso altre organizzazioni.

1. IL SINDACATO

Manageritalia promuove, sostiene e tutela gli interessi dei propri associati attraverso l'azione sindacale e la negoziazione dei 6 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; contribuisce alla diffusione della cultura manageriale attraverso le attività di membership e di movimento/Csr.

2. CIDA

Cida (Confederazione italiana dei dirigenti e delle alte professionalità) promuove la rappresentanza sindacale per la dirigenza e le alte professionalità di tutti i settori socio-produttivi, pubblici e privati. Svolge attività lobbistiche e istituzionali necessarie 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. Attraverso le sue Federazioni, aderiscono a Cida 150mila dirigenti e alte professionalità, in servizio e pensionati, pubblici e privati.

3. PRIORITALIA

La fondazione Prioritalia promuove e valorizza l'impegno civile della comunità manageriale, coinvolge il tessuto vivo e produttivo del Paese per concretizzare una visione di sviluppo diffuso attraverso il dialogo e la partnership con gli attori che svolgono un ruolo attivo nel sistema sociale, culturale ed economico. I valori della fondazione sono l'informazione, la legalità, la trasparenza, l'inclusione, l'innovazione sociale, la competenza, l'attuazione (cultura del fare rapidamente) e la collaborazione (pubblico/privato).

4. CESE

Il Comitato economico e sociale europeo (Cese) è un organo consultivo dell'Ue che comprende i rappresentanti delle organizzazioni dei lavoratori e dei datori di lavoro e di altri gruppi d'interesse. Formula pareri su questioni riguardanti l'Ue per la Commissione europea, il consiglio dell'Ue e il Parlamento europeo, fungendo così da ponte tra le istituzioni decisionali dell'Ue e i suoi cittadini.

5. CEC

La Confederazione europea dei dirigenti e delle alte professionalità è un'organizzazione di rappresentanza di categoria che agisce come partner della Commissione europea ed interlocutore per le istituzioni dell'UE in materia di lavoro e politiche sociali. A differenza dei sindacati "tradizionali", CEC si focalizza sui dirigenti e le alte professionalità agendo come voce collettiva di questi lavoratori a livello europeo.

IL SISTEMA MANAGERITALIA

Un sistema di servizi ad alto valore aggiunto e soluzioni innovative che supportano il manager in tutti gli aspetti dell'attività professionale e personale.

L'obiettivo principale dell'azione sindacale è il **contratto**:

- **tutela e rappresentanza dei manager** nei confronti di istituzioni pubbliche e private, delle organizzazioni politiche, sociali, economiche e sindacali, nazionali e internazionali;
- **erogazione di servizi di derivazione contrattuale** agli associati in risposta al mutamento delle esigenze lavorative e professionali nei percorsi di carriera;

- **aggregazione di manager e alte professionalità** in un network di relazioni per creare occasioni di incontro, scambi culturali, condivisione professionale e culturale.

Lo facciamo con un **sistema di servizi** ad alto valore aggiunto e **soluzioni innovative** che supportano il manager in tutti gli aspetti dell'attività professionale e personale. Con l'assistenza e la competenza delle nostre strutture presenti sul territorio e la partnership di prestigiosi professionisti.

14 ASSOCIAZIONI Distribuite nelle regioni italiane, 13 Associazioni sindacali e un'Associazione para-sindacale (Manageritalia Executive Professional). Alcune Associazioni operano attraverso le delegazioni territoriali per erogare servizi agli associati in una logica di prossimità: sono 11 le delegazioni sull'intero territorio nazionale.

3 SOCIETÀ DI CAPITALI Manageritalia Servizi srl e Assidir srl, interamente possedute dalla Federazione, e l'Immobiliare Fatebenefratelli srl, interamente posseduta dall'Associazione lombarda.

GLI ENTI PARTECIPATI DALLA FEDERAZIONE

Quale parte del modello della "bilateralità", rappresentativi di interessi dei lavoratori (manager) e degli imprenditori (aziende). Sono enti bilaterali il Fondo Mario Negri, il Fasdac, l'Associazione Antonio Pastore, Cfmt e Fondir.

FEDERAZIONE

Costituita tramite l'unione delle Associazioni territoriali

CASSA DI ASSISTENZA SANITARIA CARLO DE LELLIS

È un ente senza fini di lucro iscritto all'Anagrafe dei fondi sanitari. Il suo scopo è promuovere forme di assistenza sanitaria integrativa al Servizio sanitario nazionale su base collettiva. Offre due formule di prestazioni di rimborso: completa, per i dipendenti che non godono di altre casse o fondi di assistenza sanitaria integrativa; integrativa, per i dipendenti che godono già di altre casse o fondi sanitari per effetto di accordi collettivi di lavoro riguardanti la propria categoria.

ALTRI ENTI Rientrano in tale categoria Cida, Prioritalia, CEC e CESE per portare e valorizzare al meglio l'impegno civile della comunità manageriale e coinvolgere il tessuto vivo e produttivo del Paese in iniziative di intelligenza e innovazione sociale.

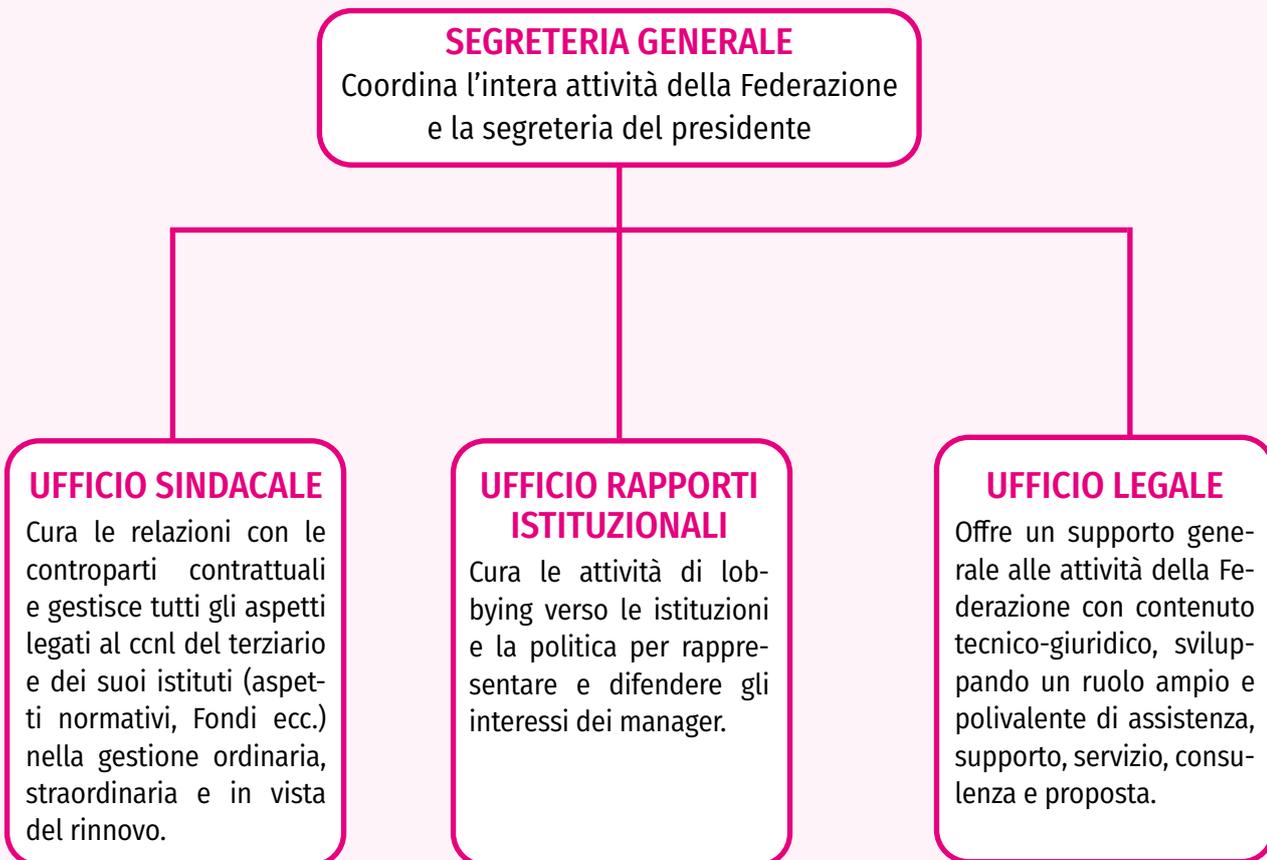
LA FEDERAZIONE

La Federazione ha fini di natura sindacale, assistenziale, culturale e, in genere, di promozione del ruolo manageriale, anche attraverso contatti e intese con tutte le componenti sociali.

La Federazione dei dirigenti, quadri e degli executive professional del terziario rappresenta gli oltre 45.000 manager associati a livello nazionale. È costituita dalle 13 Associazioni sindacali territoriali e da Manageritalia Executive Professional, l'Associazione parasindacale per gli executive professional.

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.



LE ASSOCIAZIONI SINDACALI TERRITORIALI

Le 13 Associazioni sono dislocate sull'intero territorio nazionale, con sede principale nei capoluoghi delle maggiori regioni e altre 11 delegazioni territoriali in capoluoghi di provincia.

Le loro principali funzioni riguardano la rappresentanza sul territorio dei manager associati, l'essere il primo punto di contatto e l'accoglienza fisica per gli iscrivibili e gli iscritti sul territorio, la presentazione di servizi e fornitura di consulenze in ambito contrattuale, legale, fiscale, previdenziale, sviluppo professionale, sviluppo delle attività utili per la vita associativa e la partecipazione degli iscritti, l'organizzazione delle attività strategiche per contribuire alla realizzazione del Piano operativo nazionale.

Alcune delle principali attività svolte dalle Associazioni sindacali territoriali e delegazioni:

- attività di marketing e comunicazione volte all'accoglienza e all'iscrizione dei nuovi associati;

- informazione e consulenza in ambito contrattuale, compresi i Fondi, e previdenziale;
- informazione, consulenza e gestione delle richieste di rimborso delle pratiche sanitarie indirette del Fasdac, fungendo da sportello intelligente dello stesso sul territorio;
- gestione e organizzazione delle attività, iniziative ed eventi (in particolare assemblee, convegni e incontri);
- supporto all'attività degli organi politici, dei rappresentanti negli enti collegati e dei vari gruppi di lavoro riconducibili all'implementazione sul territorio in relazione o meno con il Piano operativo;
- coordinamento e collaborazione con le altre strutture operative del Sistema Manageritalia.

Le 13 Associazioni

Manageritalia Campania

Manageritalia Emilia-Romagna

Manageritalia Friuli Venezia Giulia

Manageritalia Lazio, Abruzzo, Molise, Sardegna, Umbria

Manageritalia Liguria

Manageritalia Lombardia

Manageritalia Marche

Manageritalia Piemonte e Valle d'Aosta

Manageritalia Puglia, Calabria, Basilicata

Manageritalia Sicilia

Manageritalia Toscana

Manageritalia Trentino-Alto Adige

Manageritalia Veneto



L'ASSOCIAZIONE PARASINDACALE DEGLI EXECUTIVE PROFESSIONAL

Manageritalia Executive Professional è l'espressione unitaria dei professionisti che, a titolo e in forma diversa, esercitano una professione manageriale che non implica un contratto di lavoro subordinato e a tempo indeterminato e offre i suoi servizi a supporto del management dell'organizzazione per la quale l'attività è stata prestata.

L'Associazione ha aderito a Manageritalia e ha carattere nazionale e competenza su tutto il territorio italiano. Gli iscritti a Manageritalia Executive Professional non godono dell'elettorato attivo e passivo in Manageritalia e nell'Associazione sindacale territoriale (ex art. 3.1) e quindi non possono candidarsi/essere eletti.

LE SOCIETÀ DI SERVIZI

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. La sede operativa è a Milano, in via Stoppani 6.

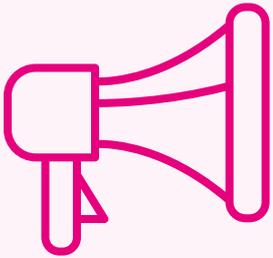
Assidir srl, l'intermediario assicurativo che gestisce l'attività di consulenza e proposta di servizi per la copertura dei rischi dei nostri associati. Fornisce informazioni, consulenze e soluzioni assicurative agli associati Manageritalia (dirigenti, ex dirigenti, quadri, executive professional) e loro familiari sui temi istituzionali (sulle tutele di derivazione contrattuale), assicurativi in senso lato a garanzia del patrimonio, della persona, della famiglia e dell'azienda. La sede operativa è a Milano, in via Stoppani 6.

Immobiliare Fatebenefratelli srl, la società dell'Associazione lombarda che gestisce l'immobile di proprietà.



LE NOSTRE ATTIVITÀ OPERATIVE

Le quattro dimensioni su cui agiamo



RAPPRESENTANZA

La tutela, la rappresentanza, la valorizzazione e il riconoscimento economico e sociale di tutti i manager e le alte professionalità.



SERVIZI

L'offerta di servizi, informazione, formazione, assistenza e consulenza a tutti gli associati a livello professionale e personale.



MEMBERSHIP

La partecipazione e l'appartenenza a un sistema dove tutti possono dare il loro contributo e ricevere valore nello scambio continuo a livello culturale e professionale che determina un network di relazioni e competenze senza eguali.



MOVIMENTO

La promozione di relazioni, collaborazioni e azioni con istituzioni politiche, organizzazioni economiche, sociali e culturali per portare il contributo e valore dei manager e delle alte professionalità alla crescita di innovazione e intelligenza sociale.



RAPPRESENTANZA

La tutela, la rappresentanza, la valorizzazione e il riconoscimento economico e sociale di tutti i manager e le alte professionalità. Firma e rinnovo dei contratti collettivi nazionali di lavoro per i dirigenti del settore terziario. Gestione di tutte le tutele previste dai Fondi.

Manageritalia è firmataria di 6 ccnl del terziario:

<p>COMMERCIO dal 1948 <i>Controparte: Confindustria, Confederazione generale italiana del commercio, del turismo, dei servizi e delle pmi.</i> <i>Status: accordo rinnovato il 12/4/2023.</i> <i>Scadenza: 31/12/2025.</i></p>	<p>TRASPORTI dal 1949 <i>Controparte: Confetra, Confederazione generale italiana dei trasporti e della logistica.</i> <i>Status: accordo rinnovato il 18/5/2023.</i> <i>Scadenza: 31/12/2025.</i></p>	<p>ALBERGHI FEDERALBERGHI dal 1961 <i>Controparte: Federalberghi, Federazione delle associazioni italiane alberghi e turismo.</i> <i>Status: accordo rinnovato il 28/11/2023.</i> <i>Scadenza: 31/12/2025.</i></p>
<p>MAGAZZINI GENERALI dal 1965 <i>Controparte: Assologistica, Associazione italiana imprese di logistica, magazzini generali, terminal operator portuali, interportuali e aeroportuali.</i> <i>Status: accordo rinnovato il 31/5/2023.</i> <i>Scadenza: 31/12/2025.</i></p>	<p>AGENZIE MARITTIME dal 1970 <i>Controparte: Federagenti, Federazione nazionale agenti raccomandatori marittimi e mediatori marittimi.</i> <i>Status: accordo rinnovato il 27/10/2023.</i> <i>Scadenza: 31/12/2025.</i></p>	<p>ALBERGHI AICA dal 1995 <i>Controparte: Aica, Associazione italiana Confindustria Alberghi.</i> <i>Status: accordo rinnovato il 12/9/2023.</i> <i>Scadenza: 31/12/2025.</i></p>

Al 31 dicembre 2024 le aziende che applicano i contratti del terziario firmati da Manageritalia sono 9.565.



SERVIZI

L'offerta di servizi, informazione, formazione, assistenza e consulenza a tutti gli associati a livello professionale e personale.

Servizi per la salute

Le attività erogate in esclusiva agli associati e alle loro famiglie comprendono:

- consulenza per il miglior utilizzo del “tariffario”, al fine di massimizzare il rimborso delle pratiche sanitarie;
- raccolta delle richieste di rimborso sanitario, verifica di legittimità e corretta compilazione;
- attività di promozione e diffusione della “cultura del welfare di categoria” come valore per gli associati e, contemporaneamente, per l'intera società.

Servizi per la previdenza

Consulenze previdenziali legate alle tutele contrattuali: indicazioni sulle posizioni personali maturate presso il Fondo di previdenza integrativa Mario Negri e la Convenzione Antonio Pastore.

Consulenza Inps: pareri in materia previdenziale e sul controllo della propria posizione contributiva.

Tetris - Costruisci la tua pensione in modo attivo e dinamico: valutazione prospettica della pensione futura composta da Inps, previdenza integrativa contrattuale e personale.

Patronato: consulenza in materia previdenziale e assistenziale per svolgere ogni tipo di pratica da richiedere a Inps, Enasarco, Asl, enti locali e amministrazione finanziaria.

Parte dei servizi viene svolto da Enasco, patronato vigilato dal ministero del Lavoro.

Servizi per l'attività lavorativa

Consulenza contrattuale sugli aspetti legati al rapporto di lavoro:

- servizio sindacale, orientamento e assistenza nelle vertenze di lavoro, consulenza contrattuale e sindacale;
- consulenza e orientamento per massimizzare le prestazioni sanitarie erogate dal Fondo di assistenza sanitaria Fasdac;
- servizio di consulenza previdenziale, che offre informazione e assistenza sulle performance e sull'utilizzo delle prestazioni del Fondo di previdenza Mario Negri e dell'Associazione Antonio Pastore;
- formazione professionale, usufruendo in modo personalizzato delle prestazioni di Cfmt.

Consulenza legale: studi professionali in convenzione a tariffe agevolate offrono un primo parere di orientamento gratuito su problemi legali relativi al rapporto di lavoro.

Attività formative: orientamento per partecipare ai corsi di formazioni offerti da Cfmt.

Servizi legati a carriera, employability e transizione professionale

XLabor, divisione per il mercato del lavoro, offre servizi per rafforzare l'employability dei manager, affiancandoli nello sviluppo e nella pianificazione della loro carriera; servizio di orientamento e, con Career fitness, servizi di coaching e career counselling.

Consulenza assicurativa: tramite il nostro intermediario assicurativo Assidir, consulenze personalizzate per la parte finanziaria e di copertura di rischi vari.

AskMit: un team di esperti risponde online su temi di carattere lavorativo, previdenziale, legale/fiscale, assicurativo e servizi Caf.

World Wide Manager: servizio di consulenza per i manager italiani in procinto di trasferirsi all'estero e per quelli stranieri in arrivo in Italia.

BenEssere Manager: consulenza e supporto psicologico per affrontare i cambiamenti in ambito professionale, familiare, sociale e negli stili di vita.

Servizi per la persona e la famiglia

Consulenze assicurative: servizi prestati da Assidir relativamente alla Convenzione Antonio Pastore e a soluzioni individuali e collettive. Check-up assicurativo.

Assistenza fiscale: assistenza operativa per un'ampia serie di pratiche legate agli aspetti fiscali.

Soloxte: il network di convenzioni commerciali creato in partnership tra Manageritalia e Federmanager per i propri associati e loro familiari, grazie ad accordi con marchi di assoluto livello che offrono garanzie di qualità e servizio.

Programma di prestazioni di assistenza Manageritalia: assistenza in Italia e all'estero e assistenza in viaggio gestite 24 ore su 24 da Europ Assistance Italia SpA.

Iniziative ed eventi per il tempo libero: numerose iniziative culturali, turistiche e sportive organizzate, nel corso dell'anno, per gli associati e i loro familiari.

Servizi per l'informazione

Dirigente, la rivista di Manageritalia.

Infomanager, un inserto all'interno della rivista che propone contenuti di immediata praticità per i manager.

Dirigibile, un inserto all'interno della rivista che propone un distillato di notizie, spunti e tendenze che sintetizzano segnali di cambiamento.

Newsletter inviata periodicamente da Manageritalia e dalle Associazioni aderenti con novità contrattuali, eventi regionali, informazioni legali/previdenziali utili agli associati, avvisi e novità legate alla territorialità.

Social: siamo presenti su LinkedIn, X, Facebook e YouTube con account nazionali e territoriali per interagire e avere voce, con associati e business community, su questi importanti canali di visibilità e conversazione pubblica.



MEMBERSHIP

La partecipazione e l'appartenenza a un sistema dove tutti possono dare il loro contributo e ricevere valore nello scambio continuo a livello culturale e professionale, che determina un network di relazioni e competenze unico.

Iscrivendosi a una delle Associazioni territoriali, l'associato ha l'opportunità di vivere un'esperienza sociale e professionale ampia e importante, riferibile non solo alla realtà territoriale dell'Associazione di appartenenza, bensì a tutto il complesso delle organizzazioni ed enti che trovano collegamento con Manageritalia.

Fruire dei vari servizi offerti e partecipare ai vari momenti di incontro, scambio e networking che oggi avvengono offline e online.

Essere eletto negli organi sociali.

Prendere parte alla gestione e allo sviluppo dell'attività della Federazione quale volontario designato, ovvero come componente di uno degli organi sociali nazionali.

Operare, se designati, nella gestione e nello sviluppo degli enti bilaterali di derivazione contrattuale e degli altri enti di sistema (Fondo Mario Negri, Fasdac, Associazione Antonio Pastore, Cfmt, Fondir, Manageritalia Servizi e Assidir).

Rappresentare, se designati, Manageritalia presso realtà esterne d'interesse della Federazione. In particolare, in Cida, presso la Cassa Carlo De Lellis (Fondo sanitario integrativo per i dipendenti) e in Prioritalia, la Fondazione costituita per valorizzare il ruolo del manager nella società civile.

Operare, in gruppi di lavoro, in eventi e/o con un apposito incarico, come rappresentante delle Associazioni territoriali o della Federazione in contesti esterni. In questo caso, non occorre che l'associato sia componente del consiglio direttivo.

Essere designato, in rappresentanza di Cida, in enti e gruppi esterni (Cnel, Inps, Commissioni ecc.).

Partecipare a Manageritalia Executive Professional, l'Associazione parasindacale di Manageritalia dedicata agli executive professional, ottenendo rappresentanza istituzionale, servizi per la professione e la famiglia, network professionale e culturale.



MOVIMENTO

La promozione di relazioni, collaborazioni e azioni con istituzioni politiche, organizzazioni economiche, sociali e culturali per portare il contributo e valore dei manager e delle alte professionalità alla crescita di innovazione e intelligenza sociale.

Quest'area di attività mira alla formazione di un movimento sociale collettivo e culturale per difendere o promuovere istanze che hanno una connotazione sociale o di difesa e tutela della community. Ha come principale obiettivo quello di identificare e approfondire il complesso di credenze, opinioni, rappresentazioni, valori che orientano l'intera comunità manageriale.

Per fare questo, Manageritalia promuove relazioni, collaborazioni e azioni con istituzioni politiche, 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.

In questo ambito si sviluppano diverse linee di attività: il movimento delle idee, l'impegno civile e sociale della comunità manageriale.

Il movimento delle idee, che promuove progetti di crescita e valorizzazione della managerialità, anche attraverso la collaborazione con la fondazione Prioritalia.

L'impegno civile e sociale della comunità manageriale, grazie all'impegno del Gruppo Manager per il Sociale, che offre supporto e consulenza a imprese, enti e associazioni che abbiano la necessità di precise competenze professionali nelle seguenti aree:

- area for profit: imprese con finalità sociali;
- area pubblica: enti pubblici autonomi, istituzioni pubbliche e pubblica amministrazione locale;
- area non profit: associazioni, cooperative, consorzi, fondazioni, enti di promozione sociale e imprese sociali, come definite dal nuovo ordinamento per gli Enti del terzo settore (Ets).

LA STRUTTURA

L'indirizzo e la gestione dell'Organizzazione sono il risultato del sistema democratico e partecipato che vede le Associazioni e la Federazione guidate dai propri organi elettivi.

STRUTTURA POLITICA

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 quattro anni ne elegge gli organi e due volte all'anno si costituisce per indirizzare e controllarne l'attività.

Gli organi della Federazione sono:

- il Comitato di presidenza, a cui partecipano i presidenti delle Associazioni aderenti e dei Fondi;
- la Giunta esecutiva;
- il Presidente e i Vicepresidenti;
- il Collegio dei revisori dei conti;
- il Collegio dei probiviri, che svolge ruolo di indirizzo e controllo dell'attività in linea con quanto deliberato nel Congresso e nelle Assemblee annuali.

STRUTTURA OPERATIVA

L'Organizzazione ha una struttura orizzontale con competenze specialistiche che provengono dalle Associazioni territoriali, dalla Federazione e dalle società di sistema (Manageritalia Servizi e Assidir). Sono 21 i coordinatori della Federazione, delle Associazioni territoriali, di quella parasindacale e delle società di servizi, ciascuno con specifici compiti in diverse aree operative, al fine di mettere a disposizione risorse e competenze per tutto il "Sistema Manageritalia".

Responsabile della struttura operativa è il segretario generale **Massimo Fiaschi**.



RELAZIONI DI VALORE CON GLI STAKEHOLDER

L'identificazione degli stakeholder rappresenta un momento essenziale del processo di definizione della strategia e delle politiche di sostenibilità di Manageritalia.

GLI STAKEHOLDER: COINVOLGIMENTO E NATURA

Manageritalia ha nel proprio Dna il principio dell'inclusività e, proprio per questo, riconosce a tutti gli stakeholder il diritto ad essere ascoltati e accetta l'impegno di dare conto della propria attività e delle proprie scelte. **Anche nel 2024 ci siamo impegnati per creare, rafforzare e ampliare le nostre relazioni con tutti i nostri "portatori di interessi"**, per garantire loro i più ampi spazi di ascolto e dialogo.

Nel perseguire gli obiettivi istituzionali a favore degli associati, contemporaneamente:

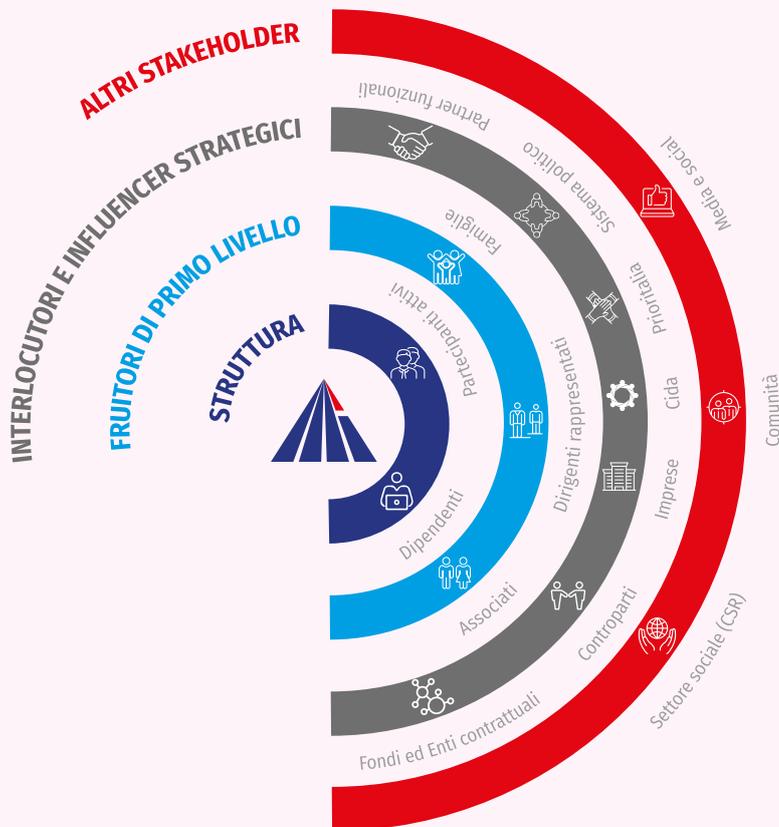
- avviamo un processo di dialogo e comunicazione interattiva;
- ci confrontiamo per verificare le aspettative e per impostare o rivedere politiche e strategie;
- siamo disponibili a integrare le aspettative rilevanti nella strategia d'impresa;
- prendiamo impegni e realizziamo iniziative volte a fornire concretamente delle risposte agli stakeholder coinvolti.

Gli stakeholder di Manageritalia sono tutti quegli interlocutori che hanno, o ritengono di avere, un "titolo" per entrare in relazione con la nostra Organizzazione, le cui opinioni o azioni possono oggettivamente favorire o ostacolare il raggiungimento dei nostri obiettivi.

Sviluppo sostenibile e gestione socialmente responsabile: sono questi i due imperativi che attualmente si impongono a tutte le organizzazioni e a cui le stesse stanno cercando di dare risposta ripensando, anche radicalmente, alla propria natura, alle attività svolte, al rapporto con i molteplici soggetti che, a vario titolo, si relazionano con esse. La nostra filosofia gestionale consente di dare concreta attuazione alla cultura della sostenibilità delle iniziative e dei servizi che erogiamo agli associati.



IL NETWORKING DEI NOSTRI CONTATTI



STRUTTURA

DIPENDENTI: personale dell'Organizzazione.

PARTECIPANTI ATTIVI: consiglieri associati che collaborano al Piano operativo o ai gruppi di lavoro.

FRUITORI DI PRIMO LIVELLO

ASSOCIATI: dirigenti, quadri, executive professional, prosecutori volontari e aderenti iscritti al Sistema Manageritalia. Possono essere in attività o in pensione.

DIRIGENTI RAPPRESENTATI: dirigenti in servizio a cui viene applicato il ccnl di Manageritalia.

FAMIGLIE: componenti delle famiglie di associati e dirigenti rappresentati.

INTERLOCUTORI E INFLUENCER STRATEGICI

FONDI, ENTI CONTRATTUALI E ALTRI ENTI DI TUTELA: Fasdac, Fondo Mario Negri, Cfmt, Associazione Antonio Pastore, Fondir e Cassa di assistenza sanitaria Carlo De Lellis.

CONTROPARTI: controparti nella negoziazione collettiva.

IMPRESE: le realtà aziendali che applicano un contratto Manageritalia.

CIDA - CONFEDERAZIONE ITALIANA DEI DIRIGENTI E DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ.

PRIORITALIA: fondazione per promuovere l'impegno civile della comunità dei manager.

SISTEMA POLITICO: istituzioni e pubbliche amministrazioni locali e nazionali.

PARTNER FUNZIONALI: soggetti che forniscono beni e servizi per le attività interne ed esterne di Manageritalia.

ALTRI STAKEHOLDER

SETTORE SOCIALE (CSR): amministrazioni pubbliche, aziende, sistema d'istruzione, organizzazioni del terzo settore.

COMUNITÀ: soggetti che beneficiano direttamente o indirettamente delle iniziative realizzate da Manageritalia.

MEDIA E SOCIAL: canali di comunicazione tradizionali e digitali che diffondono informazioni riguardanti Manageritalia o temi relativi al mondo del management e dell'economia.

LA MATRICE DEL VALORE CONDIVISO

Per Manageritalia il concetto di valore condiviso è insito in ogni strategia operativa ed è esplicitato nella nostra mission.

Siamo consapevoli della stretta interconnessione tra la competitività di un'organizzazione e il benessere della comunità circostante. Manageritalia valorizza il sapere, le conoscenze e la creatività dei singoli, il saper fare (le competenze), il loro saper essere (motivazione, responsabilità, leadership ecc.). È fortemente radicata nel terri-

torio ("pensa globalmente, agisce localmente") e gestisce le risorse umane con rispetto, merito e comprensione. 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.

Gli associati sono collegati al territorio tramite le 14 Associazioni, le società di servizio e la Federazione. Incontriamo 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 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 continuiamo a innovare il contratto nazionale dei dirigenti per rispondere alle esigenze di manager e aziende.

Il nostro sistema di relazioni nasce dalla contrattazione, ma si amplia 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 ccnl sono indirettamente nostre clienti, perché associate e clienti delle nostre controparti. 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 crea 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

I fondi contrattuali e gli enti istituzionali sono gestiti in partnership con le controparti; ciò garantisce 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 paritaria partecipazione alla governance e allo sviluppo.

PERCHÉ SONO IMPORTANTI

COME CI RAPPORTIAMO CON LORO



CIDA

Cida rafforza la nostra azione sindacale e le relazioni istituzionali attraverso un'interfaccia dell'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.



PRIORITALIA

Fondazione Prioritalia (costituita da Manageritalia e Cida) porta 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.

Partecipazione sinergica 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 knowhow, competenza e supporto tecnico specialistico e per garantire una qualità eccellente dei nostri servizi agli associati.

Policy e procedure condivise che garantiscono scelte eque, consapevoli e convenienti per la nostra Organizzazione. In alcuni casi, con i partner funzionali instauriamo 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 canali istituzionali per il coinvolgimento reciproco nello sviluppo di progetti, studi, convegni, sino ad arrivare a supportare veri e propri disegni di legge.



MEDIA E SOCIAL

I media 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.

Rapporti e relazioni seguono i consueti canali di media relation. Siamo spesso interlocutori autorevoli e ricercati per opinioni e pareri su aspetti economici, del mondo del lavoro e del welfare. Un knowhow riconosciuto all'Organizzazione e ai manager per veicolare i risultati delle nostre indagini.



SETTORE SOCIALE (CSR)

L'attenzione verso il settore sociale è per noi fondamentale e guidata dai valori e dall'impegno della nostra Corporate social responsibility e dall'azione affidata a Prioritalia. Tutti gli stakeholder sociali sono per noi importanti per attuare uno sviluppo economico veramente sostenibile.

L'azione a livello nazionale e sul territorio, sviluppata anche con le Associazioni e Prioritalia, è volta a creare rapporti e realizzare azioni e iniziative. Un rapporto che non trascura di utilizzare anche tutti i nostri mezzi di comunicazione per scambiare valore con i nostri partner sociali e con tutto questo settore.



DIPENDENTI

La struttura operativa è la nostra risorsa chiave: con le loro competenze e operatività, i dipendenti garantiscono la qualità e l'innovazione della nostra offerta.

Abbiamo un sistema strutturato di scambio, incontro e formazione, volto a far crescere le competenze professionali del nostro staff. Un modello che integra e mette in sinergia le varie strutture operative del nostro sistema.

STAKEHOLDER'S ENGAGEMENT

Lo stakeholder's engagement è inteso, per Manageritalia, come l'impegno a far proprio il principio dell'inclusività, il che significa riconoscere agli stakeholder il diritto ad essere ascoltati e accettare l'impegno di rendicontare della propria attività e delle proprie scelte.

Manageritalia crede che la condivisione e lo scambio di idee, progetti e valori, il coinvolgimento dei propri stakeholder e la comprensione dei loro interessi e delle loro aspettative siano fattori chiave per la creazione di una strategia di lungo termine che le permetta di assistere i manager a 360° e tradurre le loro esigenze di innovazione in benefici per l'intera comunità manageriale, le imprese, le istituzioni e il sistema Paese.

Il percorso di **stakeholder's engagement** è continuo e di lungo periodo; Manageritalia lo conduce in modo strutturato da diversi anni, tenendo anche in considerazione il cambiamento dello scenario

economico, ambientale e sociale e le trasformazioni in corso nel mercato del lavoro. **La responsabilità del rapporto con i vari stakeholder è diffusa all'interno della struttura di Manageritalia e costituisce un elemento di costante presidio nelle attività quotidiane.**

Di seguito vengono evidenziate, in sintesi, le principali azioni e iniziative realizzate, gli strumenti di engagement adottati per raccogliere interessi, bisogni e aspettative degli stakeholder, nonché per comunicare loro i risultati raggiunti e i programmi promossi per uno sviluppo sostenibile delle attività di Manageritalia.

ASSOCIATI E LORO FAMILIARI

AZIONI: incontri istituzionali, consulenze e dialoghi in presenza e via web, partecipazione a tavoli di lavoro e cabine di regia, analisi dei risultati raccolti nel corso dell'erogazione dei servizi, rilevazioni e survey finalizzate alla verifica del livello di gradimento dei servizi erogati, eventi di open innovation.

STRUMENTI: incontri one-to-one e consulenze, assemblee sui territori, incontri con i delegati, meeting, contact center, website, social media, customer events, Sindacato a Km0, email, newsletter e convocazioni alle assemblee, indagini e survey sugli aspetti legati alla qualità dei servizi erogati e dell'efficacia delle tutele contrattuali.

CONTROPARTI NELLA NEGOZIAZIONE COLLETTIVA

AZIONI: contrattazione collettiva, incontri istituzionali, presenza nei consigli e nelle assemblee degli enti bilaterali previsti dal ccnl, iniziative ed eventi.

STRUMENTI: eventi e iniziative condivise, contratto nazionale, media, business community, incontri presso le sedi istituzionali, fondi negoziali.

IMPRESE E DATORI DI LAVORO

AZIONI: partnership, co-progettazione di eventi, servizi ad hoc a favore dei dirigenti presso i luoghi di lavoro, relazioni con i rappresentanti dei datori di lavoro, commissioni di lavoro condivise per progettare disegni di legge ad hoc.

STRUMENTI: Sindacato a Km0, website, webinar informativi e formativi, consulenze online.

FONDI BILATERALI

AZIONI: partecipazione ai consigli di amministrazione, gestione delle relazioni conseguenti alla bilateralità, indirizzi nelle scelte di gestione.

STRUMENTI: partnership collaborativa, website, incontri presso le sedi istituzionali, webinar di diffusione agli associati delle tutele o innovazioni contrattuali.

FORNITORI

AZIONI: Manageritalia, per la selezione dei fornitori di beni e servizi, opera nel rispetto dei principi etici e di convenienza economica per la comunità, scegliendo i propri partner con principi di trasparenza. Reputazione, modello di business, ottimizzazione dei processi e dei servizi e valorizzazione delle offerte nel rispetto del miglior valore di mercato sono elementi standard nella scelta dei partner strategici.

STRUMENTI: survey, codice etico e contrattualistica, scambio di informazioni online, meeting e partnership collaborativa, website.

ISTITUZIONI

AZIONI: audizioni parlamentari in Camera e Senato, incontri istituzionali del management, partecipazione a tavoli di lavoro e cabine di regia, incontri individuali e di gruppo con rappresentanti di istituzioni nazionali e internazionali, collaborazione e partnership con università ed enti di ricerca, partecipazione a workshop, convegni ed eventi.

STRUMENTI: audizioni, atti di indirizzo, convenzioni e protocolli d'intesa, adunanze organi amministrativi, incontri presso le sedi istituzionali, partecipazioni a conferenze di settore.



COLLETTIVITÀ

AZIONI: stretta collaborazione con i clienti per aumentare l'engagement dei cittadini, creare consapevolezza nella comunità sulle opportunità e sui rischi della digital transformation, mitigare i rischi legati alla digitalizzazione.

STRUMENTI: social listening, analisi web, social network, website, audizioni, media relation, università.

DIPENDENTI

AZIONI: specializzazione delle competenze, relazioni con gli associati, creazione di un digital workplace per poter innovare e realizzare la convergenza digitale dell'Organizzazione.

STRUMENTI: staff meeting, posta elettronica, intranet, strumenti di collaborazione, corsi di sviluppo e formazione, sessioni informative e di incontro, iniziative di open innovation.

L'IMPEGNO DI MANAGERITALIA PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

La sostenibilità è parte integrante della nostra strategia e del nostro posizionamento e la perseguiamo su più fronti.

Lo scenario nel quale operiamo è definito da due capisaldi: l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e il Green Deal europeo.

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite ha indicato i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile a livello mondiale verso i quali puntare entro il 2030.

Il Green Deal Europeo è invece il piano nato con l'obiettivo ambizioso di raggiungere la neutralità climatica in Europa entro il 2050, realizzando la transizione della nostra economia verso un modello di produzione e consumo sostenibile per l'ambiente. A corollario degli obiettivi ambientali, a livello europeo si aggiungono una serie di iniziative volte a rimuovere le iniquità sul lavoro tra uomini e donne, tra giovani e anziani e a sviluppare il potenziale di ciascuno.

Questi temi sono ormai da diversi anni anche obiettivi primari di Manageritalia.

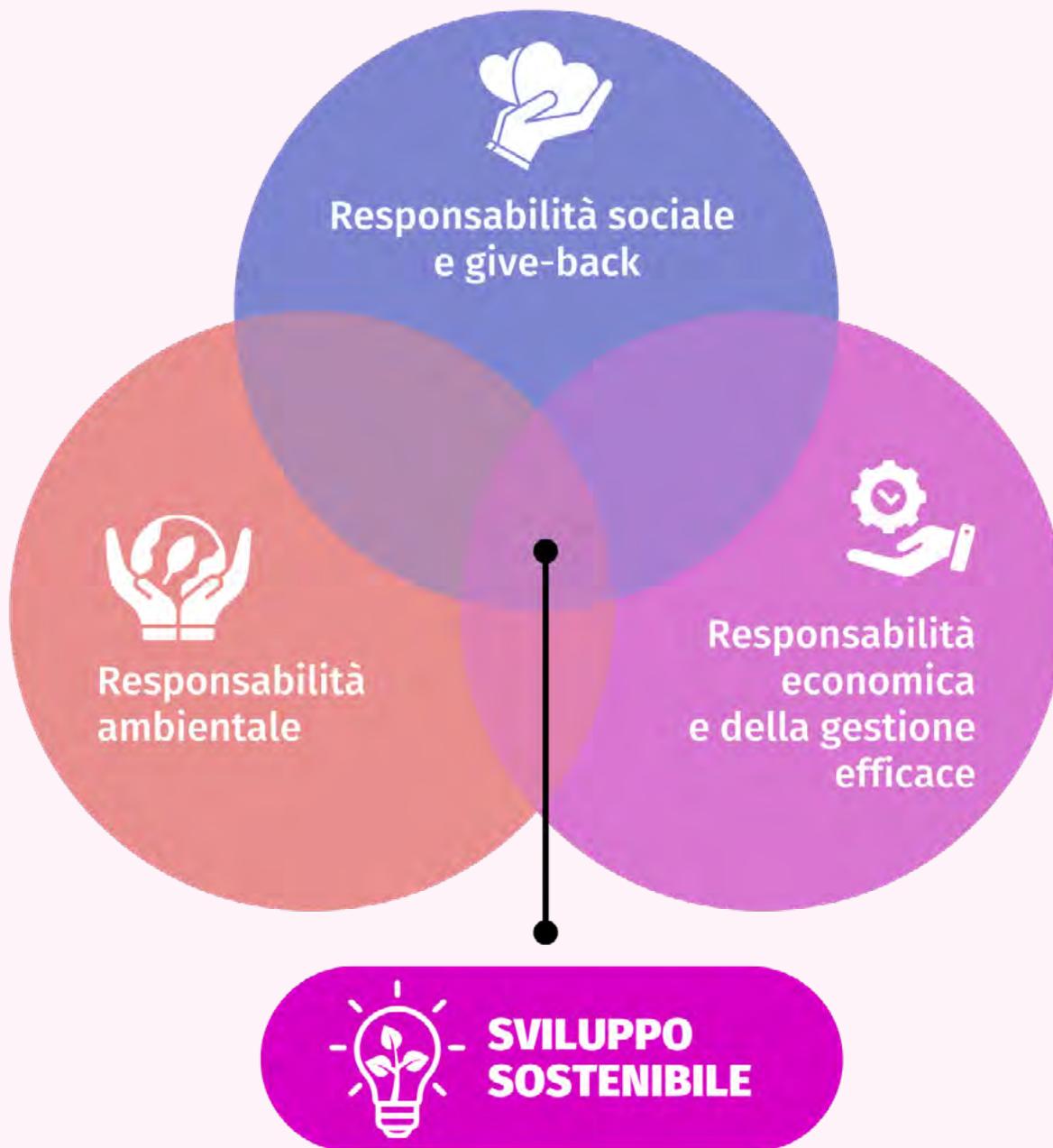
A livello sociale è cresciuta la consapevolezza della necessità di cambiare stili di vita e di consumo, la modalità degli spostamenti, l'urgenza di trasformare i luoghi di lavoro, optando per abitudini e attività più sostenibili. L'economia lineare dentro la quale abbiamo vissuto fino ad oggi non è più sostenibile e l'unica via è la transizione verso un'economia circolare.

La strategia di crescita e il posizionamento di Manageritalia è in piena sintonia con la costruzione di un futuro inclusivo sostenibile e resiliente per la popolazione, per i nostri associati e il pianeta.



La strategia di crescita e il posizionamento di Manageritalia è in piena sintonia con la costruzione di un futuro inclusivo sostenibile e resiliente per la popolazione, per i nostri associati e il pianeta.





Manageritalia è da sempre un'Organizzazione "purpose-driven" capace di creare benefici e valore contemporaneamente per i suoi associati, l'economia, la società e il pianeta.

Manageritalia ha fatto proprio il valore della sostenibilità e ha scelto di perseguire una strategia di sviluppo sostenibile, sotto il profilo economico, sociale e ambientale.

La nostra strategia e le nostre azioni sono state quindi aggiornate, integrando la sostenibilità al loro interno, in modo trasversale verso tutti i nostri stakeholder.

La nostra responsabilità istituzionale ha una visione integrata delle tre dimensioni dello sviluppo:

- responsabilità sociale e del "give-back";
- responsabilità ambientale;
- responsabilità economica e della gestione efficiente.

Il nostro modello di sviluppo sostenibile si basa sul presupposto che nel lungo termine la crescita economica, la coesione sociale e la tutela ambientale andranno di pari passo e conseguentemente **i nostri obiettivi come corpo intermedio devono coniugare queste tre dimensioni di sviluppo.**

OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE NELLA VISIONE STRATEGICA DI MANAGERITALIA

Parola d'ordine: sostenibilità. Un concetto diventato centrale ormai in ogni ambito, sia che si parli di imprese, di lavoratori, di consumatori o di finanza. Perché i livelli di impegno per perseguire la sostenibilità sono diversi. E soltanto con un approccio multistrato e costante si può raggiungere l'obiettivo finale.

E Manageritalia vuole partecipare, perché è in corso una vera e propria “call to action” per il cambiamento, indirizzata a tutti, indistintamente.

Il modello di sostenibilità è stato influenzato fortemente dall'emergenza sanitaria che stiamo vivendo: è necessaria, oggi più che mai, una maggiore consapevolezza sulla necessità di cambiare stili di vita e di consumo, di trasformare i luoghi di lavoro, optando per abitudini e attività più sostenibili. L'economia lineare dentro la quale abbiamo vissuto fino ad oggi non ha dato una risposta adeguata e la transizione verso un'economia circolare è già in atto. Volenti o nolenti. Perché viviamo in un sistema circolare dove la natura è parte integrante del benessere umano. Abbiamo quindi solo una scelta davanti: accompagnare questa transizione.

La sfida ora è rappresentata da un indispensabile cambiamento culturale nelle attuali e future generazioni di manager per cogliere la valenza strategica della sostenibilità sociale e ambientale, oltre a quella della sostenibilità economica. Strategia e governance integrate: ecco su cosa agire! **E Manageritalia vuole essere un influencer in questo contesto,** per diffondere un principio di sostenibilità presso i nostri associati con un focus sulle leve di creazione di valore sociale.

Del resto, le organizzazioni con il maggior potenziale di crescita perseguono strategie orientate alla Corporate Sustainability e alla creazione di valore condiviso. Questi sono elementi essenziali nelle nostre strategie di sistema. Il Piano operativo oltre a declinare gli obiettivi programmatici in aree di azione, conferma la nostra consapevolezza della rilevanza dei “sustainability issues” e dei 17 SDGs.

La nostra strategia istituzionale, che coinvolge le azioni promosse dalla Federazione, dalle Associazioni e dalle società di sistema **mira a trasformare i capitali di input in benefici e valore condiviso per i nostri associati e gli altri stakeholder,** con l'obiettivo di massimizzare la varie tipologie di capitale.

Come per le attività svolte nelle 4 dimensioni (Rappresentanza, Servizi, Membership, Movimento-CSR), operiamo in un'ottica di sistema sostenibile sotto vari profili:

- **sociale** (comunità manageriale coesa e democratica);
- **solidaristico** (supporto alle categorie svantaggiate);
- **culturale** (diffusione degli strumenti per un aumento delle possibilità di realizzazione di ciascuno in quanto individuo e persona);
- **etico** (realizzazione di qualsivoglia finalità e obiettivi tramite comportamenti corretti nell'ambito del patto sociale condiviso);
- **ambientale** (tutela dell'ecosistema).

COSTRUIRE UN FUTURO INCLUSIVO E SOSTENIBILE

Da diversi anni abbiamo integrato nella nostra strategia di sistema il concetto di sostenibilità nelle attività che svolgiamo quotidianamente.

Il nostro Piano operativo, oltre a declinare gli obiettivi programmatici in aree di azione, conferma la nostra consapevolezza della rilevanza degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs).

Perché agire in modo responsabile è un impegno, ma è anche una scelta di valore che porta risultati positivi per l'Organizzazione e i suoi stakeholder. La sostenibilità è una responsabilità globale e Manageritalia, da parte sua, mira al progresso economico, sociale e ambientale globale per le attuali e future generazioni dei manager.

La sostenibilità è una responsabilità globale: nessuno, insomma, può restare con le mani in mano. E Manageritalia, da parte sua, mira al progresso economico, sociale e ambientale globale per le attuali e le future generazioni dei manager.

Per supportare la crescita sociale ed economica dell'Italia favorendo il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Per essere promotori di un cambiamento culturale all'interno delle imprese: una reale sostenibilità si ottiene solo con una visione strategica che coinvolge tutte le aree dell'impresa.

Per rafforzare l'orientamento dei manager verso scelte strategiche sostenibili e nuovi processi di trasformazione.

Per far rinascere il rapporto di fiducia e di scambio tra le imprese e la società, tra i politici e i cittadini, tra le imprese pubbliche e i privati.

Per far fronte alle preoccupazioni sociali, ambientali e alla crisi del mercato del lavoro.



L'AGENDA 2030, UNA SFIDA PER UNO SVILUPPO PIÙ SOSTENIBILE

Manageritalia aderisce all'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e con la sua attività vuole contribuire al raggiungimento di 10 obiettivi, che rappresentano i principi ispiratori per la gestione delle proprie attività in modo sostenibile.

La sostenibilità, la responsabilità e l'innovazione sono alla base dell'Agenda 2030, un programma d'azione approvato nel 2015 da 193 paesi dell'Onu. Oggi l'Agenda 2030 rappresenta un quadro di riferimento per molte aziende, profit e non profit, che stanno ripensando il modo stesso di condurre le loro attività e perseguire i propri obiettivi. Cambia anche l'impegno che la società chiede al management: un coinvolgimento maggiore rispetto al passato per contribuire a trovare risposte alle grandi sfide globali.

Perché diventa importante non solo gestire la situazione attuale, ma guardare avanti per capire quali dovranno essere le caratteristiche dell'impresa se vorrà in futuro rispondere alle indicazioni dell'Agenda 2030 e alle attese della società.

La sostenibilità è partita come risposta al cambiamento climatico, come necessità di preservare l'ambiente. Ma la sostenibilità deve essere anche sociale, con un'attenzione particolare alla qualità del lavoro e alla cura dei territori e delle comunità. Il benessere umano e un sistema di welfare adeguato alle trasformazioni del mondo del lavoro diventano un tema centrale nelle dinamiche relazionali, nei processi partecipativi, nella gestione e nell'organizzazione delle risorse e nella progettazione delle politiche sociali.

È chiaro che per raggiungere uno sviluppo sostenibile è importante armonizzare tre elementi fondamentali: la crescita economica, l'inclusione sociale e la tutela dell'ambiente.

GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE 2024 DI MANAGERITALIA



Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età



Garantire un'istruzione di qualità inclusiva ed equa e promuovere opportunità di apprendimento per tutti



Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze



Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti



Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile



La strategia di crescita sostenibile di Manageritalia è in piena sintonia con la “costruzione di un futuro inclusivo, sostenibile e resiliente per la popolazione e il pianeta”, finalità a cui guarda l’Organizzazione delle Nazioni Unite attraverso i 17 Sustainable Development Goals (SDGs), inseriti nell’Agenda 2030.

Il dialogo sociale è la chiave per l’attuazione di tutti gli SDGs e siamo consapevoli che questi possono rafforzare i diritti dei lavoratori, potenziare la contrattazione collettiva e sostenere la creazione di quadri legali per negoziazioni equilibrate, autonome e libere.

Il Sistema Manageritalia agisce come una struttura a rete, coordinando e intrecciando le iniziative e le azioni delle diverse componenti dell’Organizzazione, adattando i servizi in modo coerente e organico in funzione dei cambiamenti di contesto del mondo del lavoro, **attraverso un processo di condivisione degli obiettivi e di comune definizione delle strategie.**

Attraverso il network di relazioni e di partnership rappresentiamo un luogo privilegiato di cooperazione strutturata in cui la sostenibilità è intesa come un approccio win win tra manager, imprese e territorio.



Ridurre le disuguaglianze all'interno dei e fra i paesi



Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili



Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo



Pace, giustizia e istituzioni forti



Rafforzare le modalità di attuazione e rilanciare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile

IL FRAMEWORK PER MANAGERITALIA: L'ECONOMIA DEL BENE COMUNE

Manageritalia anche per il 2024 ha aderito al framework dell'Economia del Bene Comune, un modello economico incentrato sul benessere delle persone e del pianeta, volto ad analizzare i comportamenti nei confronti di tutti gli stakeholder dell'Organizzazione (fornitori, proprietari e partner finanziari, collaboratori, clienti e concorrenti, contesto sociale) secondo quattro valori fondanti:

- la dignità umana,
- la solidarietà e la giustizia sociale,
- l'eco-sostenibilità,
- la trasparenza e la condivisione democratica.

La ricerca della sostenibilità è un processo continuo che sposta l'asticella sempre più in alto. In questo senso, la matrice dell'Economia del Bene Comune per Manageritalia:

- **aiuta a rivedere tutti i processi operativi** (servizi agli associati, relazioni con le istituzioni, rinnovo dei ccnl, rappresentanza nei territori, gestione del personale e dei collaboratori, ciclo passivo ecc.) dal punto di vista dei vari stakeholder e in base ai valori dell'Economia del Bene Comune;
- **permette di identificare le aree** che possono rappresentare oggetto di azione e miglioramento;
- **fornisce un framework di riferimento** da proporre alle Associazioni territoriali e alle società profit controllate per migliorare il proprio modello organizzativo (governance, Piano Operativo, operatività corrente) facendosi provocare dalla domanda: "Come potrei evolvere ogni aspetto dell'Organizzazione perché sia orientato alla generazione di valore condiviso.

Dalla matrice si evidenziano le interconnessioni tra aree, tematiche ed expertise all'avanguardia che non sempre si parlano. Occuparsi di sostenibilità e bene comune significa parlare di filiere e auto-organizzazione, purpose e comunicazione empatica, economia circolare e associazioni.

Per le varie finalità di beneficio comune, abbiamo scelto di contribuire al raggiungimento di 10 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals - Sdgs) definiti dalle Nazioni Unite nell'Agenda 2030.

Riportiamo di seguito gli Sdg scelti e degli esempi delle azioni svolte.

1. Portatori di interesse: i clienti

Nel framework di Manageritalia: i nostri associati

DIGNITÀ UMANA

Tema

- Relazioni etiche con gli associati
- Comunicazione dignitosa
- Assenza di barriere per usufruire dei servizi senza ostacoli fisici, visivi, tecnici, linguistici e culturali, intellettuali e finanziari

Esempi per Manageritalia

Codice etico e di condotta



SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA

Tema

- Cooperazione e solidarietà con le parti sociali
- Cooperazione con le Parti sociali per raggiungere gli obiettivi in modo comune, così da promuovere una situazione di win-win per tutte le parti coinvolte
- Solidarietà con le Parti sociali

Esempi per Manageritalia

Servizi di assistenza e tutela agli associati



SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Tema

- Impatto ambientale
- Rapporto costi/benefici ambientali
- Conoscenza degli impatti ambientali del proprio agire
- Utilizzo moderato di prodotti e servizi (sufficienza)
- Riduzione dell'utilizzo complessivo di prodotti e servizi

Esempi per Manageritalia

- Policy smaltimento e utilizzo di materiale riciclabile
- Memorandum risparmi energetici

CONDIVISIONI DELLE DECISIONI

Tema

- Partecipazione degli associati nella co-progettazione di prodotti/servizi
- Trasparenza dei servizi

Esempi per Manageritalia

Principio di accountability generalizzato a tutto il sistema

2. Partner strategici

Nel framework di Manageritalia: controparti e Fondi contrattuali, Prioritalia, Cida e fonti di finanziamento

DIGNITÀ UMANA

Tema

- Autonomia finanziaria
- Approccio etico nella gestione dei Fondi
- Uso di partner finanziari e fornitori di elevata reputazione

Esempi per Manageritalia

- Trasparenza dei bilanci
- Report Integrato

SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA

Tema

- Atteggimento solidale nell'impiego dei Fondi
- Approccio equo e solidale all'utilizzo delle risorse finanziarie accumulate
- Utilizzo risorse in eccesso a favore degli associati

Esempi per Manageritalia

Tutele, servizi e garanzie distribuite nel tempo per tutti gli associati



SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Tema

- Investimenti socio-ambientali nell'impiego dei fondi
- Qualità ambientale degli investimenti orientati al bene comune
- Cultura organizzativa con approccio ecologico, iniziative di sensibilizzazione

Esempi per Manageritalia

Economia circolare e leadership civiche con Prioritalia



CONDIVISIONI DELLE DECISIONI

Tema

- Proprietà e condivisione delle decisioni come risultato della trattativa negoziale
- Leadership orientata al bene comune con condivisione delle decisioni

Esempi per Manageritalia

- Principio di accountability
- Collegialità delle decisioni attraverso i consigli delle Associazioni territoriali e federali



3. Collaboratori

Nel framework di Manageritalia: dipendenti

DIGNITÀ UMANA

Tema

- Dignità umana sul luogo di lavoro
- Cultura organizzativa orientata a rispetto, apprezzamento e fiducia
- Confronti come opportunità di miglioramento
- Alto grado di auto-organizzazione e responsabilità individuale
- Tutela della salute e sicurezza sul lavoro
- Pari opportunità e diversità

Esempi per Manageritalia

- Merito e competenza
- Mbo in base a obiettivi condivisi



SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA

Tema

- Welfare aziendale e retribuzione
- Conciliazione vita-lavoro
- Retribuzione basata sulle performance

Esempi per Manageritalia

- Tutele, servizi e garanzie per tutto lo staff
- Welfare contrattuale

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Tema

- Comportamento sostenibile dei collaboratori
- Sviluppo della consapevolezza sostenibile
- Mobilità verso il luogo di lavoro, supporto e sensibilizzazione dei collaboratori

Esempi per Manageritalia

- Policy auto
- Policy smaltimento rifiuti
- Memorandum sui consumi energetici

CONDIVISIONI DELLE DECISIONI

Tema

- Condivisione delle decisioni
- Accesso dei collaboratori alle informazioni rilevanti, partecipazione consapevole
- Legittimazione del management attraverso partecipazione condivisa
- Coinvolgimento dei lavoratori nelle decisioni

Esempi per Manageritalia

Principio di accountability generalizzato a tutto lo staff

4. Partner funzionali

Nel framework di Manageritalia: fornitori

DIGNITÀ UMANA

Tema

- Condizioni di lavoro dignitose lungo la filiera
- Relazioni commerciali eque nei confronti dei fornitori diretti

Esempi per Manageritalia

Contratti con fornitori con clausole di salvaguardia sui loro dipendenti

SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA

Tema

- Solidarietà e giustizia sociale lungo la filiera
- Relazioni commerciali eque nei confronti dei fornitori diretti
- Influenza positiva su solidarietà, equità e giustizia sociale lungo l'intera filiera

Esempi per Manageritalia

- Scelta del fornitore tra diversi preventivi
- Promozione di comportamenti etici e solidali

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Tema

- Comportamento ecosostenibile dei fornitori
- Attenzione agli impatti ambientali lungo la filiera sull'acquisto di materie prime, prodotti e servizi

Esempi per Manageritalia

- Verifica dei conflitti di interesse
- Comunicazione chiara e trasparente

CONDIVISIONI DELLE DECISIONI

Tema

- Trasparenza e condivisione delle decisioni lungo la filiera
- Influenza positiva sulla trasparenza e la condivisione delle decisioni lungo l'intera filiera

Esempi per Manageritalia

- Formalizzazione di tutti gli incarichi e verifica dei conflitti di interesse
- Coinvolgimento dei fornitori per ottimizzare i processi commerciali



5. Contesto sociale

Nel framework di Manageritalia: territorio

DIGNITÀ UMANA

Tema

- Senso e impatto dei prodotti e servizi sulla società
- Prodotti e servizi che soddisfino i bisogni umani fondamentali e contribuiscano a una buona vita
- Impatto dei prodotti e servizi sulla società

Esempi per Manageritalia

- Welfare dei manager e delle loro famiglie

SOLIDARIETÀ E GIUSTIZIA

Tema

- Contributo dell'Organizzazione alla collettività
- Imposte e oneri sociali
- Contributi volontari a favore della collettività

Esempi per Manageritalia

- Osservatorio sulle trasformazioni del mondo del lavoro

SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE

Tema

- Riduzione dell'impatto ambientale
- Impatti assoluti e strategie di gestione per le categorie di impatto standard per gli inquinanti ambientali più dannosi
- Impatti relativi a confronto nel settore

Esempi per Manageritalia

- Responsabilità sociale verso giovani e nuovi manager



CONDIVISIONI DELLE DECISIONI

Tema

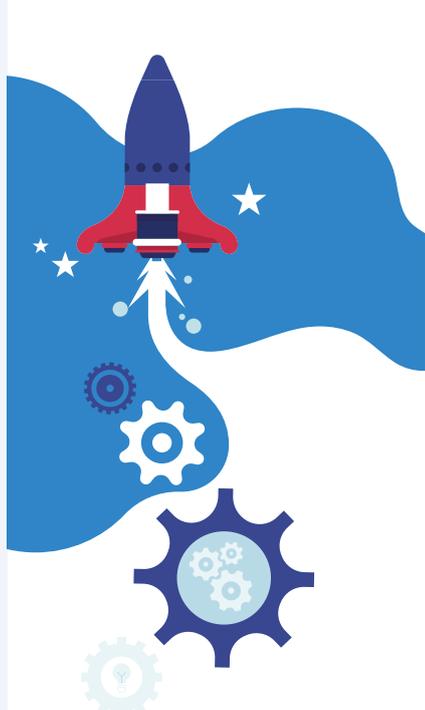
- Trasparenza e coinvolgimento degli stakeholder
- Coinvolgimento del contesto sociale

Esempi per Manageritalia

- Attività di Csr
- Report Integrato

04

Modello di business



IL MODELLO DI BUSINESS DI MANAGERITALIA E LA CATENA DEL VALORE CONDIVISO

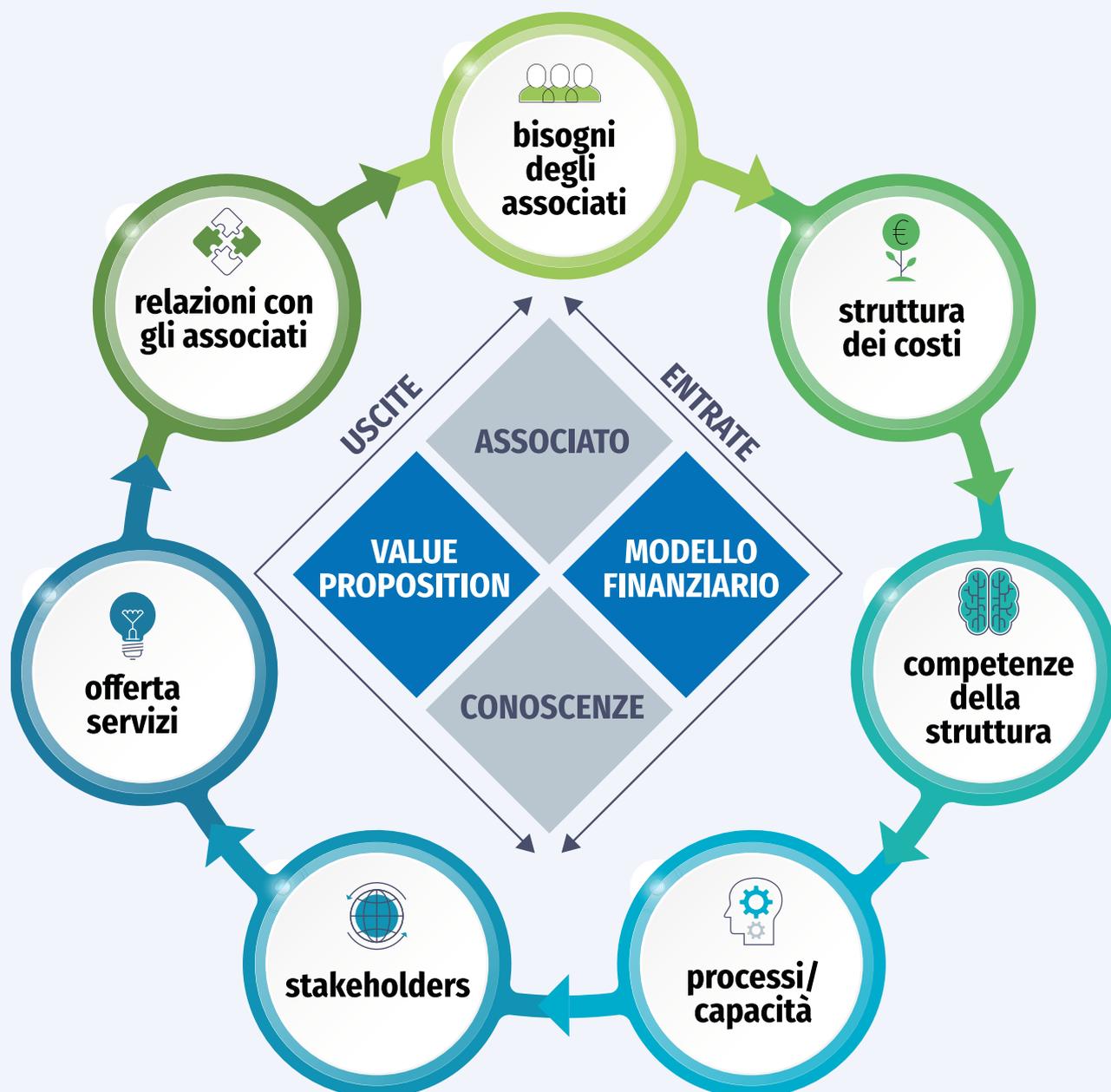
Il Modello di business coniuga la creazione di valore sociale fruibile dalla collettività con la dimensione economica efficace della gestione delle risorse.

In queste pagine vogliamo rappresentare la logica con la quale Manageritalia ha creato, distribuito e mantenuto valore per gli associati e per gli altri stakeholder durante l'anno 2024.

Manageritalia è un'organizzazione sindacale senza fine di lucro che opera nell'interesse degli associati e con finalità vocatamente solidaristiche. Persegue le proprie finalità istituzionali attraverso un'**efficace gestione delle risorse e nella logica della sostenibilità aziendale**. Il ruolo di Manageritalia come corpo intermedio è proprio quello di coniugare gli obiettivi istituzionali definiti dal Congresso attraverso il piano operativo 2024-2028 e, parallelamente, **realizzare un posizionamento strategico che affermi una leadership autorevole**, nell'interesse degli associati.

Manageritalia mira a creare valore per numerosi stakeholder attraverso lo svolgimento delle sue attività strategiche nelle aree della Rappresentanza, della Membership, dei Servizi e del Movimento. In particolare, a favore:

- **degli associati e delle loro famiglie**, intercettando i bisogni collettivi di categoria e fornendo, al tempo stesso, adeguate tutele e servizi qualificati;



- **del contesto territoriale e sociale**, creando una community con un forte senso di appartenenza all'interno e fiducia e valore a chi guarda da fuori.

Alla luce dei cambiamenti attesi nel contesto di riferimento, i rapporti con gli stakeholder sono mantenuti attivi e vitali, per **cogliere le nuove opportunità e gestire le minacce che scaturiscono dal cambiamento**. Il Modello di business di Manageritalia è un sistema di elementi di input che, attraverso le attività svolte nella gestione istituzionale, vengono convertiti in tutele, servizi e relazioni consolidate (output) a favore della collettività e in risultati permanenti e duraturi (outcome) che si con-

solidano nel tempo e rappresentano un significativo patrimonio finanziario e intellettuale.

Nel raggiungimento degli obiettivi istituzionali **Manageritalia opera con una forte Corporate Social Responsibility** promuovendo relazioni, collaborazioni e azioni con le istituzioni, la politica e le organizzazioni economiche, sociali e culturali e per portare il contributo e il valore dei manager e delle alte professionalità alla crescita di innovazione e intelligenza sociale. L'orientamento al servizio della collettività e la vicinanza ai bisogni degli associati fanno della creazione di valore economico il mezzo per perseguire in modo efficace gli obiettivi istituzionali.

Una catena circolare che consente di creare valore per tutti gli stakeholder

Accostare il termine “azienda” a un’organizzazione no-profit è sfidante, ma un’azienda non è altro che un’organizzazione stabile che, impiegando le risorse materiali e immateriali acquisite, attua un processo coordinato e razionale volto alla creazione di ricchezza, tramite la produzione o lo scambio di beni o servizi.

Il modello di business di Manageritalia opera attraverso delle specifiche variabili che si distinguono da quelle solitamente conosciute per le organizzazioni che hanno fine di lucro.

La tavola sottostante confronta il modello di business di Manageritalia con quello delle aziende profit.

BUSINESS MODEL DELLE AZIENDE “PROFIT”	BUSINESS MODEL DI MANAGERITALIA
Clienti a cui rivolgersi	Associati (in servizio e pensionati): dirigenti, quadri, executive professional e le loro famiglie.
Proposta di valore	Rappresentanza delle diverse categorie manageriali, servizi offerti in esclusiva agli associati, membership e networking, progetti, attività realizzate, valore aggiunto, valore sociale.
Canali di relazione e distribuzione	Linguaggi condivisi, comunità di riferimento, strumenti per tenersi in contatto, modalità di attivazione o erogazione dei servizi, mezzi di raccolta feedback e analisi nuovi bisogni ecc.
Ricavi generati	In termini monetari: quote associative, contributi e risultati delle società partecipate. In ambito sociale e valoriale: riconoscimento del valore manageriale, incremento delle tutele a favore dei manager, diversità e numerosità di progetti attivati, leadership e riconoscibilità del brand.

La gestione operativa è l'espressione del piano programmatico quadriennale fino al 2028 e definisce gli obiettivi strategici coniugando i 4 temi congressuali con le attività istituzionali portate avanti attraverso il Piano Operativo. **Le scelte di gestione e la programmazione delle attività avviene attraverso un sistema democratico e partecipato** che vede la Federazione e le Associazioni aderenti guidate dai propri organi direttivi verso obiettivi condivisi.

La catena di creazione di valore condiviso consente di creare valore per Manageritalia e i suoi stakeholder attraverso la produzione di un beneficio collettivo migliorando nello stesso tempo le condizioni economiche e sociali delle comunità in cui opera.

Per dare disclosure sul modo con il quale Manageritalia è in grado di creare valore sostenibile nel tempo si utilizza uno schema circolare che:

- **individua** i capitali di input immessi annualmente nel modello;

- **evidenzia** le attività perseguite nell'esercizio per raggiungere gli obiettivi istituzionali;
- **misura** in quale modo i capitali utilizzati nelle attività vengono trasformati e accresciuti nella loro dimensione valoriale.

Il modello permette 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 Manageritalia;
- **gli obiettivi** che si è posta e i vincoli a cui è soggetta;
- **i rischi e le opportunità** del mercato del lavoro.

Lo schema circolare illustrato nelle pagine seguenti esprime chiaramente il valore generato durante un esercizio, attraverso la lettura delle interconnessioni esistenti tra capitali in input, le attività e le iniziative realizzate da Manageritalia per trasformare in output e outcome i capitali disponibili e le forme di valore generate.



IL MODELLO DI CREAZIONE DI

Lo schema circolare esprime chiaramente il valore generato durante un esercizio, attraverso la lettura delle interconnessioni esistenti tra capitali in input, le attività e le iniziative realizzate da Manageritalia per trasformare in output e outcome i capitali disponibili e le forme di valore generate.

Risultato dell'adozione del piano strategico e le 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 STAKEHOLDER**
- **RICONOSCIMENTO DEL VALORE DELLA MANAGERIALITÀ**
- **SODDISFAZIONE DEGLI ASSOCIATI**
- **AMPLIAMENTO DELLA RAPPRESENTANZA DELLE ALTE PROFESSIONALITÀ**
- **INNOVAZIONE CONTRATTUALE E DEL SISTEMA DI TUTELE**
- **MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLA VITA DEI MANAGER**
- **RAFFORZAMENTO DELLA NOTORIETÀ E DELLA REPUTAZIONE**

4 OUTCOME



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 a eventi per borse di studio, eventi ludici e culturali.
- **MOVIMENTO**
Produttività & Benessere, Un Fiocco in Azienda, Food4Minds, Vivi da manager, iniziative Invitalia.

3 OUTPUT

VALORE DI MANAGERITALIA

INPUT

1

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

- CAPITALE FINANZIARIO
- CAPITALE UMANO
- CAPITALE INTELLETTUALE E PRODUTTIVO
- CAPITALE SOCIALE, RELAZIONALE E REPUTAZIONALE



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 per gli 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.

CAPITALI DI INPUT



Trasformiamo i capitali di input in output e outcome. Creiamo, rilasciamo e acquisiamo valore attraverso una serie di attività e progetti.

Il modello circolare che Manageritalia utilizza per rendicontare le proprie performance annuali e per individuare le risorse iniziali, messe a disposizione dell'Organizzazione per rendere operativo il piano strategico, parte dall'individuazione dei capitali di input. Si tratta di quella parte del patrimonio consolidato che l'Organizzazione immette annualmente nel ciclo di generazione di valore condiviso e comprende il capitale finanziario, il capitale intellettuale e produttivo, il capitale umano e il capitale sociale e reputazionale. **Manageritalia possiede un patrimonio considerevole in virtù della sua reputazione e competenza maturate in 79 anni di esperienza.** Andac, l'Associazione nazionale dei dirigenti delle aziende commerciali, si è costituita nel 1945.

La gestione dei capitali e delle risorse collettive 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 bagaglio di esperienze e di competenze di Manageritalia consente di conseguire molteplici obiettivi a favore degli associati.**

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

Le attività sono portate avanti dal “**Sistema Manageritalia**”, che comprende la Federazione, le 13 Associazioni sindacali territoriali e le 11 delegazioni provinciali, l'Associazione parasindacale Manageritalia Executive Professional e le 3 società di capitali (Manageritalia Servizi, Assidir e Immobiliare Fatebenefratelli) che erogano prestazioni di servizi 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

È il flusso di risorse che durante l'anno abbiamo generato con l'efficienza della gestione operativa. In termini quantitativi rappresenta la ricchezza complessiva accumulata nell'anno e messa a disposizione per svolgere le attività istituzionali. È pari alle quote annuali degli associati, ai contributi dei Fondi contrattuali, ai rendimenti degli investimenti immobiliari e ai proventi delle società partecipate.



Capitale intellettuale e produttivo

È il capitale costituito da tutte quelle risorse intangibili e fisiche generate dal patrimonio di conoscenze ed esperienze di 79 anni nella contrattazione collettiva. Comprende anche quell'insieme di conoscenze e competenze relative alla dimensione organizzativa e alle infrastrutture informatiche. Manageritalia, grazie al rapporto continuo con i propri associati, opera in costante confronto con gli stakeholder e il contesto esterno. Durante questo percorso, ha accumulato un bagaglio di conoscenze, competenze, abilità e relazioni che le hanno consentito di sviluppare non solo esperienze nella tutela degli interessi collettivi ma anche specifiche competenze informatiche, atte a garantire in piena efficienza i dati sensibili degli associati in piena sicurezza e nel rispetto della privacy.



Capitale umano

È il bagaglio di competenze, capacità ed esperienza delle persone che lavorano nell'Organizzazione e che contribuiscono al successo di Manageritalia con la loro motivazione a innovare. Comprende le professionalità e le conoscenze del personale, dei collaboratori e dei vertici politici dell'Organizzazione, oltre al knowhow degli associati che contribuiscono volontariamente alla vita associativa. Il senso di appartenenza dei team e la loro dedizione contribuiscono in misura rilevante alla reputazione di Manageritalia e del suo brand.



Capitale sociale, relazionale e reputazionale

È l'insieme delle relazioni che si sono costruite all'interno della comunità manageriale e dal network con altri stakeholder, nonché dalla capacità di condividere informazioni al fine di aumentare il benessere individuale e collettivo. È un patrimonio di risorse intangibili che immettiamo ogni anno nel business model tramite la presenza capillare sul territorio, la partecipazione degli associati, le relazioni consolidate con gli stakeholder e la diffusione del valore della managerialità.



Ci siamo dotati di un efficace sistema di controllo di gestione che monitora periodicamente l'andamento delle attività istituzionali, nel rispetto dei preventivi di spesa, per garantire l'equilibrio economico-finanziario complessivo.

Manageritalia possiede un significativo capitale finanziario, frutto di un'oculata gestione dei flussi di cassa che, negli anni, ha consentito di pianificare gli investimenti in progetti, iniziative e attività istituzionali, nel rispetto del Piano operativo quadriennale e del pareggio di bilancio.

Tutte le spese relative alla gestione operativa e istituzionale delle varie organizzazioni di Manageritalia **sono programmate e approvate dai vertici politici** e il bilancio di previsione è presentato e approvato dalle Assemblee degli associati.

Il bilancio di previsione individua le priorità di spesa, di struttura e 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 coperture finanziarie adeguate e specifiche.

Le risorse economico-finanziarie immesse ogni anno nel modello di creazione di valore sono contenute nel bilancio di previsione annuale approvato dall'Assemblea federale.

VALORE ECONOMICO GENERATO (€/000)			
	TREND	2024	2023
Contributi, quote associative e proventi vari (NO-Profit)	+4,1%	16.892	16.233
Risultato netto consolidato delle partecipate (Profit)	+2,6%	5.408	5.271
Tasso di capitalizzazione (capitale proprio/totale fonti)	+0,4%	88,6%	88,2%
Patrimonio immobiliare	-3,2%	18.518	19.123
Indice di liquidità (attività correnti/passività correnti)	-5,6%	824,6%	873,1%
Valore del patrimonio netto consolidato (fondi comuni accumulati)	+4,7%	27.798	26.560

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO (€/000)			
	TREND	2024	2023
Valore distribuito alle nostre persone (costi comuni accumulati)	+12,3%	6.134	5.460
Contributi associativi	+15,3%	845	733
Spese organizzative e iniziative associative	-10,7%	3.565	3.992
Spese di servizi istituzionali	+12,2%	414	369
Spese di struttura e Oneri diversi	+15,0%	2.126	1.849
Risultato dell'esercizio	-11,0%	1.239	1.392

Durante l'anno 2024 le risorse accumulate nei fondi di dotazione ammontano complessivamente a 27,8 mln di euro e sono state generate/assorbite dalle seguenti attività:

- **dall'organizzazione del VI Congresso** di Manageritalia per definire gli obiettivi strategici 2024-2028;
- **da una crescita significativa del numero degli associati** (+4,9%), che ha comportato un maggiore sforzo delle organizzazioni territoriali per il soddisfacimento dei bisogni collettivi;
- **da un'attenta allocazione delle risorse finanziarie**, tecniche e umane per perseguire le finalità istituzionali, garantire la sostenibilità e perseguire gli obiettivi di efficienza;
- **dall'incremento delle competenze dei nostri collaboratori** con l'assunzione di nuove professionalità;
- **da un impegno significativo negli investimenti** in ambito IT per aumentare la sicurezza informatica e l'infrastruttura, introdurre innovazioni per l'erogazione di servizi online e, in generale, per migliorare la "customer experience" dei nostri associati quando entrano in contatto con le nostre strutture;
- **da una continua e intensa promozione di relazioni** e azioni con le istituzioni politiche, economiche, sociali e culturali al fine di garantire la tutela, la rappresentanza e il riconoscimento economico e sociale dei dirigenti e delle alte professionalità;
- **dall'impegno dedicato all'employability dei dirigenti** e degli altri associati per il sostegno della professionalità e occupabilità dei manager attraverso le sinergie realizzate tra Cfmt e XLabor, la divisione per il mercato del lavoro di Manageritalia.



Manageritalia ha sviluppato una rete sociale di connessioni che ha reso l'Organizzazione autorevole e riconoscibile dagli stakeholder: questo ha permesso di conseguire economie a vantaggio dell'intera comunità.

Il capitale intellettuale e produttivo fa riferimento alla dimensione organizzativa e alle competenze di Manageritalia, che si fondano su 79 anni di esperienza nella contrattazione collettiva: sono 91 i contratti firmati con Confcommercio, 96 con Confetra, 46 con Assologistica, 49 con Federagenti, 48 con Federalberghi e 15 con Aica.

Attraverso la bilateralità, le Parti sociali si affrontano sulle materie che ritengono di comune interesse, per le quali trovano opportuno, oltre che vantaggioso per manager e imprese, operare congiuntamente.

CAPITALE INTELLETTUALE IMMESSO ALL'INIZIO DELL'ANNO		
	2024	2023
Esperienza nella contrattazione collettiva	79 ANNI	78 ANNI
Patrimonio iniziale associati al 1° gennaio	43.431	40.992
Dirigenti in servizio rappresentati al 1° gennaio (iscrizione al Suid dal momento della nomina)	30.055	28.194
Manager attivi (dirigenti e quadri in servizio, executive professional, prosecutori volontari) al 1° gennaio	32.759	30.511
Aziende con dirigenti che utilizzano il ccnl al 1° gennaio	9.565	9.204
Anagrafiche gestite da Manageritalia, esclusi i familiari*	180.328	173.005
Sondaggi, ricerche e survey dell'esercizio	22	12

* Le anagrafiche hanno avuto un forte incremento in quanto abbiamo ampliato la base dati nell'unico hub.

Capitale produttivo

Manageritalia svolge periodicamente diversi sondaggi e interviste presso gli associati e la comunità manageriale, allo scopo di **individuare elementi di innovazione nella tutela dei dirigenti e delle alte professionalità e nell'offerta di servizi agli associati.**

Il capitale produttivo conta anche su una base dati rilevante, gestita in sicurezza, certificata

ISO 27001 e compliant con le norme in vigore sulla privacy. **L'infrastruttura IT di Manageritalia riveste un'importanza strategica**, è un sistema efficiente ed è il cuore pulsante dell'Organizzazione perché ospita tutti gli strumenti innovativi che consentono di governare i processi, le comunicazioni e i servizi a supporto delle attività svolte.

Expertise e anagrafiche

Costruire un rapporto di lungo periodo con gli associati è uno dei pilastri che ispira l'utilizzo efficace del capitale intellettuale e produttivo. **Manageritalia ha operato nel 2024 attraverso la delega di 31.319 dirigenti in servizio, titolari di altrettanti contratti di lavoro.**

Con l'ascolto e la relazione con i manager, Manageritalia è stata in grado di intercettare, e spesso anticipare, i loro bisogni nella tutela dei loro interessi.

Ict e sicurezza

L'area Ict poggia su due pilastri in continua evoluzione, focalizzati sulla costruzione e diffusione di applicazioni software e sistemi tecnologici per il mondo Manageritalia.

Una rete solida ed efficiente strutturata sull'intero territorio nazionale, una gestione in sicurezza di un'ampia base dati con sistemi certificati ISO 27001 e i principali processi certificati ISO 9001 sono solo alcune delle specificità che caratterizzano l'utilizzo del capitale produttivo. Nel corso del 2024 non sono stati registrati casi sostanziali di incidenti di sicurezza e di violazione della privacy.

Il team è costituito da analisti software, data scientist, grafici, sistemisti, architetti infrastrutture, Hd specialist e It manager, supportati da consulenti specialisti con l'obiettivo di avere la massima estensione delle competenze, minimizzando i vincoli.

È inoltre costante la ricerca e la valutazione di soluzioni che possono far parte delle tecnologie del domani dei nostri clienti (private cloud, public cloud, iperconvergenza, strumenti collaborativi e altre soluzioni).





Manageritalia può contare sulla competenza e sulla professionalità della struttura organizzativa e delle abilità manageriali dei consigli direttivi.

Il capitale umano fa riferimento al **knowhow**, alle **competenze**, alla **professionalità** dello staff, dei collaboratori esterni e dei vertici politici dell'Organizzazione, oltre che dall'**expertise degli associati** che contribuiscono volontariamente alla vita associativa.

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;
- **dell'esperienza, preparazione e professionalità dello staff** e dei collaboratori esterni delle nostre strutture;
- **dell'efficace coordinamento** fra la pianificazione nazionale e quella territoriale.

La forza del lavoro di team tra personale, consiglieri e associati ci consente di ottenere performance sempre più gratificanti.

Salute e sicurezza sul lavoro

Le realtà operative del sistema Manageritalia pongono la massima cura nel **rigoroso rispetto della normativa in tema di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** (D. Lgs. 9 aprile 2008, n. 81 e ss.mm.ii.), adottando un modello partecipativo della valutazione dei rischi finalizzato a programmare la prevenzione contro gli infortuni e altri danni alla salute del lavoratore.

Ciascuna unità operativa ha nominato un Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e un Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS); ove non siano presenti figure dirigenziali, è stato altresì nominato un Preposto. L'attività di sorveglianza sanitaria e le visite mediche sono effettuate dal medico competente, appositamente nominato.

Annualmente viene aggiornato il Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e ogni due anni viene verificata la valutazione dello stress lavoro-correlato.

Viene costantemente tenuta aggiornata la formazione obbligatoria dei dipendenti e dei soggetti previsti dalla normativa.

Negli uffici con maggiore densità di lavoratori è presente un defibrillatore.

La forza e le competenze del personale di Manageritalia

Personale della Federazione, delle Associazioni territoriali e delle società operative



	2024	2023
TOTALE ORE LAVORATE DAI DIPENDENTI DI MANAGERITALIA	293.761	286.110
TOTALE ORE LAVORATE DAI VOLONTARI E CONSIGLIERI DI MANAGERITALIA	16.284	31.431



	2024	2023
TOTALE DIPENDENTI DEGLI ENTI NON PROFIT DELLE SOCIETÀ OPERATIVE	172	171
TOTALE VOLONTARI E CONSIGLIERI DEGLI ENTI NON PROFIT DELLE SOCIETÀ OPERATIVE	1.479	1.880

	2024	2023	var %
NUMERO DIPENDENTI	172	171	+0,6%
UOMINI	63	64	-1,6%
DONNE	109	107	+1,9%

	2024		2023	
DIRIGENTI	10	2	13	3
QUADRI	10	13	10	13
IMPIEGATI	43	94	41	91

Partecipazioni a una governance attiva

L'impegno dei consiglieri delle Associazioni territoriali di Manageritalia è l'espressione della delega di rappresentanza ricevuta dagli associati.

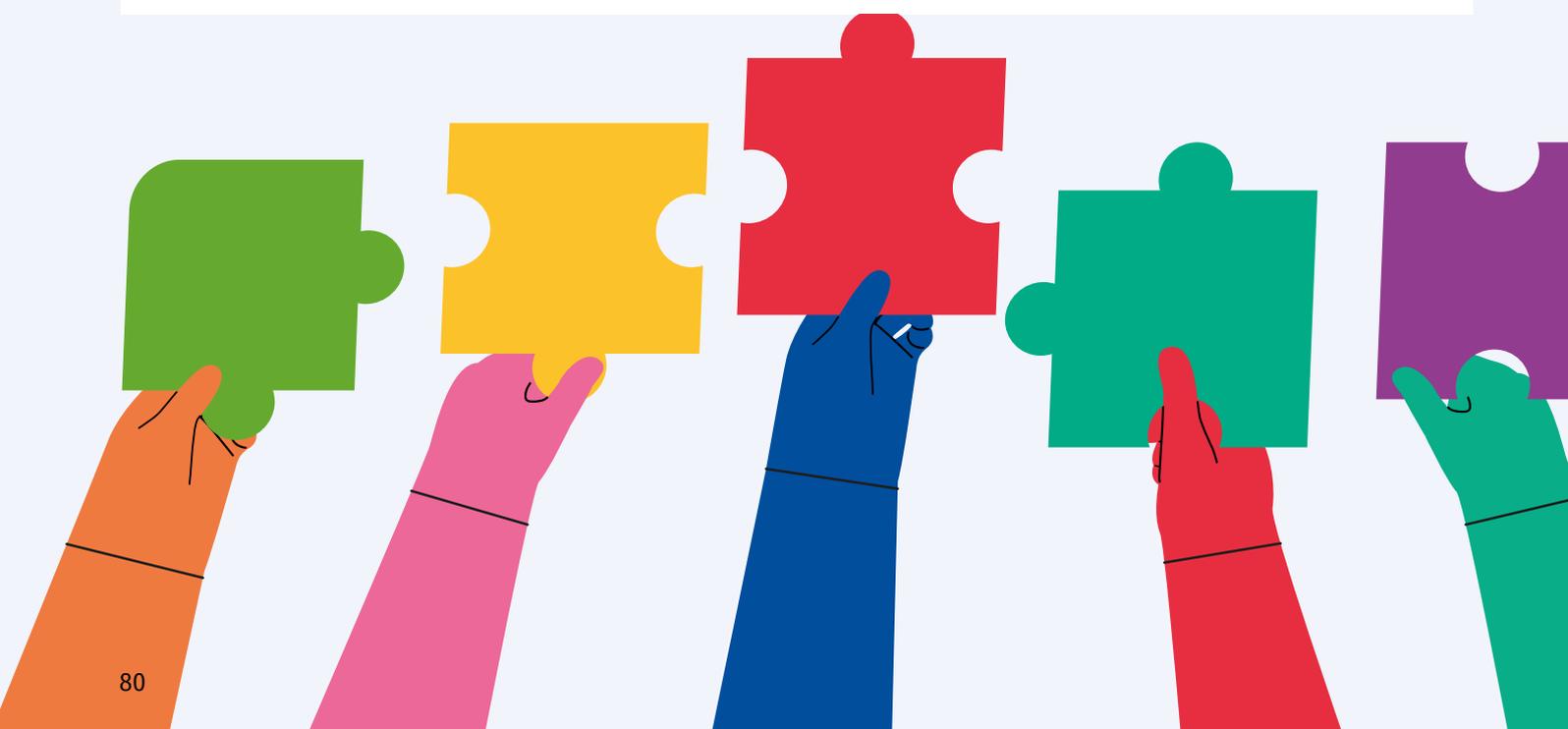
214 delegati che partecipano alle giunte, ai consigli delle Associazioni territoriali e di Manageritalia Executive Professional.

Molte riunioni, comitati e consigli direttivi si sono svolti contemporaneamente sia in remoto sia di

persona, e questa modalità ibrida di incontrarsi ha consentito efficacia nei tempi e nei costi di realizzazione.

Si è trattato di un cambiamento non solo organizzativo ma anche culturale che ha reso ancora più efficace il modo di lavorare e che ha portato l'investimento in ore lavorate sui livelli pre-covid.

UNA GOVERNANCE ATTIVA (ORE LAVORATE)		
	2024	2023
Giunte federali e comitati di presidenza	1.512	2.125
Mit Camp 60 partecipanti al management dell'Organizzazione	534	0
Consigli direttivi e Giunta delle Associazioni aderenti	5.770	5.100
Assemblee federali	3.380	4.080
Assemblee sui territori	2.087	1.117
Consigli di amministrazione delle società operative	101	84
Controlli contabili dei collegi sindacali e dei revisori delle società operative	558	599
Riunioni direzione generale	210	140
Formazione erogata ai consiglieri	310	240
	14.462	13.485



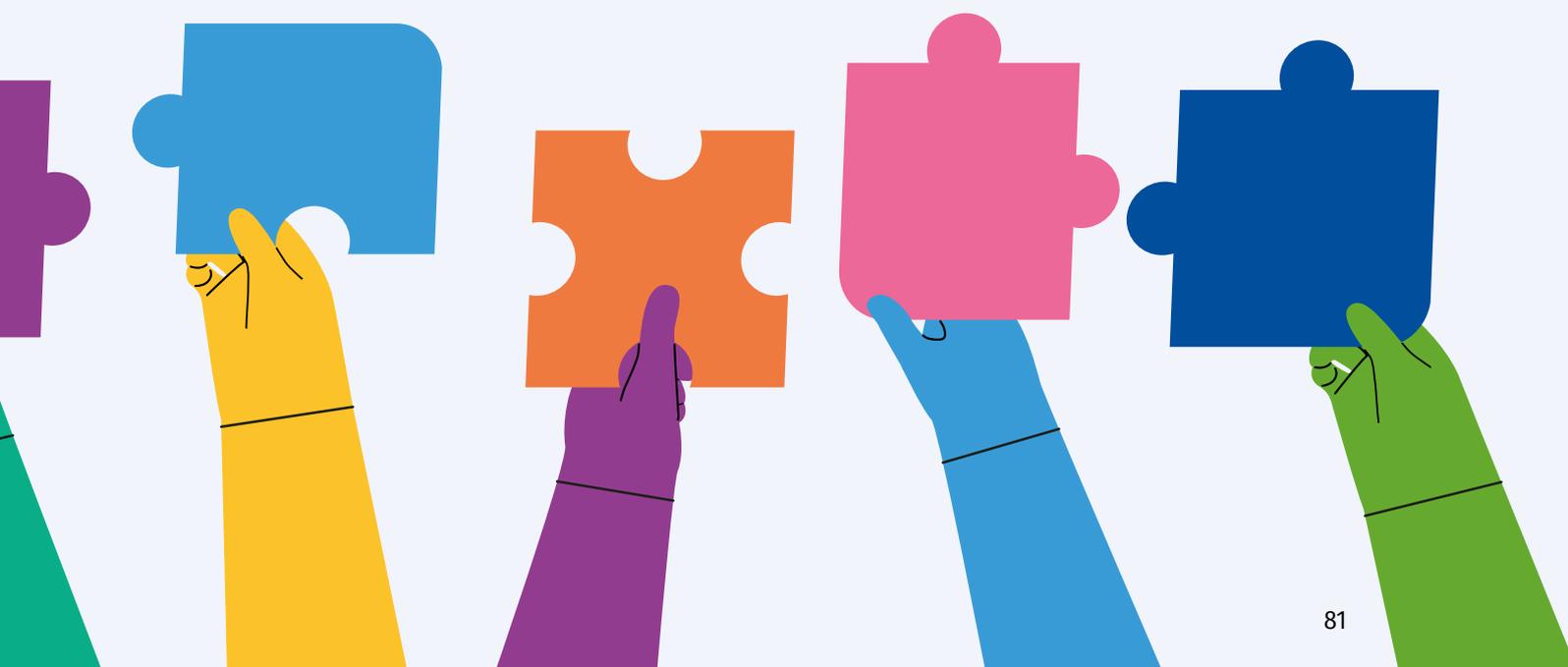
Governo dei Fondi contrattuali e degli enti del sistema (escluso le società operative)

31 persone dei 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.

Nel 2024 molte riunioni si sono svolte in modo ibrido, con significativi risparmi in termini di ore e di costi di trasferte. La modalità in remoto ha comunque garantito una partecipazione attiva e diffusa.

GOVERNO DEI FONDI CONTRATTUALI (ORE)		
	2024	2023
Fondo Mario Negri: 5 cda e 2 revisori	486	583
Fasdac: 5 cda e 2 revisori	188	181
Cfmt: 6 cda e 1 revisore	95	79
Associazione Antonio Pastore: 3 cda e 2 revisori	36	33
Fondir: 4 comitati di comparto, 3 cda e 1 revisore	380	281
Cassa De Lellis: 9 cda e 3 revisori	40	36
	1.225	1.193



CAPITALE SOCIALE, RELAZIONALE E REPUTAZIONALE



Il capitale sociale, relazionale e reputazionale consiste nella diffusione del valore della managerialità tramite la rete di relazioni consolidate e i contatti con gli stakeholder, la politica e le istituzioni.

La reputazione di Manageritalia è fortemente condizionata dalla capacità di soddisfare interessi e aspettative degli associati, dirigenti in servizio, quadri, executive professional, pensionati e, più in generale, della comunità di persone coinvolte nelle attività operative.

È il frutto della presenza capillare sul territorio, della qualità dei servizi offerti agli associati, della coerenza delle azioni rispetto alla mission, dell'innovazione contrattuale portata avanti a ogni rinnovo del ccnl, dell'intensa partecipazione degli associati e delle relazioni consolidate con gli stakeholder.

L'azione è allargata attraverso la nostra partecipazione a CIDA e alla fondazione Prioritalia, che allargano il nostro modello di rappresentanza a tre livelli:

- **il primo è quello sindacale**, che legittima il ruolo di rappresentanza della Federazione nei rapporti con le parti datoriali del terziario, dei trasporti e dei servizi. Fanno parte della dimensione sindacale i servizi resi dalle Associazioni territoriali per le garanzie e le tutele contrattuali a favore dei manager;
- **il secondo è quello istituzionale**, che consente un dialogo con le istituzioni e la politica per

dare legittimità al ruolo economico della classe dirigente, che svolge la fondamentale azione di declinare le politiche economiche, del lavoro, fiscali, previdenziali e sociali del Paese. Dimensione svolta prevalentemente da CIDA;

- **il terzo è quello del movimento**, che esprime la nostra capacità di portare avanti idee e progetti nell'interesse più ampio della collettività del Paese su temi trasversali che vanno oltre la rappresentanza del nostro ruolo professionale ed economico. Questa dimensione è svolta dalla fondazione Prioritalia, costituita da Manageritalia e CIDA per contribuire al confronto e alla contaminazione delle idee per generare valore civico e sociale.

Il capitale sociale, relazionale e reputazionale è un asset strategico nella catena di creazione di valore e costituisce la principale componente del nostro vantaggio competitivo. Per la nostra Organizzazione la fiducia e la credibilità rappresentano valori decisivi che guidano la programmazione delle nostre attività e della nostra condotta.

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.

Le relazioni consolidate e le alleanze, le convenzioni e le relazioni di intesa con le istituzioni per promuovere attività a favore degli associati e garantire le tutele per la categoria dei manager, rappresentano un obiettivo strategico confermato in ogni esercizio. **Manageritalia si interfaccia con la politica nazionale e territoriale per portare avanti azioni concrete che tutelino gli interessi collettivi dei manager e delle alte professionalità.**

Manageritalia è l'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 agli associati, la qualità dei servizi, la rilevanza delle iniziative, la coerenza nell'azione di rappresentanza degli interessi manageriali sono elementi chiave che contribuiscono ad aumentare la fiducia degli stakeholder verso l'Organizzazione, che danno credibilità e accrescono la reputazione.

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

CIDA		
	2024	2023
Persone coinvolte negli organi direttivi di CIDA	29	29
Ore dedicate	282	334
Contributi erogati a CIDA	€ 291.767	€ 272.027

PRIORITALIA		
	2024	2023
Contatti per attività di lobbying	400	400
Impegno economico verso Prioritalia	€ 200.000	€ 140.000

Il posizionamento di Manageritalia

Una visione strategica per rappresentare e valorizzare.



Il posizionamento di Manageritalia rappresenta l'insieme delle scelte strategiche attraverso cui l'Associazione definisce **come intende esercitare la propria rappresentanza** e, soprattutto, **come desidera essere percepita** dai suoi interlocutori principali: gli associati, gli stakeholder istituzionali ed economici, e la società civile nel suo complesso.

Questa strategia non è solo un esercizio di immagine, ma un vero e proprio **processo identitario**, volto a costruire e consolidare una reputazione distintiva, coerente e credibile. L'obiettivo è quello di trasmettere con chiarezza il **valore aggiunto** che Manageritalia è in grado di offrire, in quanto soggetto autorevole, competente e propositivo, capace di contribuire in modo significativo al dibattito pubblico e alla costruzione di soluzioni concrete per il mondo del lavoro e della rappresentanza manageriale.

Un percorso articolato in quattro fasi fondamentali

Per raggiungere questo obiettivo, il posizionamento si sviluppa attraverso un percorso strutturato in **quattro fasi principali**, ciascuna delle quali è essenziale per garantire coerenza, efficacia e continuità nel tempo.

Individuazione dei temi distintivi

Il primo passo consiste nell'identificare con chiarezza i temi su cui Manageritalia intende **differenziarsi** e costruire la propria unicità. Questi temi vengono scelti tenendo conto delle esigenze e delle aspettative dei diversi target di riferimento, e sono analizzati attraverso la lente dei **tre livelli della rappresentanza**: individuale, collettiva e istituzionale. L'obiettivo è selezionare ambiti di intervento in cui l'Associazione possa esprimere un punto di vista originale e rilevante.

Definizione di una proposta di valore unica

Una volta individuati i temi chiave, è necessario elaborare una **proposta di valore distintiva**, che rappresenti il pensiero originale di Manageritalia su ciascuno di essi. Questo lavoro si concretizza nella pro-

duzione di **position paper**, documenti strategici che sintetizzano il contributo di idee, visione e proposte dell'Associazione. Tali contenuti devono essere chiari, incisivi e capaci di generare impatto nel confronto con gli interlocutori esterni.

Comunicazione del posizionamento

Il terzo passaggio riguarda la **comunicazione efficace** del posizionamento. È fondamentale utilizzare in modo integrato e coerente tutti gli strumenti a disposizione – dai canali digitali agli eventi pubblici, dalle relazioni istituzionali alla stampa – per trasmettere il messaggio in modo convincente. La comunicazione deve essere costantemente monitorata e aggiornata, per garantire che il posizionamento rimanga **attuale, rilevante e distintivo** nel tempo.

Valutazione e aggiornamento continuo

Infine, il posizionamento non è un processo statico. Deve essere **valutato periodicamente** per verificarne l'efficacia e, se necessario, adattato in base all'evoluzione del contesto socio-economico, ai cambiamenti nei bisogni degli associati e alle dinamiche degli stakeholder. Solo attraverso un aggiornamento costante è possibile mantenere una posizione solida e riconoscibile nel panorama della rappresentanza manageriale.

Monica Nolo

vicepresidente Manageritalia

I TEMI SUI QUALI COSTRUIRE IL POSIZIONAMENTO

Attraverso un processo di analisi e confronto interni sono stati individuati i capisaldi sui quali in continuità costruire, ampliare e rafforzare il Posizionamento della nostra Organizzazione.

1. Fiscalità e politiche tributarie
2. Welfare aziendale e benessere organizzativo
3. Politiche del lavoro e occupazione
4. Relazioni industriali e contrattuali
5. Politiche di retribuzione e incentivazione
6. Formazione continua e sviluppo professionale
7. Innovazione e digitalizzazione
8. Parità di genere e inclusione
9. Sostenibilità e responsabilità sociale di impresa
10. Transizione ecologica e green economy
11. Gestione delle crisi e resilienza organizzativa
12. Salute e sicurezza sul lavoro
13. Etica professionale e deontologia
14. Internazionalizzazione e mercati esteri
15. Politiche di coesione



05

Performance 2024

LE ATTIVITÀ SVOLTE

Svolgiamo un ruolo fondamentale nel sistema economico e sociale del Paese agendo su quattro dimensioni: la Rappresentanza, l'area dei Servizi, la Membership e il Movimento



RAPPRESENTANZA

La tutela, la rappresentanza, la valorizzazione e il riconoscimento economico e sociale di tutti i manager e le alte professionalità.



SERVIZI

L'offerta di servizi, informazione, formazione, assistenza e consulenza a tutti gli associati a livello professionale e personale.



MEMBERSHIP

La partecipazione e l'appartenenza a un sistema dove tutti possono dare il loro contributo e ricevere valore nello scambio continuo a livello culturale e professionale, che determina un network di relazioni e competenze senza eguali.



MOVIMENTO

La promozione di relazioni, collaborazioni e azioni con istituzioni politiche, 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.

PERFORMANCE, RISCHI E OPPORTUNITÀ

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

Attraverso il Report integrato, Manageritalia fornisce ai propri stakeholder una rendicontazione delle performance annuali fondata sull'identificazione e sulla comunicazione dei fattori che influenzano la sua capacità di creare valore per la comunità manageriale e dei rischi e delle opportunità che potrebbero influenzare il suo modo di agire.

La catena di valore condiviso spiega in quale modo si **genera valore sostenibile** per gli associati, la community, gli stakeholder e l'intero Paese. Oltre alle variabili dell'impatto sociale, ambientale e di sistema comunichiamo i risultati, non solo finanziari, che abbiamo generato nell'anno a favore di tutti gli iscritti.

I kpi illustrati nel Report integrato 2024 rappresentano dei misuratori di efficacia delle attività svolte durante l'anno, ma sono anche dei target assegnati a ogni team, gruppo di lavoro e consiglio direttivo per migliorare le performance rispetto all'anno passato o per individuare aree di innovazione e sviluppo. Molti sono misurati attraverso il sistema gestionale Sgf, che consente il controllo di gestione delle attività svolte a favore degli associati da parte della Federazione, delle Associazioni aderenti e delle società di sistema. Un sistema informatico unico e condiviso che consente la misurazione puntuale delle attività svolte. Altri derivano dalla rendicontazione dei verbali delle riunioni dei team, dei gruppi di lavoro, delle giunte e dei consigli o dal sistema di qualità.

In generale, il 2024 ha visto l'intera Organizzazione performare ai massimi storici, con aumenti positivi per tutti gli indicatori e un miglioramento dell'efficienza con la quale conduciamo le nostre attività. La misurazione, comunicazione e assunzione di responsabilità (accountability) nei confronti degli stakeholder sono valori che guidano l'intero Sistema Manageritalia.

Le performance complessive sono valutate in termini di **output** e di **outcome**.

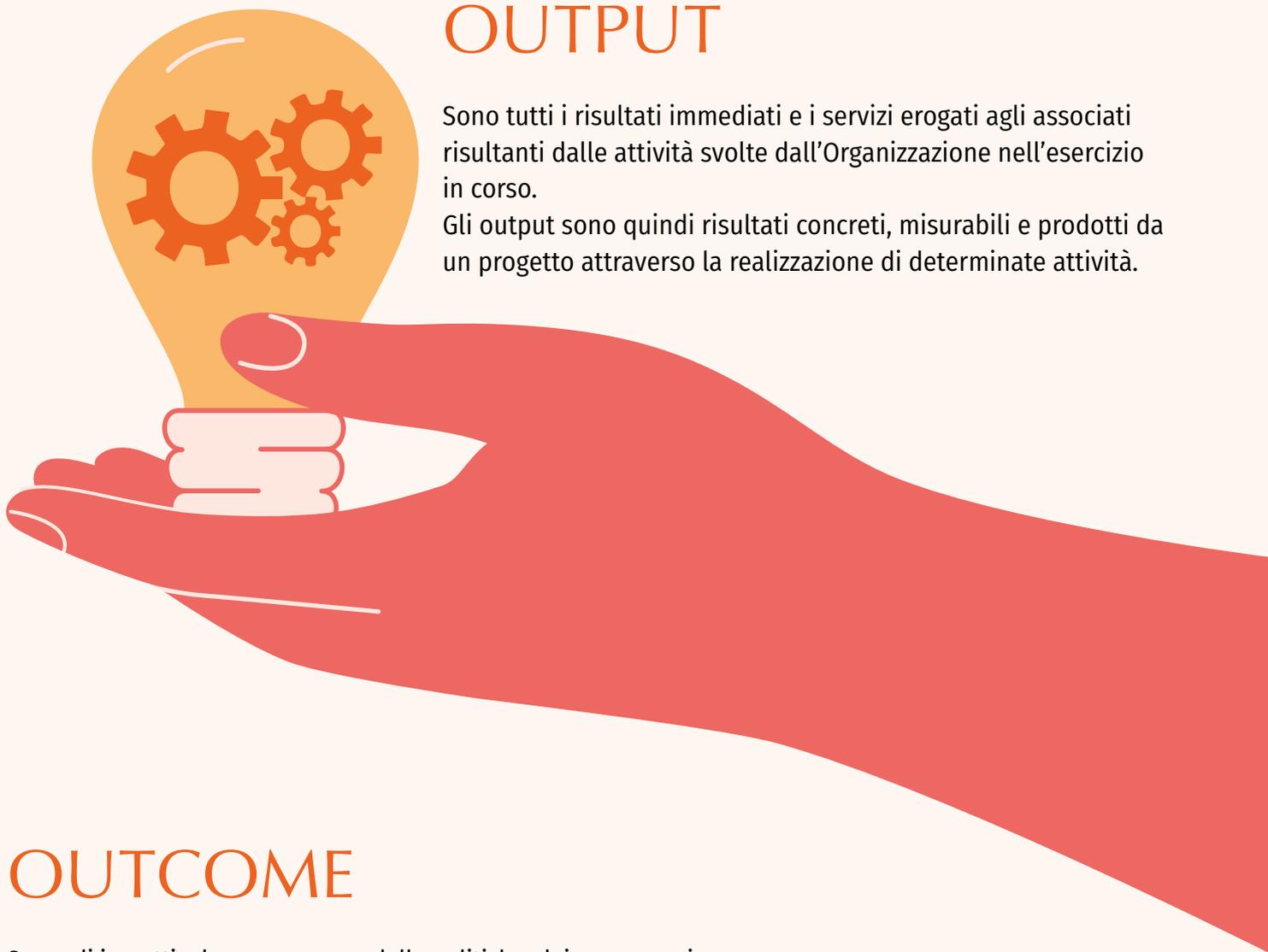
La definizione di obiettivi in termini di **output** fornisce gli elementi di valutazione dell'efficienza delle attività realizzate nel 2024. Gli obiettivi espressi in termini di **outcome**, d'altro canto, forniscono gli elementi di valutazione complessiva dell'efficacia dell'intervento di Manageritalia accumulato nel corso degli anni di attività.

È quasi come dire che cifre e fatti non sono più sufficienti, ma occorre considerare anche il valore e gli impatti di ogni azione. Infatti, dopo l'efficienza economica e tecnica si parla di efficienza sociale della rendicontazione, che esaminiamo in questo Report integrato 2024. I risultati da considerare sono spesso di lungo periodo e si riferiscono non solo alle attività erogate a favore degli associati, ma anche ai comportamenti dei destinatari, i cui effetti possono riguardare una pluralità di soggetti, non necessariamente riferiti ai soli diretti interessati.

OUTPUT

Sono tutti i risultati immediati e i servizi erogati agli associati risultanti dalle attività svolte dall'Organizzazione nell'esercizio in corso.

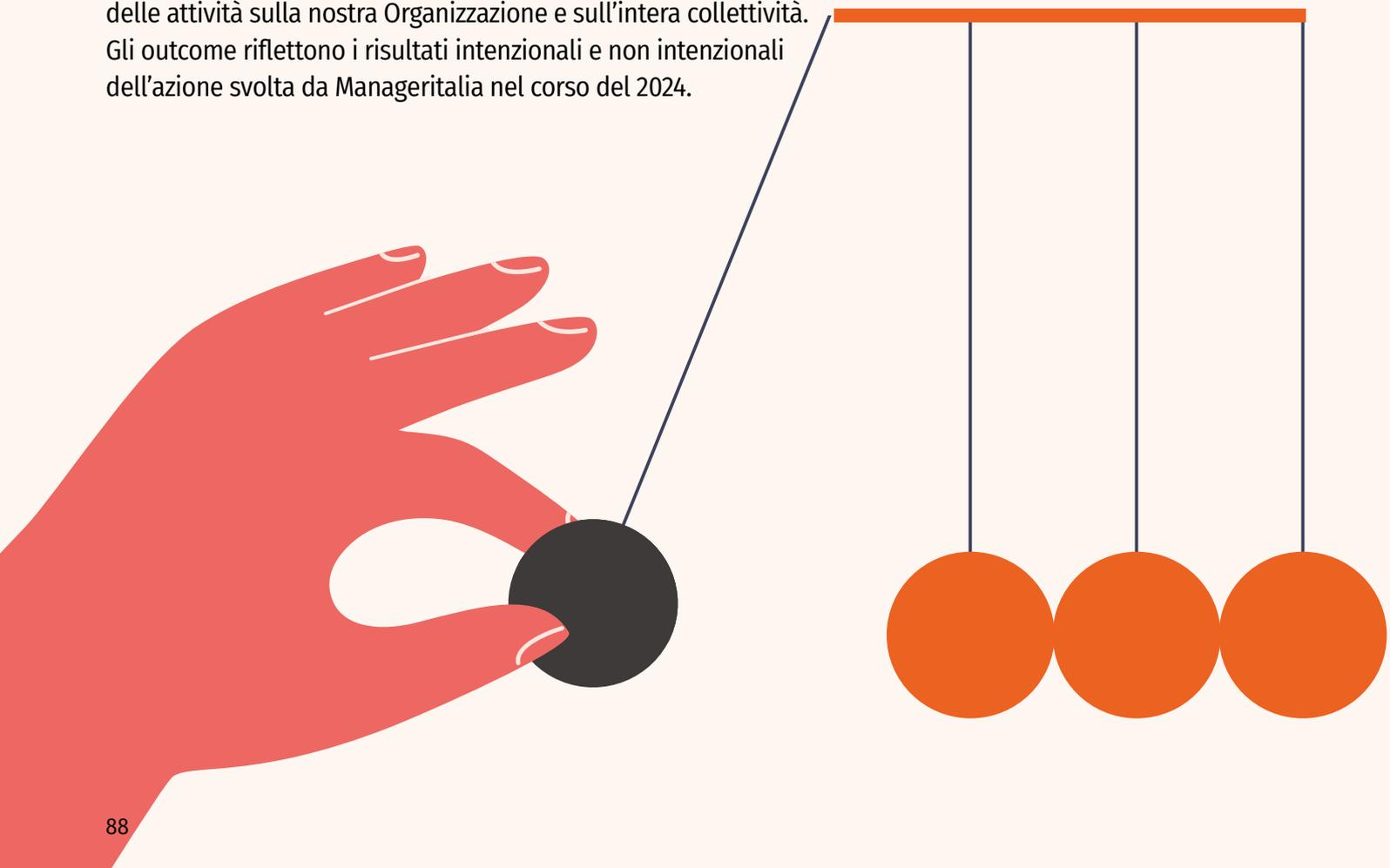
Gli output sono quindi risultati concreti, misurabili e prodotti da un progetto attraverso la realizzazione di determinate attività.



OUTCOME

Sono gli impatti e le conseguenze delle politiche, dei programmi e delle attività sulla nostra Organizzazione e sull'intera collettività.

Gli outcome riflettono i risultati intenzionali e non intenzionali dell'azione svolta da Manageritalia nel corso del 2024.



GLI OUTPUT DEL 2024

Il centro dell'azione di Manageritalia è da sempre la rappresentanza contrattuale per i dirigenti del terziario, sviluppata nel tempo innovando e anticipando i mutamenti del mondo del lavoro.



RAPPRESENTANZA

Tutela e rappresentanza di 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.

	2024	2023	var %
DIRIGENTI CHE APPLICANO IL NOSTRO CCNL	31.319	30.055	+4,2%
DIRIGENTI RAPPRESENTATI ISCRITTI A MANAGERITALIA	27.371	25.714	+6,4%
INDICE DI RAPPRESENTATIVITÀ	87,4%	85,6%	+1,8%

In ottica complessiva, la misurazione della performance tiene in considerazione rilevante l'andamento del numero dei dirigenti in servizio che applicano i ccnl di Manageritalia. Si tratta di un indicatore che segnala la sostenibilità di sistema, il progredire delle imprese del settore del commercio e dei servizi e il riconoscimento del valore della managerialità a livello globale.

A fine 2024 sono 31.319 i dirigenti attivi, con una **crescita annua del 4,2%** rispetto al 2023.

L'indicatore per eccellenza della rappresentanza sindacale è l'**indice di rappresentatività**, cioè il rapporto tra i dirigenti in servizio iscritti a Manageritalia sulla totalità dei dirigenti in servizio a cui viene applicato il ccnl del terziario.

Questo indice è importante perché indica la capacità di un sindacato di esprimere l'interesse del gruppo cui si riferisce e dimostra la potenzialità di influenzare l'assetto economico e sociale del Paese, ponendosi come stabile interlocutore dei poteri pubblici.

Un elevato rapporto tra la struttura organizzativa e gli iscritti al sindacato e i dirigenti in servizio del settore commercio, trasporti, terziario e servizi è segno di adeguate garanzie di stabilità e affidabilità.

Manageritalia vanta da numerosi anni un indice di rappresentatività rilevante, che nel 2024 è pari all'**87,4%**. Ciò significa che rispetto al totale dei dirigenti in servizio (a cui viene applicato il nostro ccnl e che risultano iscritti ai Fondi contrattuali), 4 dirigenti su 5 sono nostri associati.

Guardando ai dati Inps sui dirigenti privati, la crescita dei nostri dirigenti in servizio è molto più ampia di quella totale (negli ultimi 15 anni, i dirigenti privati sono cresciuti del 15%, mentre i nostri sono raddoppiati), ad evidenza che il settore terziario e dei servizi continua a crescere sia in termini di quote di valore aggiunto che occupazione.

Negli ultimi 10 anni il numero dei dirigenti che applicano il nostro ccnl è aumentato del 44,7%.

ANDAMENTO DEL NUMERO DEI DIRIGENTI IN SERVIZIO DEGLI ULTIMI 10 ANNI A CUI VIENE APPLICATO IL NOSTRO CCNL

	N.	BASE 100
2014	21.644	100
2015	21.733	100,4
2016	22.364	103,3
2017	22.948	105,9
2018	23.704	109,5
2019	24.287	112,2
2020	24.565	113,5
2021	25.995	120,1
2022	28.194	130,3
2023	30.055	138,9
2024	31.319	144,7
VAR. 2024/14	9.675	+44,7%



Manageritalia: andamento della base associativa dal 2014 al 2024

Per riconoscere il valore dei kpi dell'area di attività della **Rappresentanza** è significativo esaminare il trend degli associati nel corso degli ultimi 10 anni.

La leadership che ci riconoscono gli stakeholder e l'autorevolezza con la quale ci poniamo nei confronti delle istituzioni è strettamente correlata al consenso che maturiamo verso i manager e le alte professionalità.

Negli ultimi 10 anni, **il numero complessivo dei nostri associati è cresciuto del 30%**, raggiungendo la soglia massima di **45.572 unità a fine 2024**. Questo ci consente di operare attraverso progetti e iniziative specifiche per rafforzare e sviluppare la cultura d'impresa e una managerialità avanzata, per rispondere ai fabbisogni per la crescita dei manager tenendo conto della trasformazione del mondo del lavoro.

MANAGERITALIA: ANDAMENTO DELLA BASE ASSOCIATIVA DAL 2014 AL 2024

	ISCRITTI	DIRIGENTI	QUADRI	EXECUTIVE PROF.*	ADERENTI E VOLONTARI*	PENSIONATI
2014	35.050	19.163	1.845		4.290	9.752
2015	34.170	18.939	1.770		4.275	9.726
2016	34.687	18.705	1.681		4.538	9.763
2017	35.288	19.228	1.619		4.624	9.817
2018	36.133	19.938	1.587		4.686	9.922
2019	37.248	20.644	1.572		5.025	10.007
2020	37.710	20.979	1.587	498	4.546	10.100
2021	38.824	21.699	1.531	1.004	4.284	10.306
2022	40.992	23.804	1.477	881	4.345	10.481
2023	43.431	25.714	1.623	905	4.517	10.672
2024	45.572	27.371	1.751	854	4.640	10.956
VAR. % 2024/14	+30,0	+42,8	-5,1	+71,4%	+8,2%	+12,3%

* Negli anni precedenti al 2020 gli executive professional erano classificati insieme agli aderenti e ai proscrittori volontari.

Il valore della managerialità e la valorizzazione della diversity

In termini relativi, a trainare la crescita dei dirigenti sono le donne. Il rapporto Manageritalia sui dirigenti privati rileva che **negli ultimi 10 anni le donne dirigenti sono cresciute del 66%** e ora rappresentano il 21,8% del totale. Restringendo l'arco temporale e guardando solo al 2024, secondo una rielaborazione di dati dei nostri iscritti, rileviamo che le dirigenti in servizio sono cresciute quest'anno dell'**11,7%**, a fronte di un aumento del **5,1%** tra gli uomini.

DIRIGENTI IN SERVIZIO ISCRITTI A MANAGERITALIA

	2024	2023	var %
	21.404	20.373	+5,1%
	78,2%	79,2%	-1,0%

	2024	2023	var %
	5.967	5.341	+11,7%
	21,8%	20,8%	+1,0%

Se analizziamo i dati assoluti, però, c'è ancora molto cammino da fare: **le donne, infatti, sono solo il 22%, una su cinque del totale dei dirigenti**; siamo quindi molto lontani dalla parità di genere a livello manageriale. Si tratta di una conferma dei fenomeni in atto: nella dirigenza privata da anni si vedono uscire coorti quasi esclusivamente maschili ed entrare nuovi manager, che sempre più spesso sono donne, scelte per formazione, competenze e capacità.

NUOVE NOMINE

	2024	2023
NUOVI DIRIGENTI NOMINATI	5.704	5.740
TEMPO MEDIO (IN GIORNI) CON IL QUALE SI ASSOCIA UN DIRIGENTE	161 gg	158 gg

RAPPRESENTANZA: LE PERFORMANCE DEI FONDI E DEGLI ENTI BILATERALI

I Fondi contrattuali e gli enti a tutela dei bisogni di rappresentanza dei dirigenti e delle alte professionalità hanno erogato nel 2024 numerose prestazioni a favore della categoria.

Il contratto collettivo del terziario è stato costruito nel tempo per garantire un'ampia gamma di tutele, garanzie e servizi, in modo complementare a quanto previsto a livello pubblico da Inps, Inail e Servizio sanitario nazionale per tutti i lavoratori.

Il progressivo invecchiamento della popolazione ha modificato i tradizionali equilibri tra le generazioni, producendo una nuova domanda di protezione sociale, con bisogni assistenziali differenti dal passato e la necessi-

tà di nuovi strumenti per rispondere a queste esigenze.

Un contratto moderno che regola il rapporto di lavoro e offre un avanzato sistema di welfare:

- l'assistenza sanitaria integrativa al Ssn con il **Fasdac**;
- la previdenza integrativa con il **Fondo Mario Negri**;
- la copertura di alcuni rischi e la previdenza complementare con l'**Associazione Antonio Pastore**;
- la formazione con **Cfmt**.

Un aiuto per gestire proattivamente le tante situazioni professionali e personali, positive e non, in cui ci si possa trovare.



Fondo Mario Negri

Il Fondo Mario Negri è il fondo pensione dei dirigenti a cui viene applicato il ccnl del terziario. Il Fondo opera con un sistema di gestione a contribuzione definita, articolata in conti di capitalizzazione individuale. Il Fondo promuove,

inoltre, la solidarietà attraverso diverse attività, come ad esempio l'erogazione delle borse di studio ai figli degli iscritti, i sussidi ai figli disabili, la concessione di mutui per l'acquisto della prima casa e la gestione di un fondo speciale di assistenza.

PERFORMANCE				
	2024		2023	
	lordo	netto	lordo	netto
Comparto conti individuali	8,12%	6,51%	7,88%	6,32%
Comparto Tfr bilanciato a medio termine	10,46%	8,30%	12,54%	9,99%
Comparto Tfr bilanciato a lungo termine	10,64%	8,41%	12,56%	9,98%
Comparto Tfr garantito	2,33%	1,80%	3,02%	1,54%

I risultati sono al netto di spese e di imposte e sono accreditati al 31/12 sul conto individuale di ogni iscritto.

GESTIONE DEL PORTAFOGLIO		
	2024	2023
Azioni	25%	25%
Obbligazioni	34%	39%
Polizze di capitalizzazione	21%	21%
Liquidità	10%	5%
Immobili	10%	10%
TOTALE	100%	100%

VOLUME DI ATTIVITÀ

	2024	2023
MASSE GESTITE	4.493 mln €	4.052 mln €
PENSIONI EROGATE	36,1 mln €	35,6 mln €
RISCATTI E PRESTAZIONI PREVIDENZIALI	275,1 mln €	230,1 mln €

Fasdac

Il Fondo di assistenza sanitaria integrativa al Ssn è una garanzia contrattuale dei dirigenti a cui viene applicato il nostro contratto. Non ha fini di lucro, ma opera secondo criteri mutualistici e di solidarietà, assistendo l'intero nucleo familiare del dirigente. Ne hanno diritto i dirigenti in servizio, i dirigenti in

pensione e i titolari di pensione di reversibilità che hanno maturato i requisiti richiesti dal regolamento, i dirigenti proscrittori volontari, oltre al coniuge o al convivente more uxorio, i figli (fino al compimento del 26° anno di età purché studenti o disoccupati) e i genitori fiscalmente a carico.

I KPI CHE MISURANO GLI OUTPUT

	2024	2023
EROGAZIONI	151 mln €	131,4 mln €
N. PRATICHE RIMBORSATE	575.966	488.900
N. PRATICHE PER ISCRITTO	12,78	11,88

POPOLAZIONE ASSISTIBILE DAL FONDO NEL 2024 (N. PERSONE)

	IN SERVIZIO	VOLONTARI	PENSIONATI	PENSIONATI INDIRETTI	TOTALE
Dirigenti	31.197	3.074	8.831	1.958	45.060
Familiari assistibili	57.851	5.802	8.768	35	72.456
Totale	89.048	8.876	17.599	1.993	117.516
MEDIA PER NUCLEO	2,85	2,89	1,99	1,02	2,61

Associazione Antonio Pastore

L'Associazione Antonio Pastore è il fondo contrattuale di previdenza integrativa individuale previsto dal ccnl. È il programma assicurativo garantito contrattualmente agli associati Manageritalia a partire dal gennaio 1998.

LIQUIDAZIONI E RISCATTI

	2024	2023
PREVIR	31 mln €	83,9 mln €
PASTORE	114 mln €	96,8 mln €
CAPITELLO	25 mln €	28,3 mln €

RENDITE EROGATE

	2024	2023
PREVIR	352.847 mln €	387.402 mln €
PASTORE	63.585 mln €	59.231 mln €

GIACENZA NELLE GESTIONI SEPARATE

	2024	2023
PREVIR	2.329 mln €	2.361 mln €

Cfmt

Il Centro di formazione management del terziario è una tutela contrattuale garantita ai dirigenti Manageritalia. Propone servizi di aggiornamento e formazione, con un vasto e diversificato programma di corsi, seminari, convegni ed eventi culturali. Ai manager e alle imprese sono offerti molti servizi, come ad esempio le ricerche di settore, l'analisi di scenari e trend e la mappatura delle competenze attraverso gli strumenti di valutazione e autovalutazione.

Cfmt è una rete aperta di manager, specialisti

e professionisti uniti dalla passione per innovare lo sviluppo delle conoscenze, la collaborazione e la formazione.

Gestisce la **piattaforma Welfare contrattuale dirigenti terziario**, che consente di erogare i prodotti e i servizi di welfare messi a disposizione dei dirigenti. Inoltre, Cfmt eroga un servizio di **politiche attive** per valorizzare e sostenere il riposizionamento professionale dei dirigenti che si trovano in uno stato di uscita dall'azienda.

PARTECIPAZIONI COMPLESSIVE

	2024	2023	var %
Partecipazione alle attività formative	36.998	33.813	+9%
Dirigenti complessivamente coinvolti	9.071	7.370	+23%
Attività formative in modalità sincrona (in presenza e online)	1.450	1.399	+4%
Attività formative in modalità asincrona (scorm, video, podcast ecc.)	870	1.035	-16%
Politiche attive: dirigenti cessati	737	626	+18%

Cassa di assistenza sanitaria Carlo De Lellis

La Cassa sanitaria Carlo De Lellis è un ente senza fini di lucro iscritto all'Anagrafe dei fondi sanitari. Il suo scopo è promuovere forme di assistenza sanitaria integrativa al Servizio sanitario nazionale su base collettiva. Offre due formule di prestazioni di rimborso: **completa**, per i dipendenti che non godono di altre casse o fondi di assistenza sanitaria integrativa; **integrativa**, per i dipendenti che godono già di altre casse o fondi sanitari per effetto di accordi collettivi di lavoro riguardanti la propria categoria.

PERFORMANCE 2024 A FAVORE DELLA COMUNITÀ

	2024	2023
AZIENDE ASSOCIATE	168	156
ASSISTITI	5.312	3.999
VALORE DEI PREMI	2,401 mln €	2,256 mln €
PRESTAZIONI EROGATE	7.614	6.317

Fondir

Fondir, il fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua, nasce con l'obiettivo di promuovere e finanziare piani di formazione continua, tra le Parti sociali, per i dirigenti delle imprese del settore terziario. Il Fondo offre l'opportunità di finanziare a costo zero politiche formative che qualificano la presenza delle aziende sul mercato e valorizzano la professionalità dei dirigenti. L'obiettivo primario di Fondir è adeguare le competenze della classe dirigente ai cambiamenti in corso, sviluppando approcci strategici e competenze trasversali.

	2024	2023
DIRIGENTI DEL COMPARTO COMMERCIO ISCRITTI	18.102	17.039
PIANI FINANZIATI TRAMITE AVVISI	362	349
DIRIGENTI CHE HANNO PARTECIPATO ALLA FORMAZIONE FINANZIATA	3.763	2.995
PIANI FINANZIATI TRAMITE BACHECA	236	134



La nostra Organizzazione mette a disposizione degli associati e delle loro famiglie un'ampia offerta di servizi di informazione, formazione, assistenza e consulenza a livello professionale e personale.

La cultura di essere al servizio degli associati e delle loro famiglie è nel Dna di Manageritalia ed è strettamente connessa con gli obiettivi dell'intera Organizzazione, creando un senso di responsabilità comune.

I kpi che misurano l'efficacia e l'efficienza dei nostri servizi sono estremamente rilevanti perché rappresentano **il primo indicatore della soddisfazione dei nostri associati**, della loro fidelizzazione o della necessità di innovazione. Proprio per apportare innova-

zione e digitalizzazione nel corso del 2024, **abbiamo condotto numerose indagini e ricerche** per raccogliere in diretta le esigenze, i sentimenti e le preferenze dei nostri associati e avere un'analisi del nostro "mercato di riferimento". Procediamo da anni con una sistematica raccolta di dati e informazioni dagli associati e dai nostri stakeholder, che costituiscono per Manageritalia un importante punto di osservazione del mercato del lavoro e dei processi di cambiamento della professione manageriale.

	2024	2023
Associati incontrati di persona c/o le Associazioni territoriali	7.170	6.984
Associati entrati in contatto almeno una volta con noi	87,9%	88,4%
Soddisfazione degli utenti (customer satisfaction)	3,4 su 4	3,3 su 4
Ricerche di mercato prodotte	22	12

Nel 2024 abbiamo erogato numerosi servizi, prestazioni e attività di consulenza direttamente ai nostri associati. Di seguito, i kpi che illustrano il valore generato.

SERVIZI SINDACALI

	2024	2023
N. VERTENZE	917	849
N. CONTEGGI E PRATICHE	5.835	4.387
ORE	51.722	44.462

CONSULENZE

	2024	2023
SANITARIE (N. PRATICHE)	248.394	201.836
ASSICURATIVE	6.302	6.280
SERVIZI LEGALI	501	389
SERVIZI DEI CAF	1.289	2.396
ASKMIT	6.803	7.605
POLIZZA CARD	422	413

SERVIZI PER L'EMPLOYABILITY

	2024	2023
INCONTRI CON XLAVOR	2.090	1.593
CAREER FITNESS	180	63
ORIENTAMENTO MERCATO DEL LAVORO	342	295

ALTRI SERVIZI

	2024	2023
ACCESSI "SOLOXTE"	23.342	20.907
FORMAZIONE QUADRI ED EXECUTIVE PROFESSIONAL	95	367
POLIZZA CARD PRESTAZIONI EROGATE	447	319





MEMBERSHIP

Manageritalia investe nelle attività di membership gran parte delle proprie risorse perché crede che il networking tra gli associati sia un valore rilevante per l'intera collettività.

La dimensione associativa è quella nella quale Manageritalia investe buona parte delle risorse della collettività al fine di **focalizzare gli interessi degli associati verso temi culturali e normativi** che orientano l'agire organizzativo e le relazioni sociali interne all'Organizzazione e verso l'esterno. Manageritalia, con le attività erogate in questo ambito, mira a creare esperienze associative, più o meno strutturate e formali, che si costituiscono per rispondere ai bisogni o per rappresentare gli interessi della collettività dei manager e delle loro famiglie.

Le attività di membership si esprimono attraverso il **senso di appartenenza**, nei valori comuni, nel networking associativo e istituzionale e nella vita associativa. Queste attività mirano a rafforzare i legami tra le persone, aumentando la **partecipazione** alla vita associativa.

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 stessi (customer satisfaction).

Conoscere i nostri associati è la *conditio sine qua non* per un'efficace azione di rappresentanza e tutela degli interessi collettivi, nonché un modo efficace per programmare il futuro.

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.

Coinvolgiamo gli associati in numerose attività e progetti realizzati dall'intero sistema Manageritalia, grazie anche al contributo di centinaia di colleghi che volontariamente mettono a disposizione tempo e competenza per garantire professionalità e contenuti ai diversi progetti.

IL COINVOLGIMENTO DEGLI ASSOCIATI



INIZIATIVE PER AREA DI ATTIVITÀ

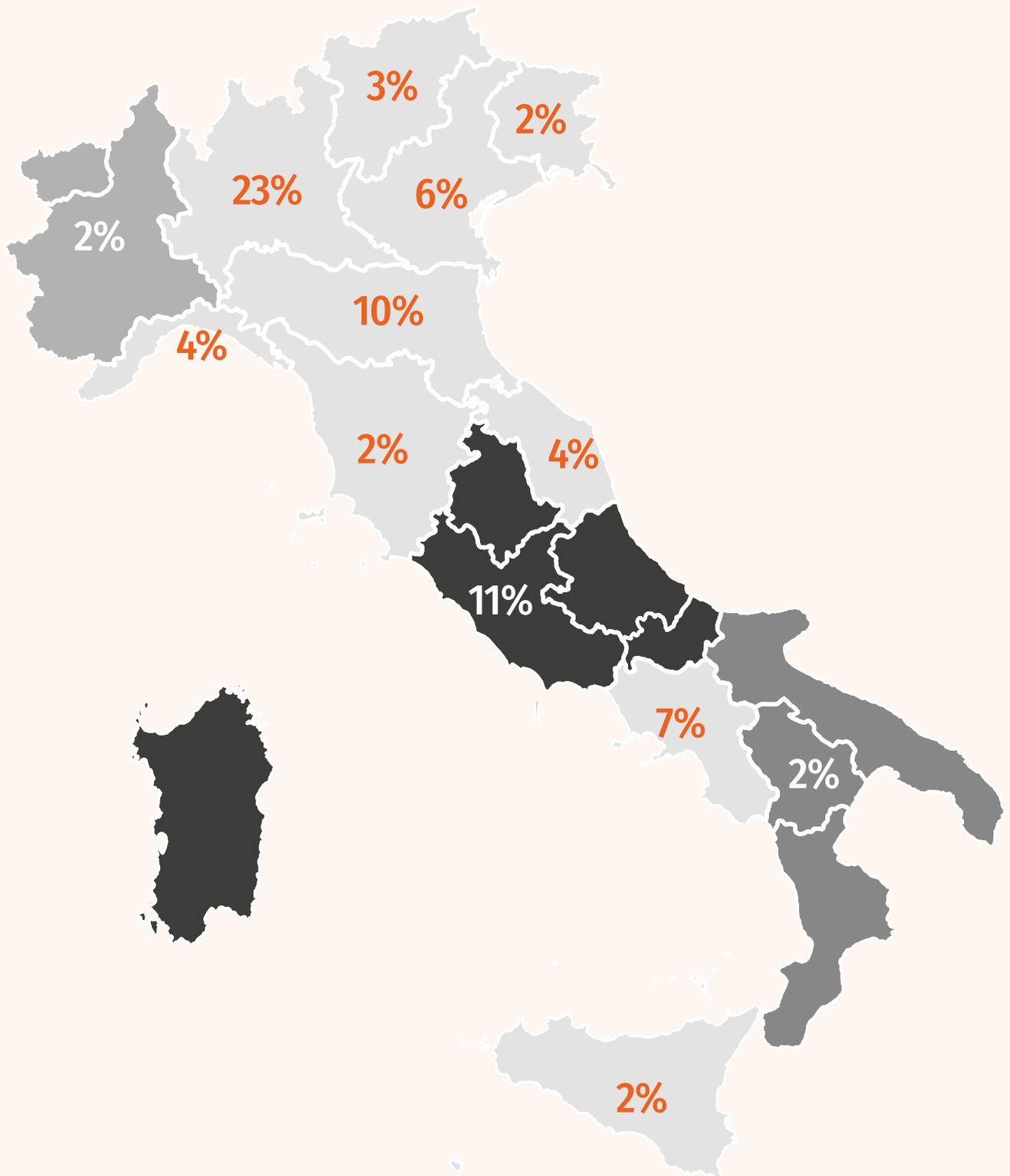


INIZIATIVE PER TEMA



La somma delle percentuali è superiore al 100% in quanto molte iniziative rispondono a più esigenze.

INIZIATIVE SUDDIVISE SULLA BASE DELLE ASSOCIAZIONI TERRITORIALI PROMOTRICI



Altri enti nazionali (XLabor, Cfmt, Manageritalia, Manageritalia Servizi, Prioritalia)

22%

Valore ai giovani e al merito

Grazie alle iniziative di solidarietà, Manageritalia ha incontrato le famiglie degli associati attraverso le cerimonie delle borse di studio erogate dal Fondo Mario Negri per i figli dei dirigenti e quelle erogate dalle Associazioni territoriali per i figli di quadri ed executive professional. Le borse di studio erogate sul territorio nazionale sono incrementate dell'**8,8%** rispetto al 2023, con un **importo complessivo erogato di 738.000 euro**.

	2024	2023
N. borse di studio erogate dal Fondo Mario Negri	2.137	1.963
Partecipanti agli eventi delle borse di studio (compresi familiari e stakeholder)	4.317	3.121

Valore alla comunicazione e alla condivisione

Attraverso l'attività di comunicazione, la distribuzione periodica della rivista *Dirigente* e la quotidiana presenza sui social, Manageritalia mantiene relazioni di valore con i suoi associati e con gli stakeholder, in una logica di diffusione della cultura manageriale e del suo valore. **Lavora costantemente per affermare la propria autorevolezza come influencer** 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.

	2024	2023
Copie di <i>Dirigente</i> distribuite	466.665	441.733
Post sui social	3.200	3.000
Totale follower sui social network	250.000	175.000
Uscite stampa su testate fisiche e digitali	9.546	6.732

La diffusione e il dibattito sui temi istituzionali ha consentito agli associati di Manageritalia una percezione concreta dei benefici generati. Lavorando su piattaforme fisiche e digitali è stata infatti favorita la messa in rete dei membri, creando occasioni di incontro e conoscenza.



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 quest'area di attività opera **Prioritalia**, la fondazione che ha lo scopo di promuovere e valorizzare l'impegno della comunità manageriale nella logica di *give back*: **competenze ed esperienze manageriali a favore di progettualità concrete.**

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.

	2024	2023
Genitori che hanno partecipato al Fiocco da quando è partito il progetto (montante)	3.569	3.209
Genitori che hanno partecipato al Fiocco nell'anno	360	287

SOLIDARIETÀ E RESPONSABILITÀ CIVILE

Volontari, manager in servizio e in pensione	766
--	-----

Ore prestate per iniziative Csr di Manageritalia	2.004
--	-------

Enti con progetti avviati	49
---------------------------	----

Progetti gestiti	57
------------------	----

FOOD4MINDS

È l'iniziativa di Manageritalia volta a migliorare la sinergia tra la scuola e il mondo del lavoro per aiutare gli studenti nell'orientamento al lavoro e nello sviluppo di competenze più vicine a quelle che il mercato e le aziende richiedono oggi e richiederanno in futuro.

Scuole che hanno richiesto Food4Minds

110

Scuole attivate Food4Minds

80

Studenti coinvolti

3.189

Manager che hanno partecipato a Food4Minds

122

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 skill offerto anche ai figli dei nostri associati.

	2024	2023
Ore di formazione erogate pro capite	140	110
Neolaureati selezionati	15	16

VIVI DA MANAGER

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 del manager e approfondire alcune specifiche competenze manageriali.

	2024	2023
Aziende coinvolte	115	141
Giovani coinvolti	267	663

MANAGER PER IL SOCIALE: 25 ANNI AD ALTO VALORE “DONATO”

L'Assemblea di Manageritalia Lombardia del novembre 2024 ha celebrato il 25° anniversario del suo gruppo di volontariato. Un quarto di secolo di competenze manageriali messe al servizio della società e di chi ha più bisogno.

Nel corso della sua ultima assemblea, tenutasi il 25 novembre 2024 presso il Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci di Milano, Manageritalia Lombardia ha festeggiato un compleanno importante: i **25 anni di attività del Gruppo Manager per il Sociale**, che dal 1999 mette le competenze manageriali degli associati al servizio di organizzazioni di volontariato, enti locali, del terzo settore e della pubblica amministrazione.

Si tratta, quindi, di un volontariato di competenza che aiuta, senza clamore, numerosissime organizzazioni non profit a strutturarsi e svilupparsi per contribuire, sempre di più e meglio, al bene comune del territorio, affiancando la trasformazione del terzo settore.

La storia del Gruppo

Nato nel 1999 con l'obiettivo di mettere a disposizione delle organizzazioni non profit le competenze professionali dei manager associati a Manageritalia Lombardia, il Gruppo Manager per il Sociale è cresciuto esponenzialmente nel corso di questi 25 anni. **Partiti dall'idea e dall'impegno di due persone nel 1999, il numero di manager è poi cresciuto fino a diventare 162 nel 2012, 200 nel 2016, 304 nel 2020 e oltre 350 oggi.** All'inizio si trattava quasi esclusivamente di manager in pensione, ma nel corso degli anni si sono aggiunti sempre più associati e associate in attività, portatori di nuove esperienze e competenze. **Il patrimonio culturale e di esperienze del gruppo è molto vasto** e coinvolge diversi settori: management e organizzazione, amministrazione e finanza, marketing e comunicazione, ricerca fondi, risorse umane e formazione, information technology, qualità e privacy.



Anche le aree di fragilità in cui il gruppo è stato ed è operativo sono vaste: bambini, anziani, disabili, integrazione di stranieri ed ex detenuti... **in questi 25 anni, il Gruppo Manager per il Sociale ha portato a termine 383 progetti**, tra cui, ad esempio, la riorganizzazione della CRI milanese, l'organizzazione per lo sviluppo del Banco Alimentare, l'avvio e lo sviluppo della collaborazione al master dell'università Cattolica per l'Imprenditorialità Sociale, la collaborazione richiesta dalla Curia per l'organizzazione della visita del Papa a Milano, aiutando 293 Ets del territorio. Tante iniziative hanno avuto al centro il lavoro, visto come elemento indispensabile per la dignità della persona, e hanno anche creato lavoro permettendo agli ETS di strutturarsi e crescere e quindi creare nuovi sbocchi occupazionali.

Il futuro

Nell'occasione del 25° compleanno, il Gruppo Manager per il Sociale di Manageritalia Lombardia ha acceso un faro e lanciato un appello affinché tutti facciano di più, anche in termini di efficacia ed efficienza, nell'**impegno comune di aiutare i più bisognosi e a migliorare il futuro del territorio**. Infatti, la spinta, legislativa e spontanea, verso una reale e crescente sostenibilità sociale e ambientale deve stimolare tutti gli attori a fare la propria parte, ma poi questo impegno va organizzato e messo nella massima sinergia ed efficacia. E questo è quello che fa da sempre, ma ancor più oggi, il nostro Gruppo Manager per il Sociale con il suo esclusivo volontariato di competenza. Questo serve per far fronte a una domanda purtroppo in crescita, anche per la ritirata dello Stato. **È quindi necessario aumentare il numero di volontari**, ma anche dare al loro impegno un'organizzazione sempre più strutturata e il supporto delle aziende profit.

La legge di riforma del Terzo settore ha portato una forte accelerazione delle attività del Gruppo lombardo. Infatti, gli obiettivi di sostenibilità e Esg delle aziende richiedono l'impegno dei manager per strutturare meglio le organizzazioni non profit e, ancor più, per progettare e programmare iniziative insieme ad aziende, finanza, pubblica amministrazione e università.

A questo rispondono, nel primo caso, l'attività venticinquennale e, nel secondo, il nuovo filone e progetto Profit4NonProfit, lanciato in occasione della CIVIL WEEK del 2023.



Prioritalia

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), con la missione di rappresentare, promuovere e valorizzare l'impegno civile della comunità manageriale italiana.

Prioritalia è la piattaforma civica della comunità manageriale, **organizza e promuove attività per creare valore condiviso per il Paese.**

Nella sua strategia propone un'agenda delle priorità per focalizzare la propria attività e il confronto con interlocutori strategici su tre aree di intervento: **etica digitale, rigenerazione civica, educazione alla sostenibilità.**

Costruisce e sviluppa progettualità attraverso cui la comunità manageriale profonde il proprio impegno civile, **mettendo a fattor 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 contaminazione delle idee** per concretizzare una visione di sviluppo diffuso, attraverso il valore delle partnership, promosse con soggetti istituzionali, il Terzo settore e le organizzazioni della società civile.

ETICA DIGITALE

Prioritalia ritiene che per diffondere i benefici dell'innovazione digitale sia necessario orientarne l'impatto non solo in termini economici ma anche sul piano sociale e culturale, sviluppando una riflessione etica sulla governance della tecnologia. A tal fine ha progettato una serie di attività prevalentemente formative e divulgative finalizzate a meglio inquadrare lo sviluppo delle nuove applicazioni digitali e dell'IA, nonché l'impatto di queste sulla centralità delle persone e sull'evoluzione dei modelli organizzativi.

RIGENERAZIONE CIVICA

Prioritalia condivide sin dalla propria costituzione e nella propria mission l'orizzonte dell'impegno civile, della rigenerazione diffusa del tessuto culturale, sociale ed economico, in piena coerenza con il modello di sviluppo "Leadership civiche", basato sulla collaborazione progettuale da parte di gruppi, organizzazioni ed enti che indirizzano il loro agire verso nuovi paradigmi di fiducia e responsabilità civile.

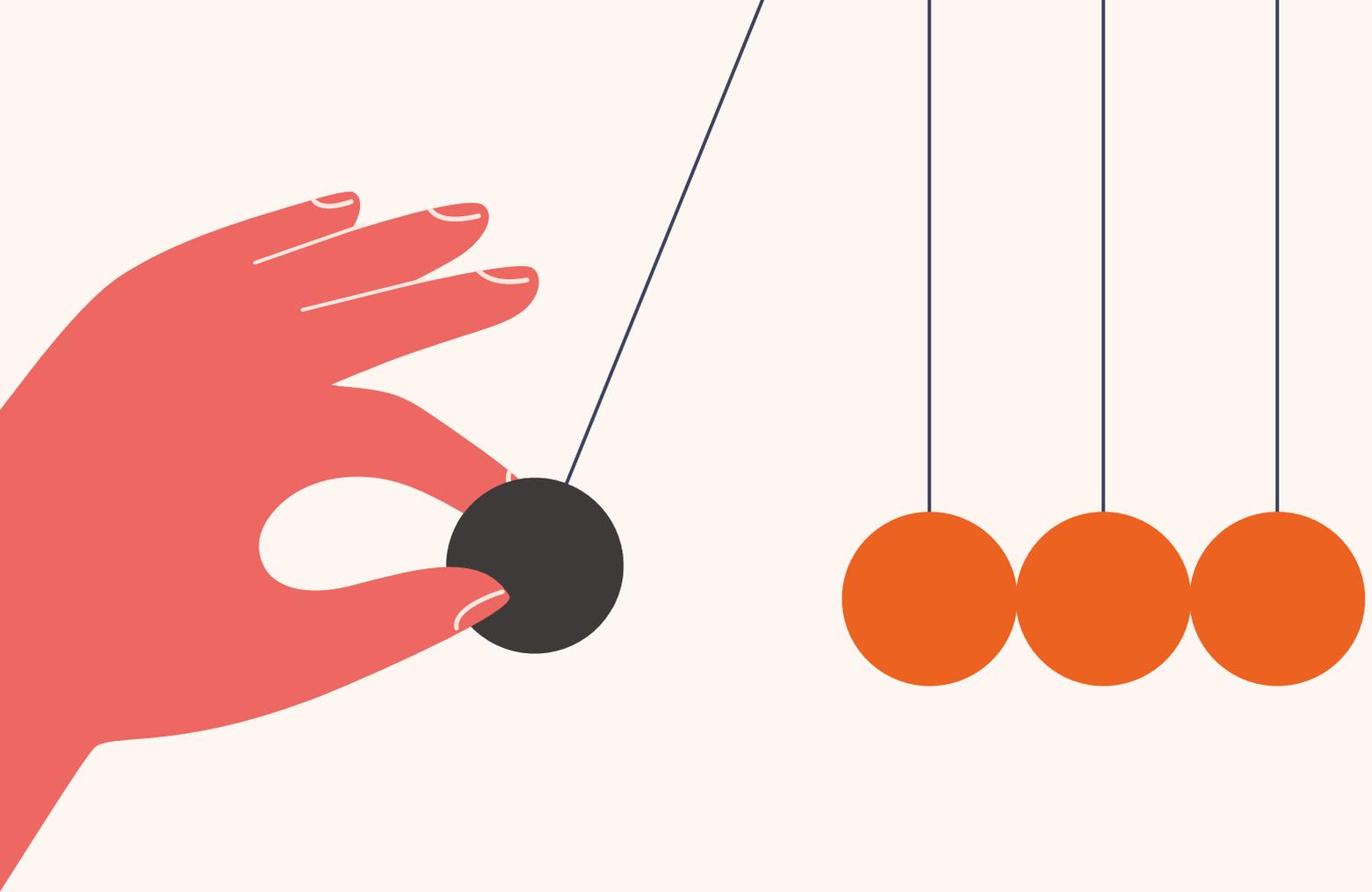
EDUCAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ

Prioritalia agisce per un forte investimento "educativo" sul tema dello sviluppo sostenibile, seguendo il modello integrato Esg (environment, social, governance) e le finalità preposte dai 17 obiettivi di sviluppo sostenibile fissati dall'Agenda Onu 2030 e sostenuti dall'Alleanza italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), di cui Prioritalia è aderente e soggetto coordinatore del gruppo di lavoro 16 (Pace, giustizia e istituzioni responsabili). Prioritalia opera, attraverso ASviS, per inserire il tema della sostenibilità sempre più spesso nell'agenda della politica e della business community, contribuendo così a orientarne investimenti e strategie di crescita sempre più lungimiranti, a beneficio delle nuove generazioni.



Cerimonia di premiazione della Prima Edizione dell'Italian Political Awards (IPA)

	2024	2023
Eventi organizzati	4	5
Partecipanti agli eventi organizzati	800	1.200
Stakeholder coinvolti	90	140
Sottoscrittori della newsletter	970	950
Progetti avviati e premi ricevuti	2	4
Partecipazione a consultazioni pubbliche e contributi a rapporti	4	6
Partnership protocolli d'intesa siglati	16	17



GLI OUTCOME DEL 2024

Misurare la performance di un'organizzazione come Manageritalia significa non fermarsi ad analizzare i risultati realizzati durante il 2024 in termini assoluti, ma considerare anche come le attività prestate hanno prodotto gli outcome, i risultati in termini di impatto sui capitali.

Gli outcome sono le conseguenze interne ed esterne – sia positive che negative – generate sui capitali dalle attività dell'Organizzazione e dagli output prodotti nell'anno.

Queste misurazioni individuano l'efficacia delle azioni svolte nel 2024 dall'intera Organizzazione e rappresentano un indicatore fondamentale per l'accrescimento del patrimonio culturale, finanziario, intellettuale e produttivo di Manageritalia.

Nel Report integrato identifichiamo rischi, opportunità e outcome che influiscono significativamente sulla capacità della nostra Organizzazione di creare valore.

Attraverso le attività e le prestazioni erogate, gli output e gli outcome raggiunti nel 2024, dimostriamo la nostra capacità di conseguire gli obiettivi strategici dell'Organizzazione e di creare valore nel breve, medio e lungo termine per tutti i nostri associati.



Ampliamento della rappresentanza delle alte professionalità



Crescita organizzativa di Manageritalia



Soddisfazione degli associati



Consolidamento delle relazioni con gli stakeholder e rafforzamento della reputazione



Expertise e riconoscimento nell'orientamento professionale nel mercato manageriale



Sviluppo sociale del Paese e della comunità locale



Miglioramento della qualità di vita dei manager



Networking e crescita professionale

Ampliamento della rappresentanza delle alte professionalità

Guardando al prossimo futuro, **sono molteplici le sfide che imprese e manager si troveranno ad affrontare**: globalizzazione, rivoluzione digitale, cambiamenti demografici, nuovi modelli di business, un sistema di welfare pubblico non efficiente e un'economia discontinua. **In questo contesto dinamico saranno necessarie nuove competenze manageriali**, nuove strutture organizzative e nuove modalità con le quali i leader dovranno pensare in modo strategico.

Da più parti è emersa una richiesta di cambiamento della rappresentanza sindacale. Tale richiesta di rinnovamento è generata dalla percezione di un contesto (mondo del lavoro, economia locale e mondiale, debolezza delle istituzioni ecc.) profondamente cambiato rispetto ad alcuni anni fa e in continuo divenire. **Nell'arco della vita lavorativa, la carriera manageriale muta** e chi occupa posizioni apicali potrà trovarsi in futuro a svolgere queste attività come consulente, temporary manager o, semplicemente, trovarsi a gestire il cambiamento.

Tutta la comunità manageriale si aspetta dei cambiamenti delle forme contrattuali e del modo in cui si rapportheranno imprenditori e manager, con la probabilità che, in futuro, si lavorerà più "per progetto" che per una sola azienda a tempo indeterminato. In risposta a queste nuove sfide e incertezze delle carriere manageriali, **Manageritalia, nel 2019, ha costituito Manageritalia Executive Professional**, l'associazione parasindacale per gli executive professional, i professionisti che collaborano con il management aziendale ed erogano consulenze strategiche, finanziarie, legali e organizzative.

Manageritalia Executive Professional ha aderito alla nostra Federazione, che garantisce la rappresentanza istituzionale, la valorizzazione e la tutela della comunità manageriale verso la politica, le istituzioni e la società, servizi per la professione e la famiglia e un network professionale e culturale a loro favore. **Promuoviamo così il ruolo e il contributo del management allo sviluppo economico e sociale.**

Iniziative promosse da
Manageritalia Executive
Professional nel 2024

9

Andamento del numero
degli executive professional
iscritti a Manageritalia
nell'ultimo anno

-5,6%

Executive professional
iscritti
a Manageritalia

854

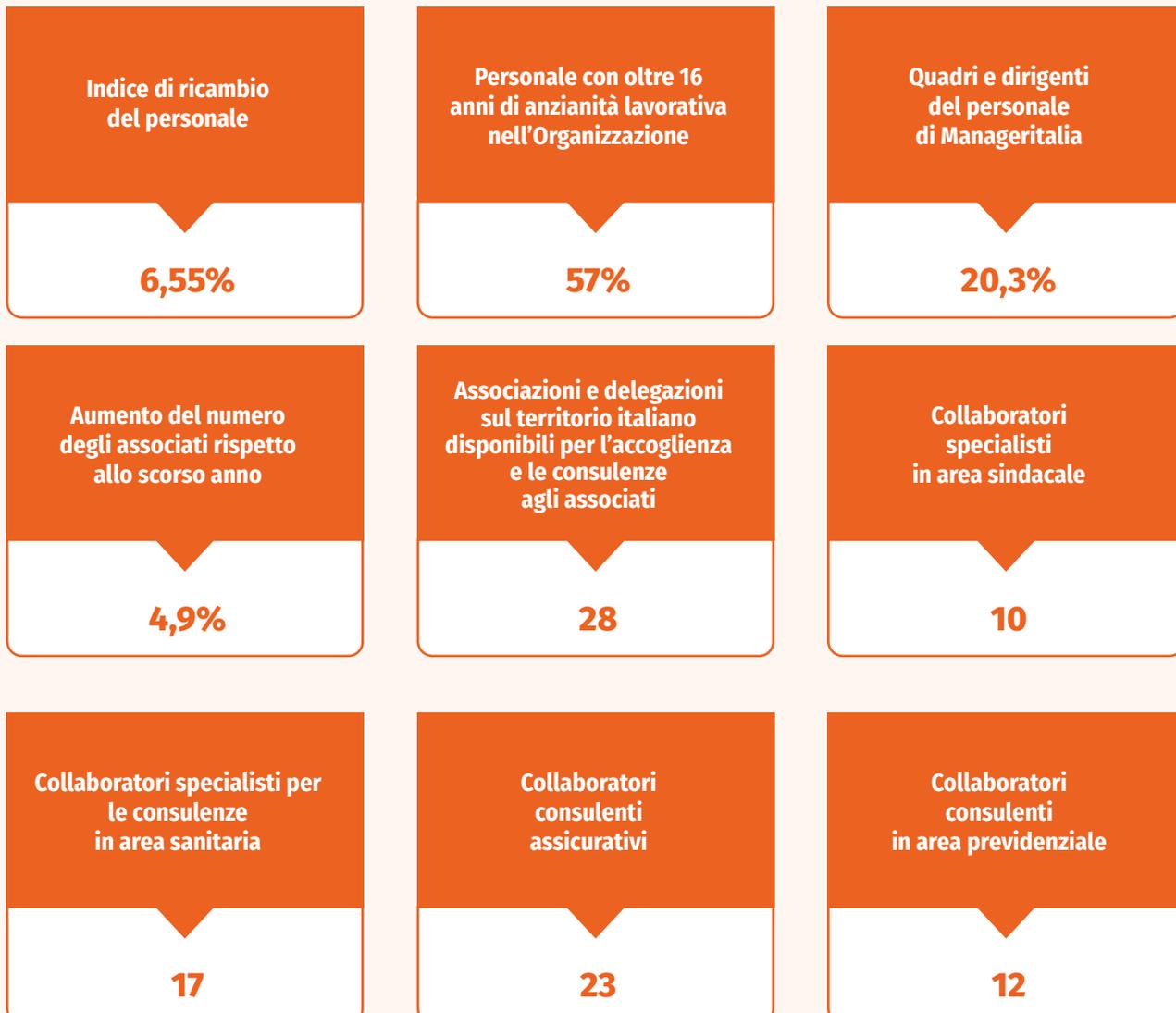
Crescita organizzativa e professionale di Manageritalia

Manageritalia possiede un vantaggio competitivo rispetto ad altri competitor, non solo grazie all'alto indice di rappresentatività (l'85,6% del totale dei dirigenti italiani del settore terziario e del commercio in servizio è un nostro associato), ma anche grazie all'approccio globale nei servizi erogati agli associati che coinvolge tutte le funzioni organizzative: **Manageritalia produce qualità**. Lo confermano i risultati dell'indagine di customer satisfaction e la crescita continua dei nostri associati.

Con il 2024, **sono 79 anni che instauriamo con i nostri associati rapporti basati sulla fiducia**. Li abbiamo convinti e fidelizzati grazie alla "qualità totale" dei nostri servizi, alla dispo-

nibilità e professionalità del personale e alla continua innovazione nelle tutele e nelle prestazioni per i percorsi di carriera dei manager. La nostra cultura organizzativa si sostanzia in un set di norme e valori stabili e condivisi che guidano il comportamento del personale nelle relazioni interne e con gli associati.

Il piano di formazione annuale consente di erogare frequenti corsi di aggiornamento al personale per potenziare le competenze professionali e le soft skill, essenziali nella gestione dei rapporti con gli associati. Investiamo ingenti risorse finanziarie e intangibili per promuovere il benessere aziendale favorendo un clima interno positivo e incoraggiante.



Soddisfazione degli associati

Ogni anno svolgiamo una customer satisfaction presso i nostri associati per valutare il loro grado di soddisfazione nelle attività che svolgiamo. Per noi questa indagine non è solo un mezzo per ascoltare e comprendere i bisogni degli associati, ma rappresenta anche lo **strumento ideale per migliorare la capacità di dialogo e di relazione tra chi eroga il servizio e chi lo riceve.**

SODDISFAZIONE DEGLI ASSOCIATI

Associati entrati in contatto almeno una volta nel corso dell'anno con Manageritalia



Partecipazione e coinvolgimento



Soddisfazione relativa ai servizi (scala 1-4)



MANAGER ASSOCIATI CHE HANNO FRUITO ALMENO UNA VOLTA DEI SERVIZI INDICATI NEL 2024



Consolidamento delle relazioni con gli stakeholder e della reputazione

Svolgendo le attività nelle aree della Rappresentanza, dei Servizi, della Membership e del Movimento, oltre alla necessità di confrontarci con gli associati, è **fondamentale collaborare** con i politici, le istituzioni, le altre sigle sindacali, i consulenti del lavoro, i media e gli opinion leader che operano nel mercato del lavoro e nel mondo economico.

Manageritalia ha sviluppato la consapevolezza che il coinvolgimento degli stakeholder nelle attività contribuisce a uno scambio reciproco di esperienze e conoscenze che consentono **l'innovazione contrattuale e il miglioramento della sostenibilità delle decisioni strategiche**, dentro e fuori la nostra business community.

CONSOLIDAMENTO DELLE RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER



La fiducia dei nostri associati e degli altri stakeholder è fondamentale per il successo della nostra Organizzazione. La brand reputation di Manageritalia è confermata dall'alta considerazione manifestata dai nostri associati tramite l'indagine di customer satisfaction: **il 77% degli intervistati si sente non solo un**

"cliente", ma un associato verso il quale c'è attenzione e volontà di farlo sentire "a casa propria". **Il 67% degli intervistati ritiene inoltre di sentirsi parte dell'Organizzazione**, di essere ascoltato e coinvolto al fine di contribuire fattivamente a obiettivi e attività di Manageritalia.

RAFFORZAMENTO DELLA NOTORIETÀ E DELLA REPUTAZIONE



Solo il 12,1% degli associati non è mai entrato direttamente in contatto con Manageritalia nel 2024.

Expertise e riconoscimento nell'orientamento professionale nel mercato manageriale

Attraverso l'esperienza di XLabor, la divisione per il mercato del lavoro di Manageritalia, nell'ambito dei servizi di orientamento nel mercato manageriale e le attività di consulenza di carriera, **abbiamo rafforzato il nostro ruolo di player istituzionale** al fianco dei dirigenti e delle alte professionalità per la loro employability.

Un sistema bilaterale di politiche attive a favore dei dirigenti disoccupati, destinato alla costruzione di percorsi di supporto alla transizione professionale. **Una tutela contrattuale nuova** e indispensabile per ottimizzare la gestione delle eventuali fasi di transizione professionale per i dirigenti che hanno cessato involontariamente il rapporto di lavoro.

Si tratta di un ambito di attività innovative e utili

nel contesto storico che stiamo vivendo, che consente di costruire un sistema sinergico, attraverso il quale possano operare fattivamente Cfmt, le società di outplacement e XLabor. L'esperienza e l'ascolto diretto dei colleghi che stanno subendo un percorso di transizione professionale consentono a Manageritalia di **assumere un ruolo rilevante nei servizi di supporto ai manager**, mettendo in campo delle politiche finalizzate al sostegno dell'occupazione.

Gli outcome conseguiti durante questo anno ci consentono di contare su un patrimonio di expertise, conoscenze e competenze utili per promuovere l'occupabilità e l'inserimento lavorativo dei manager e delle alte professionalità che sono in cerca o che hanno perso il lavoro.

SERVIZI PER L'EMPLOYABILITY

Incontri con XLabor

2.090

Percorsi di orientamento al mercato del lavoro

342

Dirigenti supportati nella ricollocazione

322



Sviluppo sociale del Paese e della comunità locale

Il nostro impegno verso il Paese e verso la sostenibilità attuale e futura del benessere dei nostri associati è perseguito attraverso le nostre attività in ambito Csr. Portiamo avanti idee e progetti nell'interesse più ampio della collettività su temi trasversali che vanno oltre la rappresentanza del nostro ruolo professionale ed economico. Esprimere questa dimensione associativa significa essere riconosciuti quale soggetto sociale che si rende disponibile per **dare il proprio contributo sui grandi temi sociali del Paese e farsi promotore del cambiamento**. Crediamo anche che la nostra mission possa efficacemente contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Oltre a quanto i manager fanno singolarmente nelle proprie aziende, **Manageritalia mette in campo la forza dei colleghi che dedicano tempo, valore e competenze** a favore del sistema economico e sociale, dei giovani e delle imprese, dando corpo a tanti progetti. Tra questi, si possono citare quelli rivolti al sistema formativo per consentire un dialogo

migliore con il mondo aziendale, così da favorire un'alternanza scuola-lavoro realmente efficace per i giovani liceali, orientare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro, aiutare le startup e il non profit e promuovere l'innovazione e la diffusione della cultura e presenza manageriale.

A queste progettualità se ne aggiungono poi altre, atte a stimolare e **supportare un vero cambiamento del mondo del lavoro**. Attraverso la fondazione **Prioritalia** rappresentiamo, promuoviamo e valorizziamo l'impegno civile della comunità manageriale sull'intero territorio nazionale. Con il **Gruppo Manager per il Sociale** mettiamo a disposizione del terzo settore, degli enti locali e della pubblica amministrazione le competenze professionali acquisite dagli associati nel proprio percorso lavorativo in modo gratuito e volontaristico.

La nostra credibilità dipende anche dalla nostra capacità di portare il valore dei nostri associati nell'economia e nella società.

SVILUPPO SOCIALE DEL PAESE E DELLA COMUNITÀ LOCALE

Manager che hanno operato a supporto delle azioni di Prioritalia per portare l'innovazione a livello sociale

5

Organizzazioni che hanno beneficiato delle migliaia di ore svolte dal Gruppo Manager per il Sociale

766

Manager che hanno operato a supporto di azioni verso il mondo della scuola e dell'università, in particolare con i progetti Vivi da manager e Food4Minds

100

Miglioramento della qualità della vita dei manager

Manageritalia, oltre alle attività di natura strettamente sindacale e di assistenza per l'utilizzo efficace delle tutele contrattuali (sanitaria, previdenziale), assiste e **coinvolge gli associati in numerose attività pensate per la crescita culturale e professionale dei manager e delle loro famiglie.**

Convegni, incontri tematici, occasioni per apprendere e approfondire, conoscersi e fare network, eventi ludici e culturali, formazione, gruppi di lavoro tematici, attività di volontariato sociale, webinar e corsi in streaming, momenti associativi e ricreativi che rafforzano il senso di appartenenza: **tutto questo coinvolge ogni anno oltre 5.000 colleghi.**

EVENTI E MOMENTI DI NETWORKING ANNUALI

Edizione della
"Coppa di sci"

42°

Edizione del
"Torneo di tennis"

35°

Edizione del
"Golf Trophy"

28°

Edizione del
"Bike weekend"

24°

Assemblee
delle Associazioni
aderenti

28

MOMENTI ASSOCIATIVI DEL 2024

Momenti associativi
di carattere culturale,
ricreativo, aggregativo
e di membership

112

Convegni,
workshop,
incontri sul territorio

148

Networking e crescita professionale

Inclusione e aumento della dimensione associativa sono alcuni degli obiettivi prioritari di Manageritalia per consolidare un rapporto duraturo nel tempo con gli associati. Le performance annuali conseguite con le attività dell'area Membership sono commentate nella sezione degli output.

Attraverso i programmi atti a creare una rete di contatti e relazioni tra coloro che partecipano alle iniziative organizzate da Manageritalia, **consentiamo ai nostri associati uno scambio di esperienze e di crescita professionale**. Membership si traduce con appartenenza, senso comune di adesione a una categoria professionale che fa della visione, della responsabilità e della capacità decisionale alcuni suoi fondamentali cardini in ogni ambito. Per questo lo "stare insieme" – spesso immaginato con modalità informali, non necessariamente strutturate, che favoriscono l'incontro di soggetti anche diversi e riuniti nello stesso

luogo, fisico o virtuale, solo perché legati da un tema di interesse comune o dal richiamo di un relatore – è al centro della nostra attività di membership. Considerare l'appartenenza parte integrante del nostro modello di business significa **fare in modo che i nostri associati si sentano parte di un universo di valori condivisi**. Significa rivolgersi alla nostra community facendo le cose bene, offrire loro un servizio eccellente e tutelarli, ascoltandoli e prevenendo i loro bisogni. In questo modo, il networking si traduce in una rete di contatti di valore che generano possibilità di business e di scambio di esperienze.

Nel 2024 abbiamo ulteriormente ampliato i momenti di incontro tra gli associati con eventi culturali, convegni e webinar per favorire l'aumento della rete di conoscenze all'interno della nostra comunità manageriale. "Fare rete" è l'occasione giusta per confrontarsi, crescere, mettersi in gioco e migliorarsi.

INDICATORI DI PERFORMANCE

Iniziative
tra convegni,
eventi

477

Presenze
agli incontri

28.504

Relatori esterni
presenti alle iniziative

526

Eventi dedicati
specificamente
alla fidelizzazione
degli associati

186

Consulenza in XLabor
per il supporto
alla professione
manageriale

2.090

Manager follower
nelle community
Manageritalia online

250.000

06

Nota metodologica



Il Report integrato 2024 di Manageritalia è stato redatto con i principi fondamentali GRI 2021 entrati in vigore in via obbligatoria dal 1° gennaio 2023.

La rendicontazione di sostenibilità basata sugli standard fornisce informazioni sugli impatti, sull'economia, sulle persone e, nello specifico, sulla comunità manageriale.

L'obiettivo di una rendicontazione di sostenibilità che utilizza è quello di far conoscere in modo trasparente come Manageritalia contribuisce e intende contribuire allo sviluppo sostenibile.

Manageritalia ha adottato interamente i "Requisiti di conformità" secondo le indicazioni del GRI n. 1.

Si riportano di seguito gli indicatori GRI utilizzati per la predisposizione del Report integrato 2024.

Capitoli del Report integrato 2024

Introduzione

1. VI Congresso

2. Contesto economico

GRI Disclosure

L'Organizzazione e le sue prassi di rendicontazione

- GRI 2-3 Periodo di rendicontazione
- GRI 2-4 Revisione delle informazioni

Governance

- GRI 2-11 Informativa Presidente e massimo organo di governo
- GRI 2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità

Strategia politiche e prassi

- GRI 2-22 Dichiarazione sulla strategia sostenibile

Governance

- GRI 2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti
- GRI 2-23 Impegni assunti tramite le policy
- GRI 2-28 Adesione delle Associazioni

Temi materiali

- GRI 3-1 Individuazione di impatti effettivi e potenziali
- GRI 3-2 Elenco dei temi materiali
- GRI 417-1 Marketing e temi materiali

Temi materiali

- GRI 1-1 Processo per determinare i temi materiali
- GRI 3-2 Elenco dei temi materiali
- GRI 3-3 Gestione dei temi materiali

Strategie politiche e procedure

- GRI 2-22 Strategia di sviluppo sostenibile
- GRI 2-23 Impegni assunti tramite policy
- GRI 2-28 Adesioni ad Associazioni

Coinvolgimento degli stakeholder

- GRI 2-30 Accordi di contrattazione collettiva

3. Valori, identità e sostenibilità

4. Modello di business

GRI Disclosure

Profilo dell'Organizzazione

- GRI 2-1a Nome dell'Organizzazione
- GRI 2-1b Proprietà e forma giuridica
- GRI 2-1c Luogo della sede principale
- GRI 2-1d Luogo delle attività principali
- GRI 2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità
- GRI 2-28 Appartenenza ad Associazioni
- GRI 3-1 Comprensione del contesto dell'Organizzazione

Attività e lavoratori

- GRI 2-7 Dipendenti e coordinatori
- GRI 2-8 Lavoratori non dipendenti: consiglieri e volontari
- GRI 401 Occupazione
- GRI 406 Non discriminazione

Governance

- GRI 2-9 Struttura e composizione della governance
- GRI 2-15 Conflitti di interesse

Strategia politica e prassi

- GRI 2-23 Impegno in termini di policy, valori, norme di comportamento
- GRI 2-27 Conformità a leggi e regolamenti

Coinvolgimento degli stakeholder

- GRI 2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder

Profilo dell'Organizzazione

- GRI 2-1 Dimensione dell'Organizzazione
- GRI 2-2 Informazioni sullo staff e gli altri lavoratori
- GRI 2-6 Attività, catena di valore e altri rapporti di business
- GRI 201-2 Implicazioni finanziarie
- GRI 401-1 Nuove assunzioni e turnover

Diversità e pari opportunità

- GRI 401-1 Occupazione
- GRI 401-2 Occupazione per genere
- GRI 405-1 Diversità negli organi di governo e tra lo staff

Capitoli del Report integrato 2024

5. Performance 2024

6. Nota metodologica

GRI Disclosure

Impatti economici indiretti

GRI 203-1 Investimenti in infrastrutture e servizi supportati

Pratiche di sicurezza

GRI 405-1 Informativa sulla gestione della sicurezza

GRI 403 Salute e sicurezza sul lavoro

Associazioni

GRI 407 Libertà di associazione e contrattazione collettiva

Performance economiche

GRI 201-1 Valore economico direttamente generato e distribuito

GRI 202 Presenza sul mercato

GRI 203-1 Gestione della performance economica

GRI 203-2 Impatti economici indiretti significativi

GRI 207-2 Governance, controllo e gestione del rischio

Temi materiali

GRI 203-2 Impatti economici significativi

Relazioni tra lavoratori e management

GRI 402-1 Informative sulla gestione del tema

Diversità e pari opportunità

GRI 405-2 Diversità degli organi di governo e dipendenti

Privacy dei clienti

GRI 418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti

Pratiche di rendicontazione

GRI 1 Principi fondamentali

GRI 2-1 Definizione del contenuto del Report e perimetro dei temi

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.

Per ulteriori informazioni sul documento, scrivere a bilanciointegrato@manageritalia.it.

07

Indice analitico



INTRODUZIONE

pagina 4-11

- 4 Lettera del presidente
- 6 Lettera del vicepresidente
- 8 Report integrato: il nostro biglietto da visita
- 10 Highlights 2024

CAP. 1 VI CONGRESSO

pagina 12-23

-
- 12 **Manageritalia che vorrei**
 - 13 **Nuove idee e progettualità**
 - 14 **Mozione 1 - Valorizzazione dei territori**
 - 15 **Mozione 2 - Un nuovo patto sociale: lavoro, welfare, equità**
 - 16 **Mozione 3 - Crescita sostenibile ed economia dei servizi**
Mozione 4 - Rappresentanza e governance
 - 17 **Precongressi: linee guida per il futuro**
 - 18 **La nuova squadra di Manageritalia**
 - 19 I componenti degli organi istituzionali di Manageritalia per il quadriennio 2024-2028
 - 20 Giunta esecutiva e Comitato di presidenza
 - 21 Revisori dei conti
 - 21 Probiviri
 - 21 CESE, CEC, CNEL
 - 22 **Piano operativo 2024-2028**

CAP. 2 IL CONTESTO ECONOMICO

pagina 24-27

-
- 24 **Il contesto economico**
 - 25 I dirigenti privati in Italia
 - 25 Terziario in testa: più dirigenti, più donne
 - 26 Il nodo della managerialità in Italia
 - 27 La crescita dei dirigenti del terziario

28	Chi siamo
29	Vision - Mission
30	La storia
32	I nostri valori
34	Chi rappresentiamo
37	I diversi livelli di rappresentanza
38	Il sistema Manageritalia
39	La Federazione
40	Le Associazioni sindacali territoriali
41	L'Associazione parasindacale degli executive professional
41	Le società di servizi
42	Le nostre attività operative
43	Rappresentanza
44	Servizi:
	- per la salute
	- per la previdenza
	- per l'attività lavorativa
	- legati a carriera, employability e transizione professionale
	- per la persona e la famiglia
	- per l'informazione
46	Membership
47	Movimento
48	La struttura
	- Struttura politica
	- Struttura operativa
50	Relazioni di valore con gli stakeholder
50	Gli stakeholder: coinvolgimento e natura
51	Il networking dei nostri contatti
52	La matrice del valore condiviso
54	Stakeholder's engagement

- 56 **L'impegno di Manageritalia per lo sviluppo sostenibile**
- 58 Obiettivi di sviluppo sostenibile nella visione di Manageritalia
- 59 Costruire un futuro inclusivo e sostenibile
- 60 L'Agenda 2030, una sfida per uno sviluppo più sostenibile
- 62 Il framework per Manageritalia: l'economia del bene comune

CAP. 4 MODELLO DI BUSINESS

pagina 66-85

- 66 **Il modello di business di Manageritalia e la catena del valore condiviso**
- 68 Una catena circolare che consente di creare valore per tutti gli stakeholder
- 70 **Il modello di creazione di valore di Manageritalia**
- 72 **Capitali di input**
- 74 Capitale finanziario
- 76 Capitale intellettuale e produttivo
- 78 Capitale umano
- 82 Capitale sociale, relazionale e reputazionale
- 84 **Il posizionamento di Manageritalia**

CAP. 5 PERFORMANCE 2024

pagina 86-121

- 86 **Le attività svolte**
- 87 **Performance, rischi e opportunità**
- 89 **Gli output del 2024**
- Rappresentanza**
- 93 Le performance dei Fondi e degli enti bilaterali
- 94 Fondo Mario Negri
- 95 Fasdac

96	Associazione Antonio Pastore
97	Cfmt
98	Cassa di assistenza sanitaria Carlo De Lellis
98	Fondir
99	Servizi
102	Membership
105	Valore ai giovani e al merito
105	Valore alla comunicazione e alla condivisione
106	Movimento
108	Manager per il Sociale: 25 anni ad alto valore "donato"
110	Prioritalia
112	Gli outcome del 2024
114	Ampliamento della rappresentanza delle alte professionalità
115	Crescita organizzativa di Manageritalia
116	Soddisfazione degli associati
117	Consolidamento delle relazioni con gli stakeholder e della reputazione
118	Expertise e riconoscimento nell'orientamento professionale nel mercato manageriale
119	Sviluppo sociale del Paese e della comunità locale
120	Miglioramento della qualità di vita dei manager
121	Networking e crescita professionale

CAP. 6

NOTA

METODOLOGICA

pagina 122-125

122	GRI Disclosure
------------	-----------------------

MANAGERITALIA CAMPANIA

80133 NAPOLI - Via Medina 40
Tel. 0815513612
napoli@manageritalia.it

MANAGERITALIA EMILIA-ROMAGNA

40127 BOLOGNA - Viale Aldo Moro 64
Tel. 051399712
bologna@manageritalia.it

MANAGERITALIA FRIULI VENEZIA GIULIA

34125 TRIESTE - Via C. Battisti 8
Tel. 040371124
trieste@manageritalia.it

MANAGERITALIA LAZIO, ABRUZZO, MOLISE, SARDEGNA, UMBRIA

00192 ROMA - Via Ezio 49
Tel. 063269481
roma.sanitaria@manageritalia.it
roma.segreteria@manageritalia.it
roma.sindacale@manageritalia.it

MANAGERITALIA LIGURIA

16121 GENOVA - Via C. R. Ceccardi 1/5
Tel. 010587664 - 010586459
genova@manageritalia.it

MANAGERITALIA LOMBARDIA

20121 MILANO - Via Fatebenefratelli 19
Tel. 026253501
sanitaria.lombardia@manageritalia.it
segreteria.lombardia@manageritalia.it
sindacale.lombardia@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI BERGAMO

24121 BERGAMO - Via Casalino 5/h
Tel. 035240585
bergamo@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI BRESCIA, CREMONA E MANTOVA

25121 BRESCIA - Via F.lli Lechi 15
Scala G - 3° piano - int. 11
Tel. 0303754785
brescia@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI COMO, LECCO E SONDRIO

22100 COMO - Viale Masia 26
Tel. 031573682
como@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI MONZA BRIANZA

20900 MONZA - Via Missori 10
Tel. 0392304074
monza@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI PAVIA E LODI

27100 PAVIA - Corso Strada Nuova 86
Palazzo Demetrio
Tel. 038229864
pavia@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI VARESE

21100 VARESE - Via Magenta 50
Tel. 0332284773
varese@manageritalia.it

MANAGERITALIA MARCHE

60121 ANCONA - Via Magenta 5
Tel. 07153624
ancona@manageritalia.it

MANAGERITALIA PIEMONTE E VALLE D'AOSTA

10125 TORINO - Corso G. Marconi 15
Tel. 0116690268
torino@manageritalia.it

MANAGERITALIA PUGLIA, CALABRIA, BASILICATA

70126 BARI - Via Amendola 172/a - 172/c
Tel. 0805481574
bari@manageritalia.it

MANAGERITALIA SICILIA

90141 PALERMO - Via Dante 55
Tel. 091583272
palermo@manageritalia.it

MANAGERITALIA TOSCANA

50129 FIRENZE - Viale Spartaco Lavagnini 38
Tel. 0554633393
firenze@manageritalia.it

MANAGERITALIA TRENINO-ALTO ADIGE, SÜDTIROL

38122 TRENTO - Via G. Grazioli 85
Tel. 0461235499
trento@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI BOLZANO

39100 BOLZANO - Via Carducci 5
Tel. 047197778
bolzano@manageritalia.it

MANAGERITALIA VENETO

30172 VENEZIA MESTRE - Via Torino 151/b
Tel. 041987477
veneto@manageritalia.it

DELEGAZIONE DI PADOVA

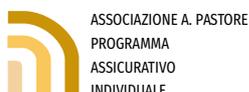
35129 PADOVA - Via San Marco 11
Palazzo Tendenza - IV piano
Tel. 049756841

DELEGAZIONE DI VERONA

37138 VERONA - Via Magellano 8
Tel. 045915366

MANAGERITALIA EXECUTIVE PROFESSIONAL

00193 ROMA - Via Orazio 31
Tel. 06684016208
executiveprofessional@manageritalia.it

SEGUICI SU



FEDERAZIONE NAZIONALE DIRIGENTI, QUADRI, EXECUTIVE PROFESSIONAL
DEL COMMERCIO, TRASPORTI, TURISMO, SERVIZI, TERZIARIO AVANZATO

Via Orazio 31 - 00193 Roma
Tel. 06 684016
manageritalia@manageritalia.it
www.manageritalia.it

