



**Report
integrato
2023**

MANAGERITALIA



SOMMARIO

01	Introduzione	4
02	Valori e identità	24
03	Attività core	52
04	Modello di business	68
05	Il nostro impegno per lo sviluppo sostenibile	86
06	Performance 2023	98
07	Nota metodologica	134
08	Indice analitico	138

Il Report integrato per l'anno 2023 si riferisce al periodo 1/1/2023 - 31/12/2023 ed è pubblicato in data 31/05/2023. Le informazioni comparative dell'esercizio 2022 sono quelle contenute nel Report integrato 2022. Non sono state fatte revisioni dei dati comparativi.

1. Introduzione



2020-2023:

navigazione sicura nel mare in tempesta

Mario Mantovani

presidente Manageritalia

2020-2023: quattro anni caratterizzati da eventi straordinari e destabilizzazione diffusa, ma in cui l'attività di rappresentanza di Manageritalia ha rappresentato un **punto d'ancoraggio solido** e svolto un'azione orientata allo sviluppo della managerialità.

Guardando al futuro, occorre rifiutare la retorica del “tutto cambia”, spesso utilizzata come scusa per improbabili azzerramenti e per non assumersi la responsabilità delle scelte.

Tutto cambia, ma nel lungo termine: nell'arco di un mandato occorre discernere le linee di continuità e di difesa, le prospettive di evoluzione – il futuro da preparare – e le opportunità, che nei periodi di discontinuità, e anche nelle crisi, non mancano mai.

Anche questa edizione del Report, Manageritalia descrive un sistema vitale, con **numeri fortemente cresciuti rispetto a quattro anni fa**. Merito delle aziende managerializzate del terziario, dei manager che li guidano e dei professionisti qualificati; segno della **resilienza dei settori terziari**, profondamente colpiti dalla crisi pandemica e rimersi con forza ancora maggiore. Come ben rappresentano i report dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia, tuttavia, questa forza non è ancora sufficiente per sostenere una crescita del Paese che vada oltre l'1%, con continuità.

Una debolezza strutturale, che purtroppo nemmeno gli elevatissimi investimenti del Pnrr sembrano colmare; con l'aggravante di un declino demografico ormai irreversibile, nel medio periodo, già testimoniato dalla carenza di lavoratori, in quasi tutti i settori. Unico antidoto: la crescita quantitativa del lavoro (aumento del tasso d'occupazione, specialmente femminile) e qualitativa (aumento di competitività e produttività, e conseguente crescita delle retribuzioni).

In questi quattro anni **il welfare sussidiario basato sulla bilateralità si è rafforzato** ed è cresciuto, sviluppandosi in ambiti innovativi – le politiche attive e il welfare aziendale – e la contrattazione economica ha svolto la sua funzione di parziale recupero dell'inflazione. Ciò è stato reso possibile da un raccordo stretto tra gli organi di rappresentanza e la struttura operativa, garantita da vertici federali affidati a professionisti, ma soprattutto da una **costante attività di ascolto e confronto diretto con migliaia di associati**. Manageritalia ha poi allargato la propria presenza e l'interlocuzione con i principali attori sociali, politici ed economici del Paese, anche attraverso Cida, con la quale si è finalmente avviato un percorso di sinergia e stretta collaborazione.

Come ogni anno, però, **i risultati raggiunti non sono che la base di partenza per il futuro**. La rappresentanza svolge spesso, nei periodi di turbolenza e cambiamento, una funzione stabilizzatrice e di equilibrio. Da non confondere con la conservazione e lo sguardo rivolto al passato.



Come sindacato dei dirigenti e delle alte professionalità ci impegnamo a costruire un futuro più sostenibile, più equo e più sereno per i nostri associati e le nostre comunità. Lo facciamo assumendoci la responsabilità di rappresentare gli interessi di oltre 43.000 manager e utilizzando in tutti i nostri processi i principi di trasparenza e accountability propri delle organizzazioni sostenibili

Antonella Portalupi

vicepresidente Manageritalia (Tesoriere)

Agli associati di Manageritalia e a tutti gli altri nostri stakeholder siamo lieti di comunicare il nostro modello di business con la sintesi delle performance 2023.

Il nostro Report integrato illustra le modalità con le quali strategia, governance, attività operative e relazioni con tutti i portatori di interessi **hanno consentito di creare valore reale per la nostra comunità, non solo nel 2023 ma anche nel lungo periodo**. Con questo Report, dunque, vogliamo rappresentare in modo chiaro e trasparente quali interconnessioni esistono tra le informazioni finanziarie/economiche e quelle non finanziarie e di gestione e in quale modo queste interconnessioni abbiano generato un aumento di capitali e di intangibili.

Il nostro percorso di trasparenza e accountability è iniziato nel 2018 con la pubblicazione del primo Report integrato di Manageritalia, pienamente conforme ai GRI Standard, i principi globali per la rendicontazione delle performance di sostenibilità. Durante questo percorso abbiamo individuato diversi indicatori di efficacia e di efficienza che ci hanno consentito non solo di misurare i risultati ottenuti nell'anno rispetto agli obiettivi prefissati, ma anche di individuare le aree di miglioramento per il futuro.

In questo modo abbiamo arricchito i servizi resi agli associati, innovate le tutele per i dirigenti, rafforzato i rapporti con le nostre controparti contrattuali, allargato le azioni di solidarietà a favore della comunità manageriale e dei giovani e ampliato il supporto all'employability dei nostri associati.

Come funziona il modello? All'inizio dell'anno si individuano i capitali di input (il capitale finanziario, il capitale umano, il capitale intellettuale e produttivo e quello sociale relazionale e reputazionale) assegnati alle varie aree di attività istituzionale. Manageritalia opera in 4 ambiti: la **rappresentanza**, i **servizi**, la **membership** e l'**attività di CRS e movimento**. Durante l'anno utilizza le risorse assegnate e consegue risultati. Questi sono letti, monitorati e comparati rispetto al passato in termini di output e di outcome. I primi ci servono per valutare le performance, l'efficacia delle azioni svolte, misurando in modo oggettivo l'insieme di attività e di servizi prodotti e utilizzati dagli associati.

Gli outcome rappresentano invece quelle attività intangibili generate nell'anno che aumentano i capitali e il patrimonio associativo e che, in un circolo virtuoso, sono messi a disposizione dell'intera comunità all'inizio dell'esercizio successivo. Un circolo virtuoso che spiega perché possiamo affermare la **sostenibilità** del sistema e che è diretta espressione degli elementi valoriali di Manageritalia.

I nostri fondamentali sono solidi, il nostro team è determinato e le nostre ambizioni non sono mai state così grandi. Finora abbiamo compiuto passi incredibili, ma questo è solo un punto di partenza per essere un sindacato sostenibile e solidale.

REPORT INTEGRATO: IL NOSTRO BIGLIETTO DA VISITA

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. In piena trasparenza vogliamo fornire a tutti i nostri stakeholder quelle 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

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 spesso rappresentano dei vantaggi competitivi che sono alla base del successo delle organizzazioni e 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 questa prospettiva, Manageritalia comunica in un unico documento le informazioni finanziarie, le prospettive strategiche e gli impatti sociali e ambientali conseguiti nel 2023.

Nella tavola sottostante 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.



*Performance finanziarie
integrate a quelle ESG*

Report integrato

*Informazione,
trasparenza,
comunicazione
strategica*

HIGHLIGHTS 2023

Rappresentanza

DIRIGENTI CON CCNL DI MANAGERITALIA



30.055

in crescita (+6,6%) rispetto al 2022

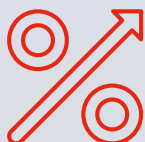
INDICE DI RAPPRESENTATIVITÀ



85,6%

4 dirigenti su 5 sono iscritti al nostro sindacato

CRESCITA DEI DIRIGENTI SU BASE DECENNALE



+38%

rispetto ai dati del 2013

NUOVE NOMINE



5.640

neo-dirigenti nominati

Consulenze

SANITARIE



201.836

pratiche sanitarie gestite (218.821 nel 2022)

SINDACALI



4.387

associati che hanno ricevuto assistenza sindacale (5.746 nel 2022)

CONTRATTUALI



849

vertenze gestite (642 nel 2022)

ASSICURATIVE



6.280

associati incontrati (6.133 nel 2022)

Membership

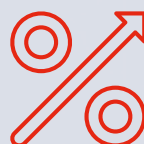
ISCRITTI



43.431

il numero più alto di sempre

AUMENTO DEGLI ISCRITTI



+5,9%

rispetto ai dati del 2022

EVENTI REALIZZATI



519

iniziative per gli associati
(506 nel 2022)

FOLLOWER



175.000

numero totale
sui social network

Giovani

BORSE DI STUDIO



1.963

borse erogate
dal Fondo Mario Negri
(+10% rispetto 2022)

ATTIVITÀ



3.122

studenti coinvolti
nelle nostre iniziative
(1.822 nel 2022)

Fare rete

INCONTRO DEGLI ASSOCIATI



41.744

presenze (fisiche e da
remoto) ai nostri incontri

RELATORI ESTERNI



718

presenze
alle nostre iniziative

IL CONTESTO ECONOMICO

L'economia globale, europea e italiana ha dimostrato una notevole capacità di resilienza di fronte alle due gravi crisi della pandemia e della crisi energetica

Dopo il sostenuto rimbalzo del Pil avvenuto nel 2021 e 2022, **le economie avanzate sono tuttavia tornate nel 2023 su sentieri di crescita moderata.** Allo stesso tempo, l'Asia si è confermata come motore principale della crescita mondiale.

Lo scorso anno, le economie europee hanno affrontato l'inflazione esplosa nel 2022 a causa della crisi energetica e, allo stesso tempo, proseguito il percorso verso gli obiettivi Net Zero.

Il processo di aggiustamento della macchina industriale definito nel Green Deal si è rivelato tuttavia complesso, anche per altri fattori di natura strutturale, particolarmente in Germania, con perdita di produzione industriale e di occupazione.

Nel corso del 2023, l'inflazione tendenziale è calata progressivamente nell'Eurozona, chiudendo l'anno al 2,9% (rispetto al 9,2% del dicembre 2022). L'Italia ha riportato uno dei valori di inflazione più contenuti (0,6%), accompagnato anche da una crescita tra le più sostenute tra i paesi europei, spinta da politiche fiscali espansive.

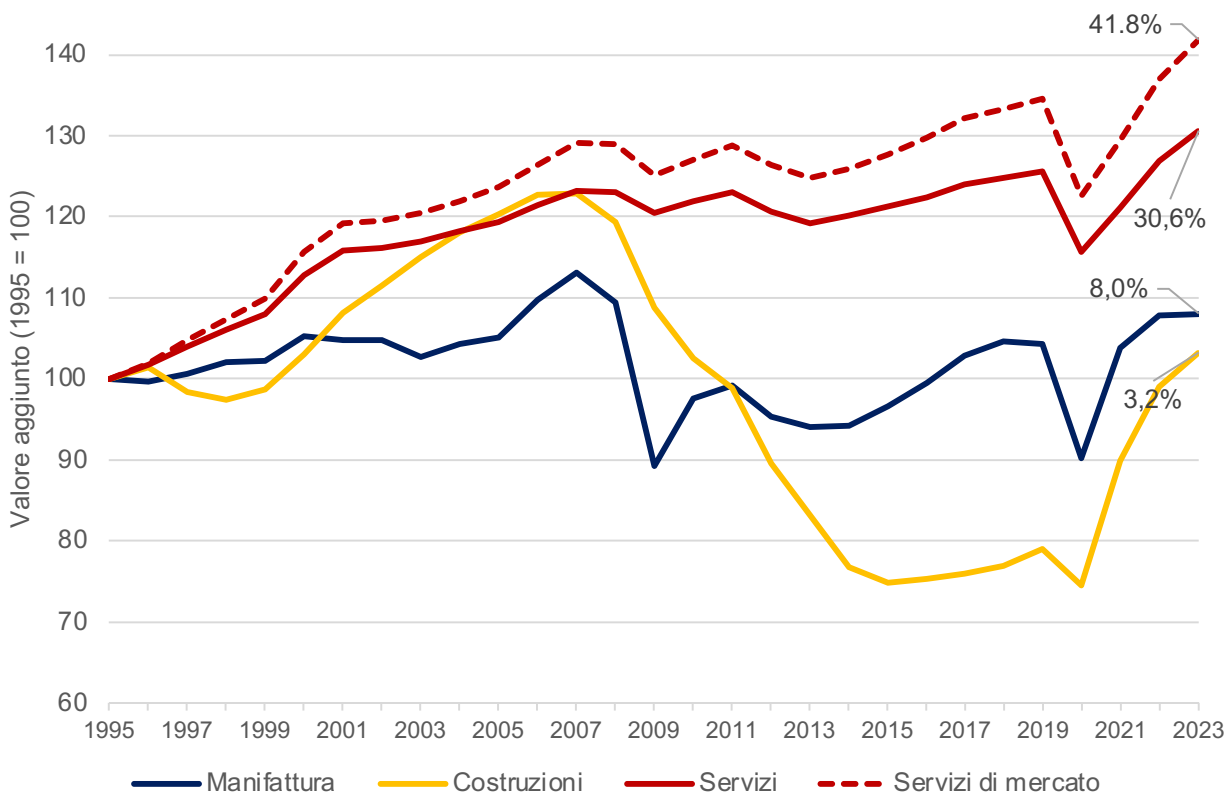
IL TERZIARIO, MOTORE DELL'ECONOMIA

Il terziario è oggi il settore predominante e più dinamico nella maggioranza delle economie sviluppate e in numerosi mercati emergenti. Il processo di terziarizzazione va avanti da decenni e appare essere un'evoluzione storica ineluttabile del modello di sviluppo moderno come tappa successiva alla maturazione del sistema industriale. La lunga marcia del processo di terziarizzazione ha fatto sì che le economie avanzate, comprese quelle tradizionalmente ancorate al settore manifatturiero, siano ormai service-based economies, dove la crescita del Pil, della produttività aggregata e anche dell'occupazione dipendono in larga misura dalla performance del settore dei servizi.

Dal 1995 al 2023 il valore aggiunto (VA) dei servizi di mercato in Italia è cresciuto del 41,8%, mentre includendo nel terziario anche la pubblica amministrazione (PA) la crescita è stata del 30,6%, contro l'8% della manifattura, e una leggera crescita delle costruzioni del 3,2% (Fig.1.1).



**FIG. 1.1 DINAMICA VA MANIFATTURA, COSTRUZIONI E SERVIZI - ITALIA
1995-2023**



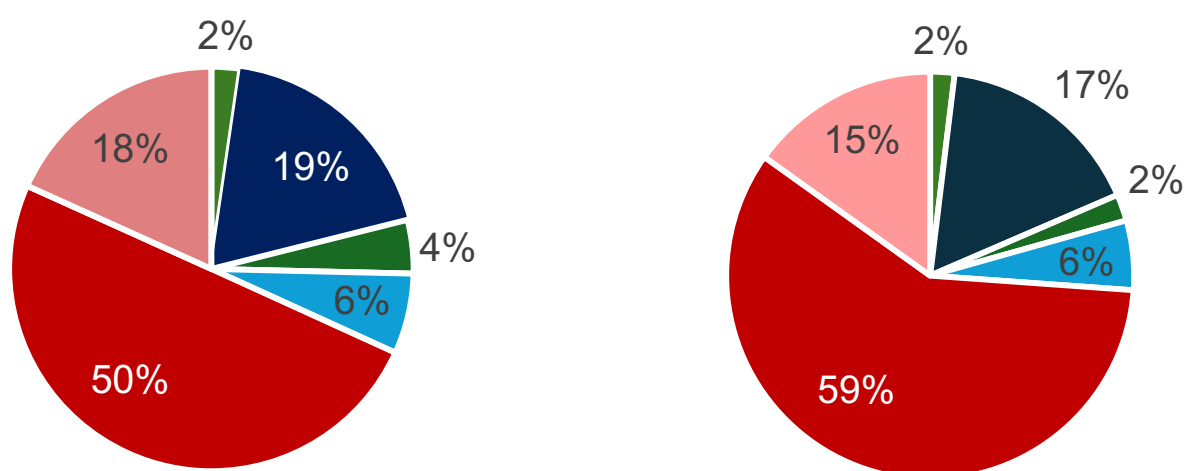
Fonte: Elaborazioni dell'Osservatorio del Terziario su dati Istat. VA, dati sottostanti espressi in €mln a prezzi costanti 2015. I servizi di mercato escludono la pubblica amministrazione.

L'importanza crescente dei servizi per l'economia italiana è riflessa nel peso percentuale dei servizi sull'economia. Nel 1995, i servizi rappresentavano il 68,5% del VA totale dell'economia del nostro Paese, contro il 74% nel 2023, un aumento di 5,5 punti percentuali.

Escludendo la pubblica amministrazione e concentrandoci sui servizi di mercato, la crescita

della quota di VA afferente al terziario è stata ancora più notevole, aumentando di più di 8 punti percentuali: dal 50,1% al 59% nel periodo 1995-2023 (Fig. 1.2). **L'aumento del peso del terziario è avvenuto a scapito degli altri settori** rilevanti dell'economia italiana, industria e costruzioni, il peso dei quali è invece diminuito nello stesso periodo (dal 18,5% al 16,5% per la prima e dal 6,5% al 5,5% per le costruzioni).

**FIG. 1.2 VA PER SETTORE (% SU TOTALE ECONOMIA) - ITALIA
1995 E 2023**



- Agricoltura, silvicoltura e pesca
- Manifattura
- Energia e rifiuti
- Costruzioni
- Servizi di mercato
- Pubblica amministrazione

- Agricoltura, silvicoltura e pesca
- Manifattura
- Energia e rifiuti
- Costruzioni
- Servizi di mercato
- Pubblica amministrazione

Fonte: Elaborazioni dell'Osservatorio del Terziario su dati Istat. VA, dati sottostanti espressi in €mln a prezzi costanti 2015. Esclude l'industria estrattiva, che rappresenta lo 0,4% del totale economia nel 2023

Questa forza e dinamica di lungo termine strutturale del **terziario**, da decenni il **driver della crescita dell'economia italiana**, ha permesso al settore di superare bene le due crisi recenti della pandemia e della guerra ucraina. Come visto in un precedente report dell'Osser-

vatorio¹, il terziario di mercato, dopo il crollo dei primi due trimestri del 2020, ha progressivamente ripreso il suo ruolo tradizionale di traino del Paese già dalla metà del 2021, con una performance complessiva nel periodo del 4,3% superiore a quella del resto dell'economia.

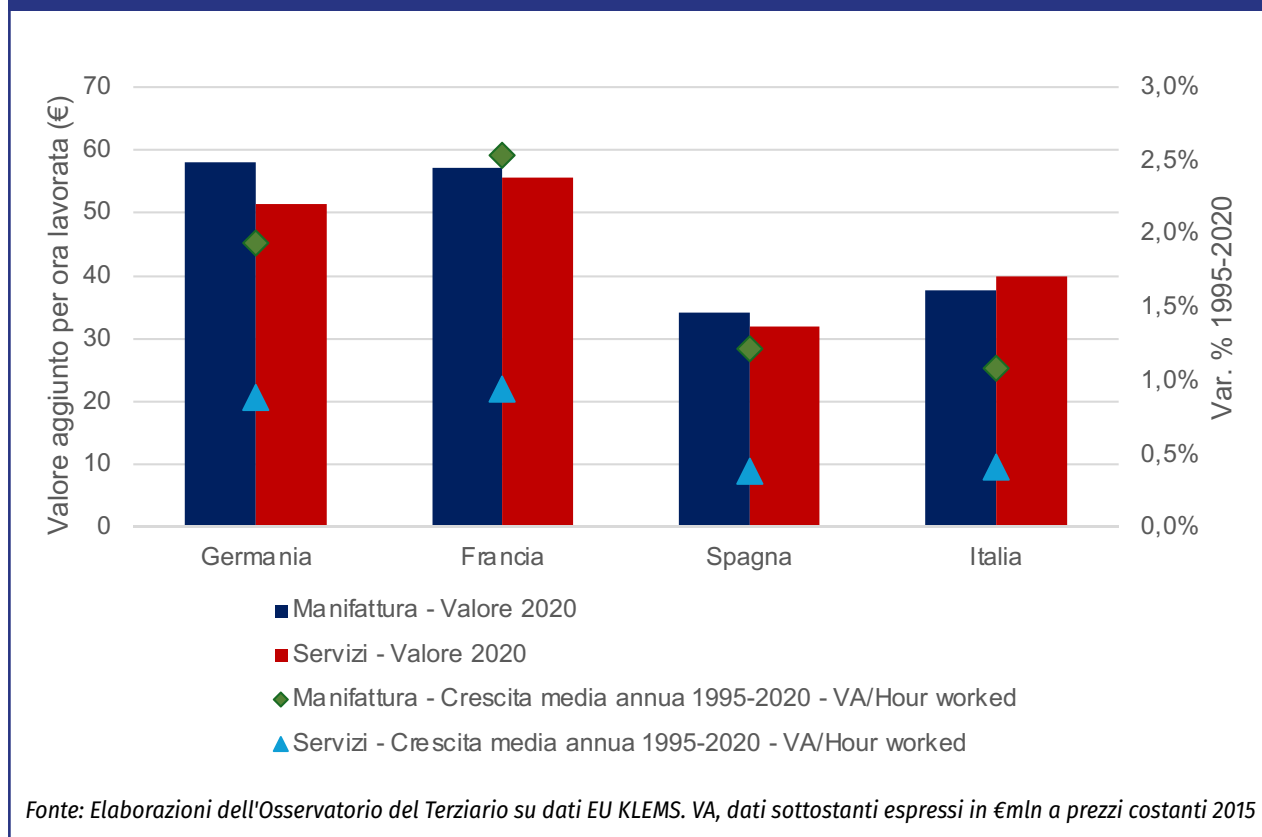
¹ Si veda il Report "I servizi tra le due crisi" al link bit.ly/reportottobre2023

Allo stesso tempo, il **terziario italiano**, pur crescendo più rapidamente del resto dell'economia, è stato nei decenni precedenti la pandemia un **motore lento rispetto alla media Ue**, con problemi strutturali sottostanti, individuabili sia in una tradizionalmente scarsa attenzione dei policy maker verso il terziario sia in una ridotta crescita della produttività in vari comparti chiave.

L'Italia presenta una produttività del lavoro – misurata in VA per ora lavorata – marcatamente più bassa di Germania e Francia, sia per manifattura che per servizi, e poco più alta di quella spagnola.

Inoltre, la **crescita della produttività** in entrambi i settori nel periodo 1995-2020 è stata **la più bassa tra i maggiori peer europei** (Fig. 1.3).

FIG. 1.3 PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO E DINAMICA PER MANIFATTURA E SERVIZI DI MERCATO ITALIA VS PEER EUROPEI, 1995-2020



A queste dinamiche di lungo termine presenti in tutti i paesi europei (e in tutti i paesi avanzati), si è affiancata negli ultimi decenni un'**integrazione sempre più stretta tra servizi e manifattura**.

Un'analisi del valore aggiunto creato dai servizi mostra infatti come **i confini tra il settore manifatturiero e quello degli stessi servizi siano sempre meno netti**.

La necessità dell'utilizzo di attività dei servizi si riscontra infatti in ognuna delle tre fasi in cui può essere distinto il processo produttivo di un bene: **preproduzione, produzione e post-produzione**. L'apporto dei servizi alla produzione manifatturiera è dunque intrinseco al ciclo del processo produttivo moderno, con quote significative del "valore" del bene finale.

IL RUOLO DEI SERVIZI DI MERCATO NELL'EXPORT DI BENI MANUFATTI

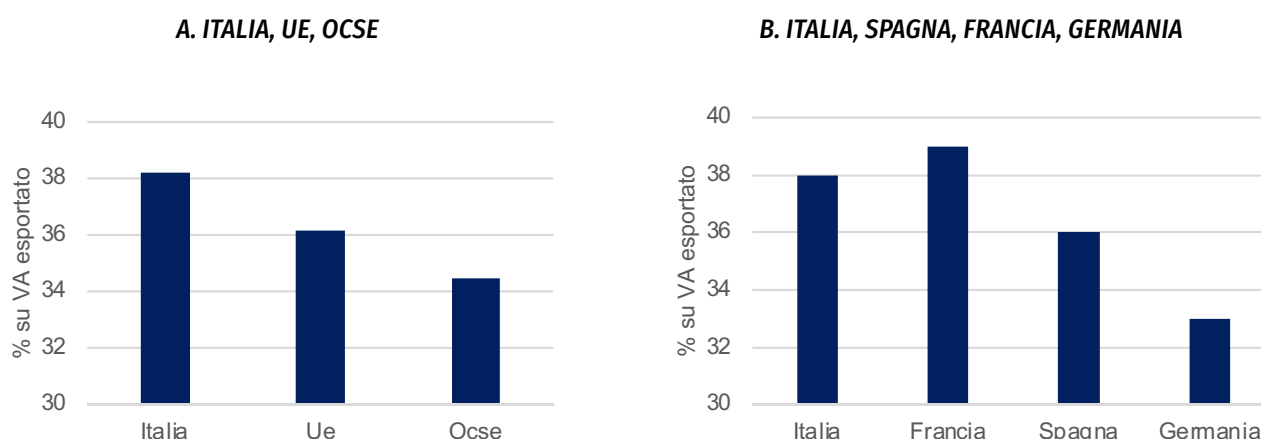
L'analisi dell'export offre un punto di vista alternativo del processo di integrazione tra servizi e manifattura. Dall'analisi emerge come in Italia **i servizi di mercato contribuiscano in maniera rilevante alla realizzazione di beni destinati ai mercati internazionali**, con una quota di valore aggiunto superiore al 30% dell'export, in tutti i settori manifatturieri.

Da questo quadro emerge quindi chiaramente che quando si parla della forza del settore manifatturiero italiano e del marchio "Made in Italy" nel mondo, non si può trascurare **l'enorme**

contributo e supporto del terziario, che, seppure nascosto all'interno dei processi produttivi, ha un **ruolo fondamentale nel successo delle aziende manifatturiere italiane**.

In Italia, il contributo dei servizi all'export di beni (espresso in % del valore aggiunto di beni esportati dall'Italia)² è stato del 38,2% nel 2018 (Fig. 2.12). Questo valore è più alto della media Ue (36,1%, Fig. 2.12A), della media Ocse (34,5%, Fig. 2.12A) e di Germania e Spagna, ma non della Francia (39,2%, Fig. 2.12B).

**FIG. 2.12 VA DEI SERVIZI NELL'EXPORT DI BENI – ITALIA E PEERS – 2018
% SU VA ESPORTATO**



*Note: Elaborazioni dell'Osservatorio del Terziario Manageritalia su dati Ocse Tiva (anno 2018, versione 2021).
Ue si riferisce a Ue-27. Nei calcoli, la media Ocse e Ue esclude l'Italia*

² In questa sezione consideriamo il contributo dei servizi prodotti sia in Italia che all'estero all'export di beni italiani.

OSSERVATORIO TERZIARIO MANAGERITALIA

Anche per sostenere la crescita economica e sociale del Paese, Manageritalia, oltre a favorire l'aumento della managerializzazione delle imprese con un Contratto nazionale di lavoro dei dirigenti di assoluto valore per manager e aziende, ha lanciato nel 2021 l'Osservatorio Terziario, dal quale sono tratte

queste analisi economiche. Uno strumento aperto al dibattito con tutte le forze del Paese e **ideato per studiare l'andamento dei servizi** nel contesto delle traiettorie di crescita dell'intera economia italiana e **influire su cultura e azioni dei policymaker, dei media e della società**.

OSSERVATORIO DEL TERZIARIO DI MANAGERITALIA: COS'È

L'Osservatorio è uno strumento aperto al dibattito con tutte le forze del Paese e ideato per studiare l'andamento dei servizi nel contesto delle traiettorie di crescita dell'intera economia italiana. Sviluppa analisi, ricerche, sondaggi, pubblicazioni, dibattiti, convegni sul terziario, attraverso la valutazione dell'andamento dei vari settori, con particolare enfasi sulle potenzialità che rappresentano per lo sviluppo sostenibile e la competitività del Paese. A questo fine, utilizza metodologie consolidate, dati e analisi ufficiali o di fonti comunemente ritenute indipendenti. Per lo sviluppo dell'attività di analisi, Manageritalia si avvale di volta in volta dell'expertise di brillanti dottorandi in varie università, prestigiosi centri di ricerca ed esperti a livello nazionale e internazionale.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- **Emilio Rossi**, direttore Osservatorio Terziario Manageritalia e senior advisor Oxford Economics
- Collaboratori
- **Maddalena Conte**, PhD Candidate, CREST / Institut Polytechnique de Paris
- **Adelaide Fabbi**, PhD Candidate, CREST / Institut Polytechnique de Paris
- **Emma Paladino**, PhD Candidate, Aix-Marseille School of Economics, Marseille
- **Michele Olmi**, Research Professional, University of Chicago, Chicago (USA)

COMITATO SCIENTIFICO

- **Gabriele Barbaresco**, Direttore Area Studi Mediobanca
- **Mariano Bella**, Direttore Ufficio Studi Confcommercio
- **Simona Camerano**, Responsabile Analisi e Studi di Settore CDP
- **Gregorio De Felice**, Chief Economist Intesa Sanpaolo
- **Manuela D'Onofrio**, Responsabile Group Investment Strategy Unicredit
- **Enrico Giovannini**, Professore Università di Tor Vergata, ex Ministro delle Infrastrutture e delle mobilità sostenibili
- **Gian Paolo Oneto**, già Direttore Centrale per gli Studi e la Valorizzazione delle Statistiche Economiche Istat
- **Azzurra Rinaldi**, Professore Economia Politica Università degli Studi di Roma Unitelma Sapienza
- **Alessandro Terzulli**, Chief Economist Sace Spa
- **Salvatore Vicari**, Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese Università Bocconi

I manager per l'Italia. Il nostro impegno e l'agire della politica



100^a ASSEMBLEA MANAGERITALIA

L'Assemblea del centenario, tenutasi il 12 e 13 giugno a Roma, ha confermato e rafforzato vision e senso della nostra Organizzazione

Quasi 1.200 i partecipanti all'Assemblea del centenario **“I manager per l'Italia – Il nostro impegno e l'agire della politica”**, che ha presentato le proposte per mettere al centro del Paese managerialità e sviluppo. L'Auditorium della Conciliazione di Roma, da sempre teatro della cultura, è stato il luogo scelto da Manageritalia per la sua centesima Assemblea nazionale.

Ed è proprio di cultura che si è parlato: cultura del management e della managerialità, del lavoro, dell'innovazione e di tanti altri aspetti al centro dell'impegno della nostra Organizzazione per far crescere a livello economico e sociale il Paese.

Quello del 13 giugno è stato un appuntamento importante, un'occasione unica, di grande successo e impatto mediatico significativo per **affermare il ruolo determinante del terziario**, affinché il comparto abbia finalmente il giusto riconoscimento nelle policy e nelle azioni di governo, nonché nella valorizzazione del ruolo internazionale dell'Italia, **rivalutando la figura del manager e la sua competenza** quale risorsa essenziale e strategica per la crescita delle imprese, della società e dell'intero sistema Paese.

Di fronte alla vasta platea, è stato il presidente di Manageritalia Mario Mantovani ad aprire i lavori. Ricordando Silvio Berlusconi, scomparso il giorno prima, ha portato i saluti dei tanti rappresentanti del Governo e della politica che poi non hanno presenziato per il luttuoso accadimento.

Successivamente, il presidente ha tracciato una panoramica su minacce e opportunità per il Paese e focalizzato l'attenzione su alcuni temi strategici, ovvero la **trasformazione del lavoro**, il **welfare integrato** (pubblico, privato e contrattuale), il **fisco**, il **ruolo** e la **crescita del terziario italiano**, il **turismo** e la **sostenibilità e transizione ambientale**.

SERVE UN SALTO DI QUALITÀ E VIVERE DA PROTAGONISTI

«La giornata di oggi – ha spiegato Mantovani – vuole essere una pietra miliare per ripartire con una visione del Paese condivisa che passi dall'ottica low cost a quella della qualità. Qualità intesa come **competenze e valorizzazione dei nostri punti di forza**, nonché risoluzione di atavici ritardi che incidono su lentezza e scarsa capacità di innovare del Paese a livello economico e sociale. **I manager**, benché ancora troppo pochi in un'economia a trazione familiare e in un terziario misconosciuto nelle politiche di sviluppo, che però pesa il 73% del Pil, devono costituire un **elemento decisivo e fondamentale per fare il salto di qualità necessario per il sistema Paese** e vivere da protagonisti le sfide principali della transizione ambientale e dell'innovazione tecnologica».

Tra gli ospiti in sala, **Donatella Prampolini**, vicepresidente Confcommercio-Imprese per l'Italia.

L'Assemblea è proseguita con la tavola rotonda, che ha visto protagonisti alcuni dei dirigenti dei differenti comparti del terziario, come **Francesco Baroni**, country manager Italia GiGroup Holding e presidente Assolavoro, **Manuela Braiuca**, cfo Auto Marocchi, **Damiano De Crescenzo**, direttore generale Planetaria Hotels, e **Carla Masperi**, ceo Sap Italia, moderati dalla giornalista di Sky Tg24 **Mariangela Pira**.

I GIOVANI PER L'EUROPA

Nel corso della giornata, grande spazio è stato dedicato anche alle nuove generazioni, agli studenti e ai futuri manager che sentono di appartenere all'Europa, ma non sempre sentono la vicinanza alle istituzioni europee. In quest'ottica, Manageritalia ha colto l'occasione per **stimolare l'empowerment dei giovani** vincitori delle borse di studio del Fondo Mario Negri e farli **diventare attori del proprio cambiamento**, incoraggiandone l'impegno civico nel segno di una visione sempre più europea.



STORIA, OBIETTIVI, IMPEGNO

Nella relazione che ha aperto la 100ª Assemblée, il presidente ha ripercorso i capisaldi della nostra Organizzazione e delineato i punti fermi della nostra azione futura. Vediamo i passaggi più importanti.

Le 100 assemblee dei nostri 78 anni di storia raccontano **l'impegno e la passione di migliaia di persone, di tre generazioni che hanno contribuito a far crescere l'Italia**; persone attive nel lavoro, nell'economia, nella società, nella cultura, costruttori di un sistema di welfare di assoluta eccellenza, contribuenti fedeli. Persone che non si sono mai accontentate di difendere la categoria e mai hanno preteso privilegi, consapevoli che chi più ha più deve dare. E **ciò che più abbiamo è la capacità di pensare, realizzare, gestire organizzazioni**.

WELFARE ALL'AVANGUARDIA

Abbiamo tradotto le nostre visioni in un sistema articolato di enti bilaterali e multilaterali, di **servizi sempre più moderni e sofisticati**, con un disegno di sussidiarietà che affianca al welfare pubblico quello contrattuale. Oggi la copertura sanitaria integrativa è estesa a più di 110.000 persone, formiamo ogni anno 6.000

manager, gestiamo un fondo di previdenza integrativa che ha un capitale di 4 miliardi di euro e poi forniamo coperture assicurative collettive, servizi di welfare aziendale e di politiche attive.

CONTRATTO E NUMERI IN CRESCITA

Abbiamo sempre utilizzato i nostri contratti collettivi nazionali di lavoro per **innovare, accompagnare** le esigenze mutevoli della società italiana e **difendere** il potere d'acquisto; e così è stato anche lo scorso 12 aprile, data del più recente rinnovo del contratto dei dirigenti di commercio e servizi. Ogni anno, senza interruzioni, aumentano i dirigenti, le aziende, i settori che aderiscono al nostro contratto e aumentano le persone che partecipano alla vita delle nostre Associazioni territoriali, a quella degli executive professional, all'area quadri. Aumentano, ancora troppo lentamente, le donne manager.

Chi va in pensione, cambia contratto, diventa imprenditore, spesso rimane vicino a Manageritalia e partecipa alle nostre attività. La nostra casa si allarga e accoglie tutti. I nostri associati sono oggi oltre 43.000.



IL MANAGEMENT È UNITO

Partecipiamo con impegno e convinzione a Cida, la Confederazione che riunisce tutto il management privato e pubblico italiano. **Abbiamo creato Prioritalia,** oltre 10 anni fa, per superare i confini del management e unire tutti coloro che si riconoscono in un'Italia migliore, basata su lavoro di qualità e competenze. Centinaia di nostri volontari collaborano ogni giorno con decine di enti del terzo settore, mettendo gratuitamente a disposizione le loro competenze. **Il lavoro da fare in Italia è tanto, ma siamo abituati a dividerlo.**

LE NOSTRE ASPETTATIVE NEI CONFRONTI DEL MONDO POLITICO

Per crescere, in quantità e qualità, non basta solo un governo stabile e determinato: occorre che le sue politiche lascino spazio alle forze attive della società, alle parti sociali – non solo a quelle cinque organizzazioni più grandi e conosciute – a quella **“società organizzata”** che è una vera ricchezza italiana, spesso sottostimata. Occorre anche essere consapevoli che la dimensione europea è quella in cui anche gli italiani, le persone, le imprese e le organizzazioni sociali possono dare il meglio nel mondo.

COMPETENZE AL CENTRO

Il punto di partenza per una crescita economica e sociale durevole sono le competenze. **Noi manager siamo portatori di competenze** e sappiamo assumere le responsabilità necessarie, ma servono le energie di tutti. La politica e le istituzioni sono giustamente focalizzate sui più deboli, ma **per rafforzare i deboli occorre investire sul lavoro,** sulle aziende sane, capaci di pagare stipendi adeguati, di assicurare l'equilibrio tra vita e lavoro, di garantire pari opportunità di genere, di contribuire allo sviluppo di competenze.

DIAMO SPAZIO A CHI INNOVA, INVESTE E ABBRACCIA I CAMBIAMENTI

La concorrenza non è la soluzione per ogni male economico, ma limitarla troppo a lungo, con la sola attenzione a chi beneficia di rendite di posizione, non fa il bene degli altri cittadini. **Dobbiamo dare spazio a chi è capace di investire e di innovare,** di sopportare le discontinuità e trovare opportunità nei cambiamenti, come oggi la transizione ecologica e la trasformazione digitale.



LA TRANSIZIONE ECOLOGICA TRA LE PRIORITÀ DA AFFRONTARE

La necessità di contrastare il cambiamento climatico e di difendere i tanti territori fragili del nostro Paese ci chiede di essere in prima linea, come cittadini e con le aziende che guidiamo, per **sostenere la transizione ecologica**. E anche nell'emergenza siamo in prima fila: come fu per il terremoto, oggi per la drammatica alluvione che ha colpito l'Emilia-Romagna, e anche la Toscana e le Marche, abbiamo aperto una sottoscrizione e stabilito misure di solidarietà. Si parla di “transizioni giuste”, che non devono lasciare indietro nessuno.

SUPERIAMO LE DISUGUAGLIANZE

Non è rallentando o annacquando i cambiamenti che perseguiremo “transizioni giuste”: chi è in ritardo rimarrà ancora più indietro, i territori svantaggiati non vedranno nuove opportunità, il Sud non troverà le opportunità di crescita sempre promesse, poco realizzate, i giovani cercheranno fortuna altrove, dopo anni di un racconto che ha parlato solo di crisi e di assenza di prospettive. **La carenza di**

competenze è oggi la grande crisi nazionale e senza interventi decisi condurrà a un declino inevitabile.

I TALENTI NON POSSONO ESSERE SPRECATI

Dobbiamo far **cessare lo spreco di talenti** provocato da tassi di abbandono scolastico inaccettabili, da una distanza culturale mai colmata tra scuola e lavoro, dalle lacune dell'orientamento allo studio e anche dalle aspettative delle aziende che vorrebbero “lavoratori pronti all'uso” appena usciti dalle università o dalle scuole superiori. **Spreco di talenti femminili**, con un tasso di occupazione delle donne ancora penalizzato dalla carenza di servizi sociali per i bambini e per gli anziani. **Spreco di talenti maturi**, con la promessa di pensionamenti anticipati. **Spreco di giovani competenti e capaci**, di tecnici, di futuri manager, per le poche e lente opportunità di crescita nella pubblica amministrazione e in molte imprese. Delle prossime generazioni, numericamente ridotte, non possiamo perdere nemmeno una persona.



2. Valori e identità



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.



VISION

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.

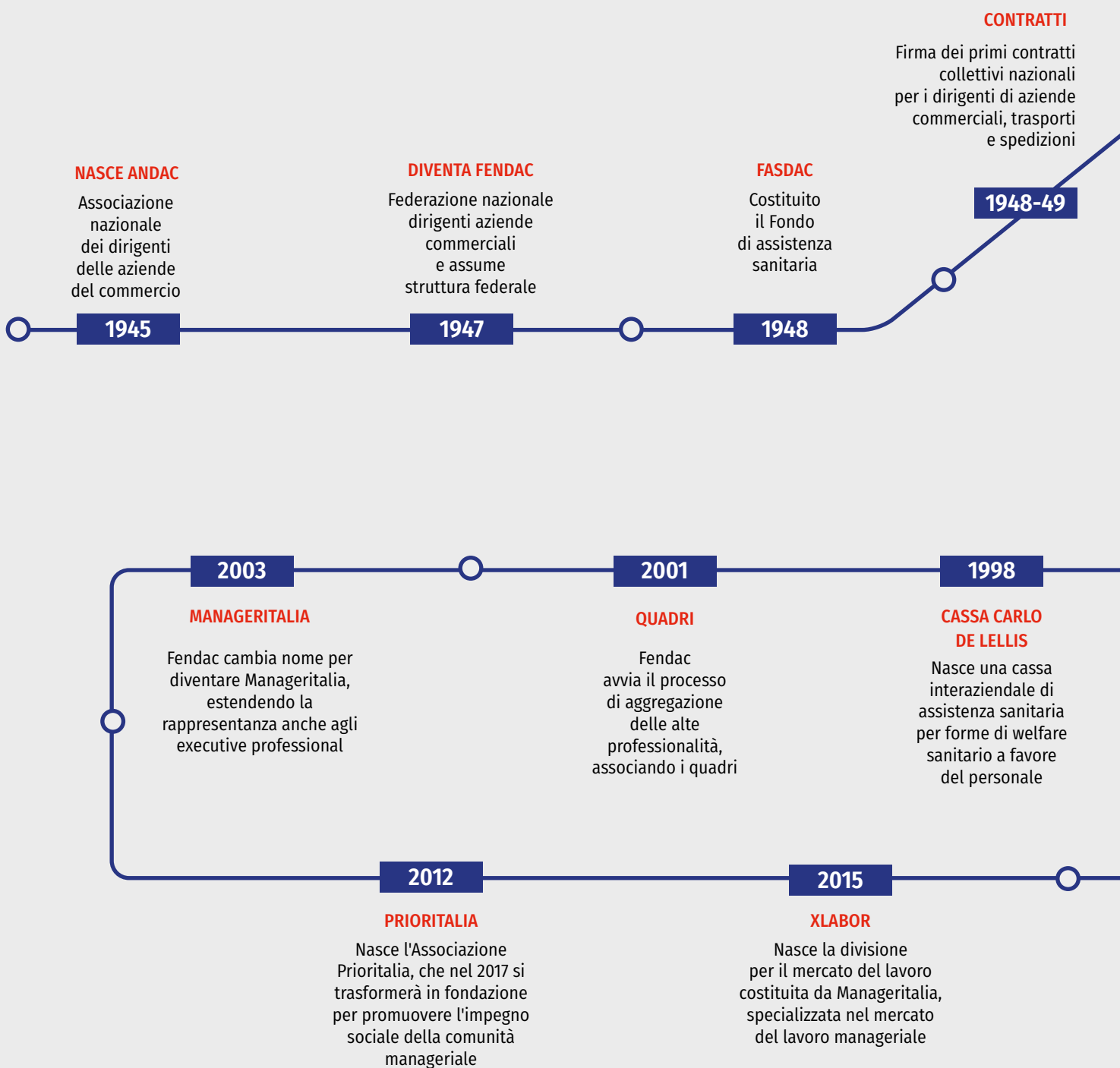


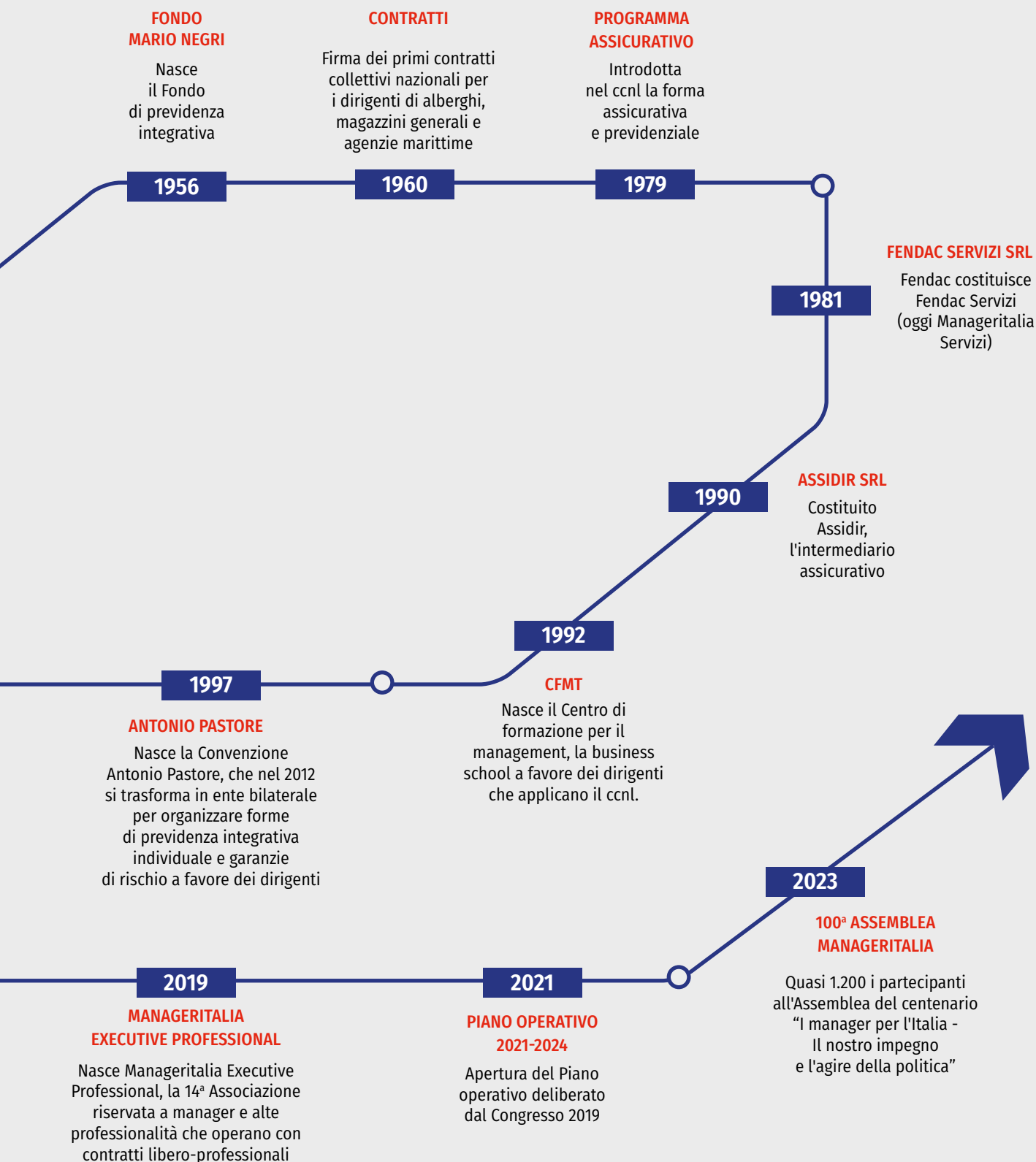
MISSION

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

Siamo a Roma. È il 1945, mese di marzo. Un gruppo di dirigenti di aziende commerciali vuole costituire una propria Associazione. Così nasce l'Andac, l'Associazione nazionale 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.





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 riconsolidazione 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 2023 ha raggiunto il massimo di sempre, con ben **43.431 manager associati** (+5,9% sul 2022), 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



2023
43.431

2022
40.992

+5,9%



2023
78,2

2022
79%

-0,8%



2023
21,8%

2022
21%

+0,8%

QUALIFICHE DEI NOSTRI ASSOCIATI

DIRIGENTI IN SERVIZIO



59,2%
del totale

2023
25.714

2022
23.808

+8,0%

ASSOCIATI ADERENTI E VOLONTARI



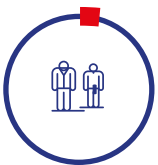
10,4%
del totale

2023
4.517

2022
4.345

+4,0%

QUADRI



2,1%
del totale

2023
1.623

2022
1.477

+9,9%

EXECUTIVE PROFESSIONAL



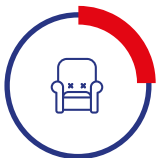
3,7%
del totale

2023
905

2022
881

+2,7%

PENSIONATI*



24,6%
del totale

2023
10.672

2022
10.481

+1,8%

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

FASCE D'ETÀ DEI NOSTRI ASSOCIATI

< 40 anni

2023
7,0%

2022
6,5%

40-50 anni

2023
21,1%

2022
21,5%

51-60 anni

2023
33,2%

2022
32,9%

> 60 anni

2023
38,7%

2022
41,3%

Negli ultimi 10 anni, la nostra base associativa è cresciuta del 23,4%: oltre 8.000 manager sono entrati a far parte del sistema Manageritalia e siamo orgogliosi di questo successo.

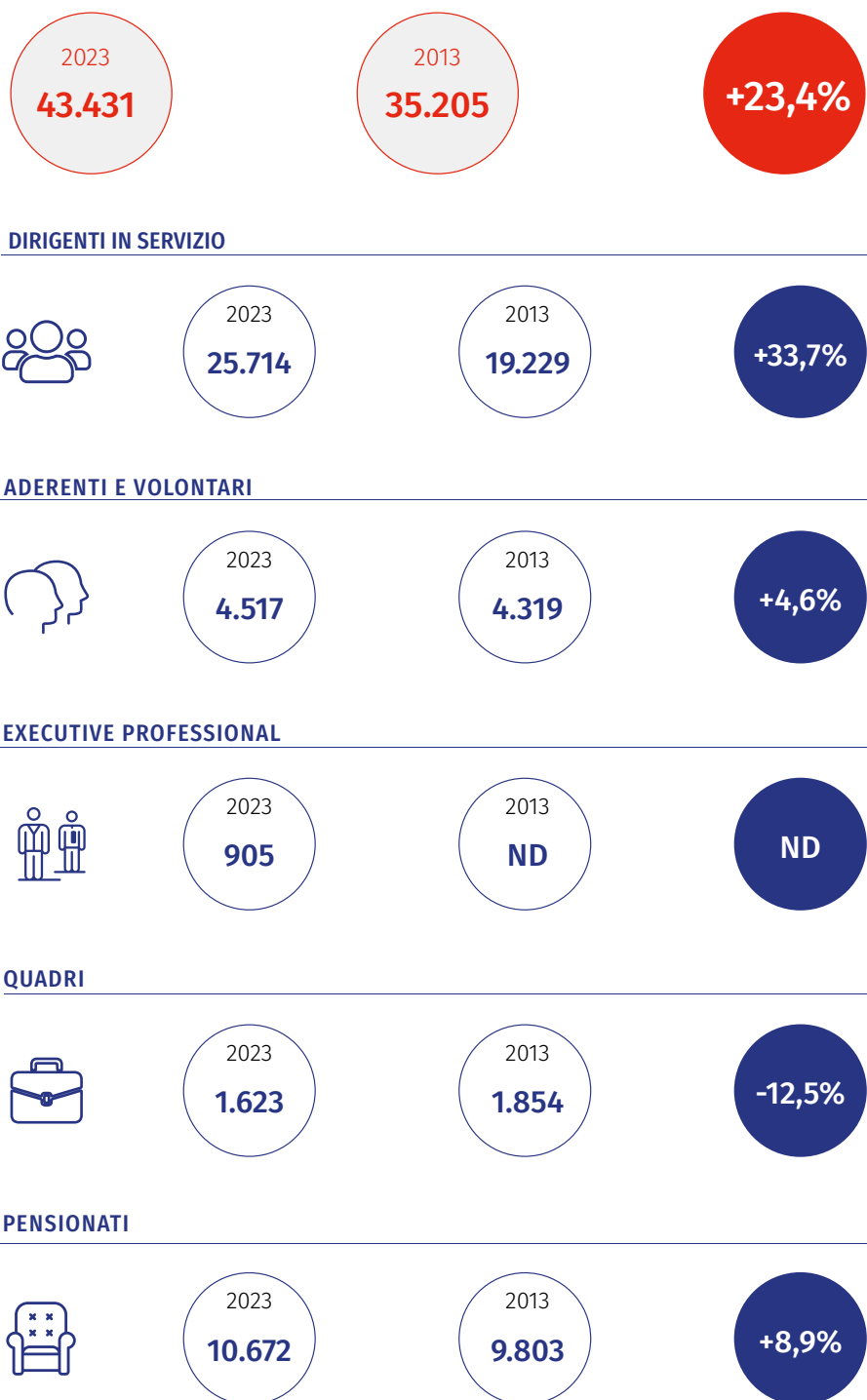
Questi numeri confermano il forte legame che unisce i nostri associati e ci dà conferma che è apprezzato il nostro lavoro e il nostro impegno.

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 2013-2023)



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.

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.

FEDERAZIONE | Costituita tramite l'unione delle Associazioni territoriali.

14 ASSOCIAZIONI | Distribuite nelle regioni italiane, 13 Associazioni sindacali e un'Associazione parasindacale (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.

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 e altre organizzazioni, 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 43.000 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.

La segreteria generale

coordina l'intera attività della Federazione e la segreteria del presidente.

L'ufficio sindacale

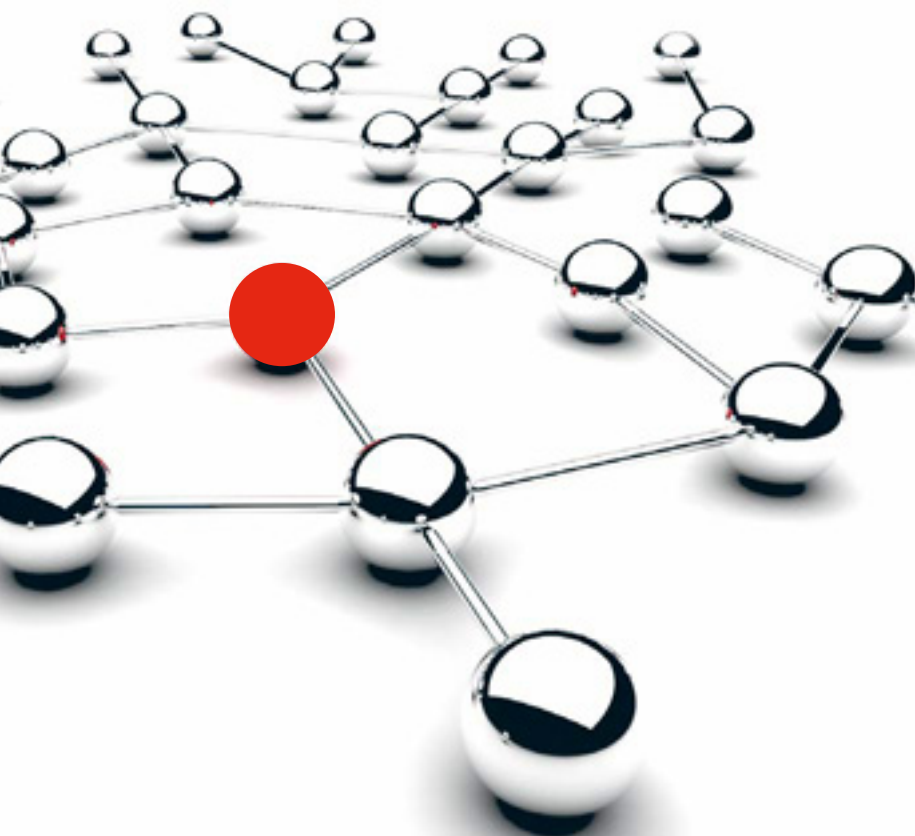
cura le relazioni con le controparti contrattuali e gestisce tutti gli aspetti legati al ccnl del terziario e dei suoi istituti (aspetti normativi, Fondi ecc.) nella gestione ordinaria, straordinaria e in vista del rinnovo.

L'ufficio rapporti istituzionali

cura le attività di lobbying verso le istituzioni e la politica per rappresentare e difendere gli interessi dei manager.

L'ufficio legale

offre un supporto generale alle attività della Federazione con contenuto tecnico-giuridico, sviluppando un ruolo ampio e polivalente di assistenza, supporto, servizio, consulenza e proposta.



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.



**La forza della
collettività
a favore
del singolo**

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 E CSR

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:

Commercio

dal 1948

Controparte: Confcommercio, Confederazione generale italiana del commercio, del turismo, dei servizi e delle pmi.

Status: accordo rinnovato il 12/4/2023.

Scadenza: 31/12/2025.

Trasporti

dal 1949

Controparte: Confetra, Confederazione generale italiana dei trasporti e della logistica.

Status: accordo rinnovato il 18/5/2023.

Scadenza: 31/12/2025.

Alberghi Federalberghi

dal 1961

Controparte: Federalberghi, Federazione delle associazioni italiane alberghi e turismo.

Status: accordo rinnovato il 28/11/2023.

Scadenza: 31/12/2025.

Magazzini generali

dal 1965

Controparte: Assologistica, Associazione italiana imprese di logistica, magazzini generali, terminal operator portuali, interportuali e aeroportuali.

Status: accordo rinnovato il 31/5/2023.

Scadenza: 31/12/2025.

Agenzie marittime

dal 1970

Controparte: Federagenti, Federazione nazionale agenti raccomandatori marittimi e mediatori marittimi.

Status: accordo rinnovato il 27/10/2023.

Scadenza: 31/12/2025.

Alberghi Aica

dal 1995

Controparte: Aica, Associazione italiana Confindustria Alberghi.

Status: accordo rinnovato il 12/9/2023.

Scadenza: 31/12/2025.



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

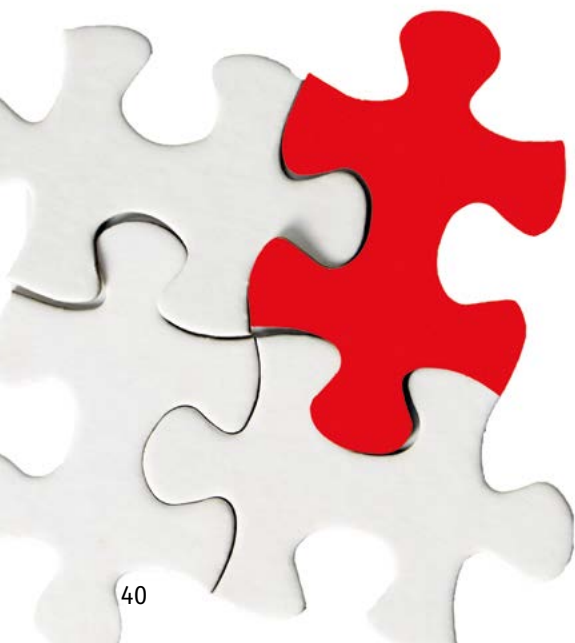
Consulenza contrattuale

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 E CSR

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 e l'attività Csr.

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).

L'attività Csr, che esplicita l'impegno di Manageritalia nei progetti di solidarietà e responsabilità sociale:

- verso i giovani, con i percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento per le scuole, i progetti con le università e le attività di sviluppo delle competenze personali dei giovani di talento;
- verso le famiglie, con il progetto per coniugare genitorialità e lavoro;
- verso l'innovazione, con le diverse iniziative che offrono il supporto a neoimprenditori, dirigenti e professionisti nelle fasi di sviluppo e implementazione per favorire il supporto alle idee innovative e alle startup.

LA SQUADRA

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.

FEDERAZIONE

Presidente: Mario Mantovani

Vicepresidenti: Roberto Beccari e Antonella Portalupi

Collegio revisori: Paola Vignoli (presidente), Massimo Menichini, Gianni Sulas.

Collegio probiviri: Renato Martelletti (presidente), Raoul Cossutta, Tiziano Ferrari, Armando Panvini, Gian Luigi Pastorello, Renato Rinaudo, Vittorino Riva, Edoardo Salmoiraghi, Giuseppe Testa.

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**.

GIUNTA ESECUTIVA E COMITATO DI PRESIDENZA



**Mario
Mantovani**
*presidente
federale*



**Roberto
Beccari**
*vicepresidente
federale*



**Antonella
Portalupi**
*vicepresidente
federale / presidente
Fondo Mario Negri*



**Marco
Ballarè**
*presidente
Assidir*



**Guido
Carella**
*presidente
Manageritalia
Servizi*



**Luigi
Catalucci**
*presidente
Cassa sanitaria
Carlo De Lellis*



**Stefano
De Martin**
*presidente
Manageritalia
Friuli Venezia Giulia*



**Dino
Elisei**
*presidente
Manageritalia
Marche*



**Lucio
Fochesato**
*presidente
Manageritalia
Veneto*



**Marcella
Mallen**
*presidente
Prioritalia*



**Cristina
Mezzanotte**
*presidente
Manageritalia
Emilia-Romagna*



**Giuseppe
Monti**
*presidente
Manageritalia
Puglia, Calabria
e Basilicata*



**Monica
Nolo**
*presidente
Manageritalia
Liguria / presidente
Associazione Antonio
Pastore*



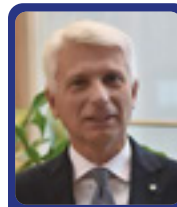
**Carmine
Pallante**
*presidente
Manageritalia
Sicilia*



**Simone
Pizzoglio**
*presidente
Cfmt*



**Fabrizio
Pulcinelli**
*presidente
Fasdac*



**Riccardo
Rapezzi**
*presidente
Manageritalia
Toscana*



**Carlo
Romanelli**
*presidente
Manageritalia
Executive
Professional*



**Roberto
Saliola**
*presidente
Manageritalia Lazio
Abruzzo, Molise,
Sardegna e Umbria*



**Paolo
Scarpa**
*presidente
Manageritalia
Lombardia*



**Daniele
Testolin**
*presidente
Manageritalia
Piemonte
e Valle d'Aosta*



**Franco
Tomasi**
*presidente
Manageritalia
Trentino-Alto Adige*



**Ciro
Turiello**
*presidente
Manageritalia
Campania*

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 2023 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:

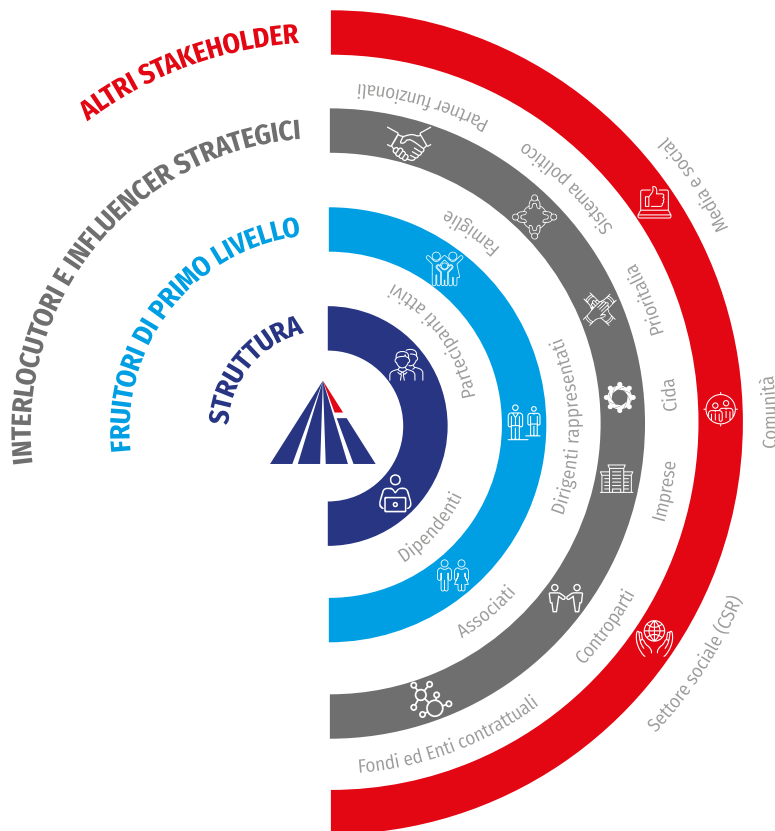
- avviamo un processo di dialogo e comunicazione interattiva;
- ci confrontiamo per verificare le aspettative e per impostare o rivedere politiche e strategie;
- siamo disponibili a integrare le aspettative rilevanti nella strategia d'impresa;
- prendiamo impegni e realizziamo iniziative volte a fornire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

3. Attività core

I RINNOVI DEL 2023

Negli ultimi anni sono accaduti molti avvenimenti. Abbiamo vissuto a livello mondiale una crisi sanitaria, economica e politica senza precedenti. L'impatto che tali avvenimenti hanno avuto sull'organizzazione del lavoro e sui diritti è stato importante

Siamo ora in una fase difficile, di grande incertezza e debolezza per molti lavoratori italiani, anche perché la maggior parte dei ccnl sono scaduti e le trattative per il rinnovo si sono arenate provocando uno stallo senza precedenti e conseguente impoverimento di tutte le retribuzioni degli italiani. Molti nodi sono ancora da sciogliere a livello economico e politico, in un contesto internazionale molto agitato, ma alcuni segnali positivi non mancano.

Il nostro settore, quello del terziario e dei servizi, da decenni è il driver della crescita dell'economia italiana.

I ccnl firmati da Manageritalia sono stati tutti rinnovati, un grande successo in un contesto in cui la contrattazione collettiva è bloccata da anni.

Siamo partiti dall'accordo del **12 aprile** 2023 sottoscritto con **Confcommercio** per i dirigenti di aziende del terziario, della distribuzione e dei servizi, a cui sono seguiti:

- il **18 maggio** l'accordo con **Confetra** (dirigenti aziende di autotrasporto e spedizione merci, di servizi logistici e di trasporto combinato);
- il **31 maggio** l'accordo con **Assologistica** (dirigenti delle imprese di logistica, magazzini generali, terminal operators portuali, interportuali ed aereoportuali);
- il **12 settembre** l'accordo con **Aica – Associazione italiana confindustria alberghi** (dirigenti industria alberghiera);
- il **27 ottobre** l'accordo con **Federagenti** (dirigenti agenzie marittime);
- il **28 novembre** l'accordo con **Federalberghi** (dirigenti aziende alberghiere)

per un ambito complessivo di applicazione che riguarda circa 29.000 dirigenti.

È stata conclusa così, efficacemente, la lunga tornata contrattuale che ha avuto una prima attuazione tramite gli accordi di proroga con modificazioni dei ccnl sottoscritti negli anni 2021/22, con i quali sono stati introdotti importanti interventi a livello normativo, pur con il limite di dover mantenere invariato il costo aziendale, e a cui hanno fatto seguito dal settembre 2021 al marzo 2023 diversi accordi attuativi. L'iter si è completato nel 2023 con interventi che hanno riguardato soprattutto gli aspetti economici e anche alcune questioni normative che non erano state compiutamente definite.

Gli accordi sulla parte retributiva sono stati conclusi - naturalmente non in maniera identica per i diversi contratti - prevedendo un aumento retributivo mensile, un importo una tantum a copertura del periodo di vacanza contrattuale e un credito welfare che i datori di lavoro devono obbligatoriamente riconoscere ai propri dirigenti, spendibile tramite la Piattaforma di servizi di welfare, appositamente realizzata da Cfmt, con la collaborazione attiva di Confcommercio e Manageritalia.

La Piattaforma Welfare Dirigenti Terziario permette di integrare i servizi di welfare aziendale con quelli erogati dal welfare contrattuale, con la pos-

sibilità di intervenire personalmente, scegliendo come investire in servizi in base alle proprie esigenze individuali e familiari e di aggiungere un nuovo Pilastro all'interno del ccnl, quello del Benessere personale e familiare del dirigente. Tutto da implementare, ma aprendo nuove frontiere sui servizi alla famiglia allargata.

Con gli interventi a favore delle politiche attive per la ricollocazione, l'inserimento nella Convenzione Antonio Pastore della garanzia contrattuale per gli infortuni professionali ed extra professionali, il rafforzamento strutturale della previdenza complementare del Fondo Mario Negri e la presa in carico da parte del Fasdac della tutela Ltc per le situazioni di non autosufficienza, il welfare contrattuale dei dirigenti del terziario ha fatto un salto di qualità, con effetti anche sul piano delle tutele sociali, oltre che sanitarie, previdenziali e assicurative.

Grazie a un modello partecipativo e non solo meramente conflittuale di relazioni sindacali siamo riusciti a realizzare, in collaborazione con le nostre controparti datoriali, un sistema collettivo solidaristico non sostitutivo ma integrativo del servizio pubblico, che dà spazio anche alla libera scelta individuale, garantendo le necessarie risorse economiche.



Obiettivi prefissati e conseguiti:

POTENZIAMENTO DEL WELFARE E STABILITÀ DELL'INTERO SISTEMA CONTRATTUALE

PREDISPOSIZIONE DI UNA PIATTAFORMA WELFARE PERSONALIZZATA, CON LA POSSIBILITÀ DI INTEGRARE I SERVIZI GIÀ OFFERTI DAI FONDI CONTRATTUALI

COMPETITIVITÀ DEL CONTRATTO ATTRAVERSO LA RIDUZIONE DEL CUNEO FISCALE

FINANZIAMENTO STRUTTURALE DELLE POLITICHE ATTIVE

SOSTANZIALE RECUPERO DEL POTERE D'ACQUISTO DELLE RETRIBUZIONI

È importante, infine, ricordare che, a fronte dei miglioramenti economici ottenuti, non si è dovuto cedere nulla alle organizzazioni datoriali sotto l'aspetto normativo. Cosa che non si dovrebbe mai dare per scontata.



PILLOLE DI CCNL

	PRESTAZIONI	DIRIGENTE FORMULA ORDINARIA	DIRIGENTE FORMULA AGEVOLATA PER ETÀ ⁽¹⁾	DIRIGENTE FORMULA AGEVOLATA PER RETRIBUZIONE ⁽²⁾
TOTALE CONTRIBUTI		19.855 euro	10.913 euro	5.336 euro
FASDAC ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE LONG TERM CARE	<p>In forma diretta A carico dirigente: fisioterapia 0%; spese medico-chirurgiche 15%; diagnostica/visite specialistiche 20%; odontoiatria 30%.</p> <p>In forma indiretta Rivolgendosi a medici o strutture non convenzionate, si anticipa la spesa che poi viene rimborsata come da tariffario.</p>	<p>Contributo annuo 4.566 euro</p> <p>Beneficiari: dirigente, coniuge o convivente, figli (fino al 26° anno di età) ed eventuali genitori a carico.</p>		
CFMT FORMAZIONE, CULTURA E AGGIORNAMENTO MANAGERIALE	Seminari, convegni e workshop, percorsi, starting per neo-dirigenti, master. Formazione in aula, in azienda e a distanza.	<p>Contributo annuo 470 euro</p> <p>L'accordo del 16 giugno 2021 introduce nuove funzioni: la gestione della piattaforma contrattuale per i servizi di welfare e delle politiche attive, agendo ancor più a sostegno della professionalità e dell'occupabilità dei manager del settore, con un'ottimizzazione del vantaggio fiscale non solo per i manager, ma anche per le imprese.</p>		
FONDO MARIO NEGRI PREVIDENZA COMPLEMENTARE	<p>Prestazioni Liquidazione pensione in rendita e/o in capitale; anticipazioni; Rita; riscatto della posizione individuale e agli eredi; pensione di reversibilità. Conferimento facoltativo del tfr.</p>	Contributo annuo 9.647 euro	Contributo annuo 4.477 euro	Contributo annuo 300 euro

⁽¹⁾ L'agevolazione consiste nel versamento di una contribuzione ridotta alla previdenza complementare (Fondo Mario Negri) e alla previdenza integrativa individuale (Associazione Antonio Pastore), mentre per l'assistenza sanitaria integrativa (Fasdac) e per la formazione (Cfmt) sono previsti contribuzione e prestazioni piene.

	PRESTAZIONI	DIRIGENTE FORMULA ORDINARIA	DIRIGENTE FORMULA AGEVOLATA PER ETÀ (1)	DIRIGENTE FORMULA AGEVOLATA PER RETRIBUZIONE (2)	
ASSOCIAZIONE ANTONIO PASTORE PROGRAMMA ASSICURATIVO CONTRATTUALE	<p>Garanzia mista solo per dirigenti formula ordinaria</p> <p>Coperture rischi differenti</p>	<p>Contributo annuo 5.171 euro</p> <p>Garanzia mista a premio unico ricorrente con rivalutazione annua del capitale.</p> <p>Copertura rischi temporanea caso morte; invalidità permanente da malattia; esonero pagamento premi; Assicurazione Ponte; tutela legale.</p>	<p>Contributo annuo da 1.200 a 1.800 euro</p> <p>No Garanzia mista; tutte le coperture rischi.</p>	<p>Nessun contributo solo iscrizione</p> <p>Solo garanzia infortuni e tutela legale.</p>	
TUTELE NORMATIVE	Il contratto regola tutte le fasi del rapporto di lavoro, dall'assunzione alla cessazione, e le evenienze che possono accadere durante il suo svolgimento, compreso il caso di infortunio professionale ed extraprofessionale, per il quale è previsto l'obbligo a carico del datore di lavoro di stipulare apposita polizza a favore del dirigente.				
DECORRENZA	Dalla data di assunzione e/o nomina.				
TIPOLOGIA CONTRATTO	A tempo indeterminato o a termine.				
CONTRIBUZIONE AI FONDI/ISTITUTI CONTRATTUALI	Fissa e uguale per tutti i dirigenti qualunque sia il livello e la retribuzione. Possibilità di applicare agevolazioni contributive in base all'età del dirigente al momento della nomina e alla retribuzione percepita.				
ORGANIZZAZIONE SINDACALE	Commercio Confcommercio	Trasporti Confetra	Alberghi Aica Federalberghi	Magazzini generali Assologistica	Agenzie marittime Federagenti

⁽²⁾ L'agevolazione, che può avere una durata massima di tre anni dalla data di assunzione o nomina, può essere fruita solo una volta nella carriera lavorativa ed è limitata ai soli casi di nomina e/o assunzione di dirigenti, la cui retribuzione lorda, comprensiva di tutti gli elementi fissi e variabili, non sia superiore a 65.000 euro annui.



IL VALORE DELLE TUTELE CONTRATTUALI E DEL WELFARE

WELFARE CONTRATTUALE

Il welfare contrattuale dei dirigenti del terziario è basato su un impianto in continua evoluzione, vitale e riformabile dalle parti sociali firmatarie, con vantaggi per manager e imprese, anche nei periodi in cui la situazione del Paese non consente d'incrementare le risorse dedicate. Uno strumento di tutela e di gestione che permette di affrontare con maggiore fiducia un periodo che sarà, si spera, di ripresa e crescita.

La prima grande innovazione presente negli accordi sottoscritti con le organizzazioni datoriali è la **piattaforma contrattuale dedicata**, attraverso la quale le aziende potranno riconoscere ai propri dirigenti un credito welfare da spendere in servizi per sé e per i propri familiari. Si tratta di un sistema integrato di beni e servizi volto a soddisfare i bisogni delle persone, in grado di cogliere tutte le opportunità che il dettato legislativo offre: iniziative di benessere, cultura e sostenibilità che permettono, inoltre, di ridurre il cuneo fiscale.

Lo scopo è quello di creare un portafoglio di opportunità per i dirigenti che rappresenti anche una remunerazione in termini non monetari ma di impatto concreto. Ciò è particolarmente utile per le aziende con un solo dirigente, che altrimenti non potrebbe usufruire dei vantaggi fiscali e contributivi dei servizi di welfare perché per un solo soggetto non sarebbe possibile sottoscrivere un accordo collettivo a livello aziendale. Questa opportunità risulta oggi ulteriormente conveniente anche per le aziende con più dirigenti, perché potrebbero agevolmente riconoscere un credito welfare aggiuntivo rispetto al valore minimo previsto dal ccnl, con più utili possibilità di spesa.

I rinnovi contrattuali del 2023 hanno ampliato beneficiari e benefici del welfare aziendale a tutti i dirigenti per il 2024 e 2025.

L'accordo siglato il 12 aprile 2023 ha reso il welfare aziendale, e quindi l'adesione alla Piattaforma, obbligatorio, prevedendo un **credito welfare minimo** che ogni datore di lavoro è tenuto a riconoscere ad ogni dirigente in attività negli anni 2024 e 2025, nella misura di **1.000 euro annui** con decorrenza 1° gennaio 2024 e 1° gennaio 2025.

La Piattaforma, creata e gestita da Cfmt, è attiva sul sito www.cfmt.it da gennaio 2024; non prevede nessun costo aggiuntivo o contratto specifico ed è affiancabile a piattaforme già previste dalle singole aziende.

I **crediti welfare** saranno inseriti automaticamente in Piattaforma sulla base dei dirigenti in forza alle aziende dei rispettivi contratti (come da Suid, sportello unico iscrizione dirigenti). Resta nella facoltà delle aziende la possibilità di riconoscere ai dirigenti un credito aggiuntivo, spendibile sempre nell'ambito dei Fondi e degli Enti contrattuali, comunicandolo alla Piattaforma.

Attualmente sono presenti le seguenti possibilità di spesa:

► **VERSARE CONTRIBUTI PREVIDENZIALI AGGIUNTIVI**
FONDO MARIO NEGRI

► **ACQUISTARE PACCHETTI DI PREVENZIONE PER I FAMILIARI**
FASDAC

► **ACQUISTARE UNA COPERTURA INTEGRATIVA DEL FASDAC PER SÉ E PER LA PROPRIA FAMIGLIA**
CASSA SANITARIA CARLO DE LELLIS

► **ACQUISTARE ATTIVITÀ FORMATIVE AGGIUNTIVE ANCHE PER I FAMILIARI**
CFMT

La possibilità di conferimento del credito welfare alla previdenza complementare (Fondo Mario Negri) è riconosciuta nel limite massimo di 5.000 euro annui. Tali importi confluiscono nel conto individuale del dirigente, al netto di un contributo del 2% che confluisce nel conto generale del Fondo. La linea di investimento del credito welfare è la medesima prevista per i contributi ordinari.

In Italia non esistono esperienze con tali opportunità nei contratti collettivi. Siamo certi che con il tempo, e con i suggerimenti dei nostri associati, potremo definire un modello di welfare personalizzabile che diventerà un riferimento per altre realtà contrattuali.

POLITICHE ATTIVE PER LA RICOLLOCAZIONE

Da diversi anni il ccnl crea delle sinergie efficaci tra le politiche attive sviluppate da Manageritalia e quelle pubbliche

Si tratta di un'ulteriore novità introdotta dal ccnl nel 2021 che coinvolge **Cfmt** a cui viene demandato il compito di supportare attivamente l'employability dei dirigenti.

Oltre alle principali e tradizionali attività di formazione e sviluppo professionale, Cfmt sarà dunque coinvolto anche nelle politiche attive.

Generalmente le politiche attive consistono in una serie di interventi finalizzati al supporto del lavoratore nella ricerca di un impiego, ossia attività volte all'orientamento, alla formazione e a rafforzare le competenze per la ricerca di un lavoro, una serie di misure volte a facilitare il reinserimento lavorativo.

Una funzione indispensabile per ottimizzare la gestione delle eventuali fasi di transizione professionale per i dirigenti che hanno cessato involontariamente il rapporto di lavoro.

Cfmt potrà così agire ancor più a sostegno della professionalità e dell'occupabilità dei manager del settore.

Quindi, **un rafforzamento e ampliamento del ruolo del Centro di formazione** che riceverà, per questo, un contributo di 2.500 euro da parte dei datori di lavoro per ogni dirigente cessato per iniziativa aziendale (ovvero licenziamento anche per mancato superamento del periodo di prova o risoluzione consensuale a seguito di licenziamento).

Una tutela che si arricchisce di contenuti e di servizi anche attraverso **XLabor**, l'agenzia per il lavoro di Manageritalia, che offre agli associati servizi di orientamento professionale e consulenza manageriale. Un vero e proprio planning per l'associato.

Lo scopo è quello di costruire un sistema sinergico attraverso il quale possano operare fattivamente Cfmt, le società di outplacement e XLabor.

► ORIENTAMENTO

Colloquio one-to-one, welcome webinar di gruppo, classificazione in bacini di competenza, assessment attitudinale con metodo Hogan.

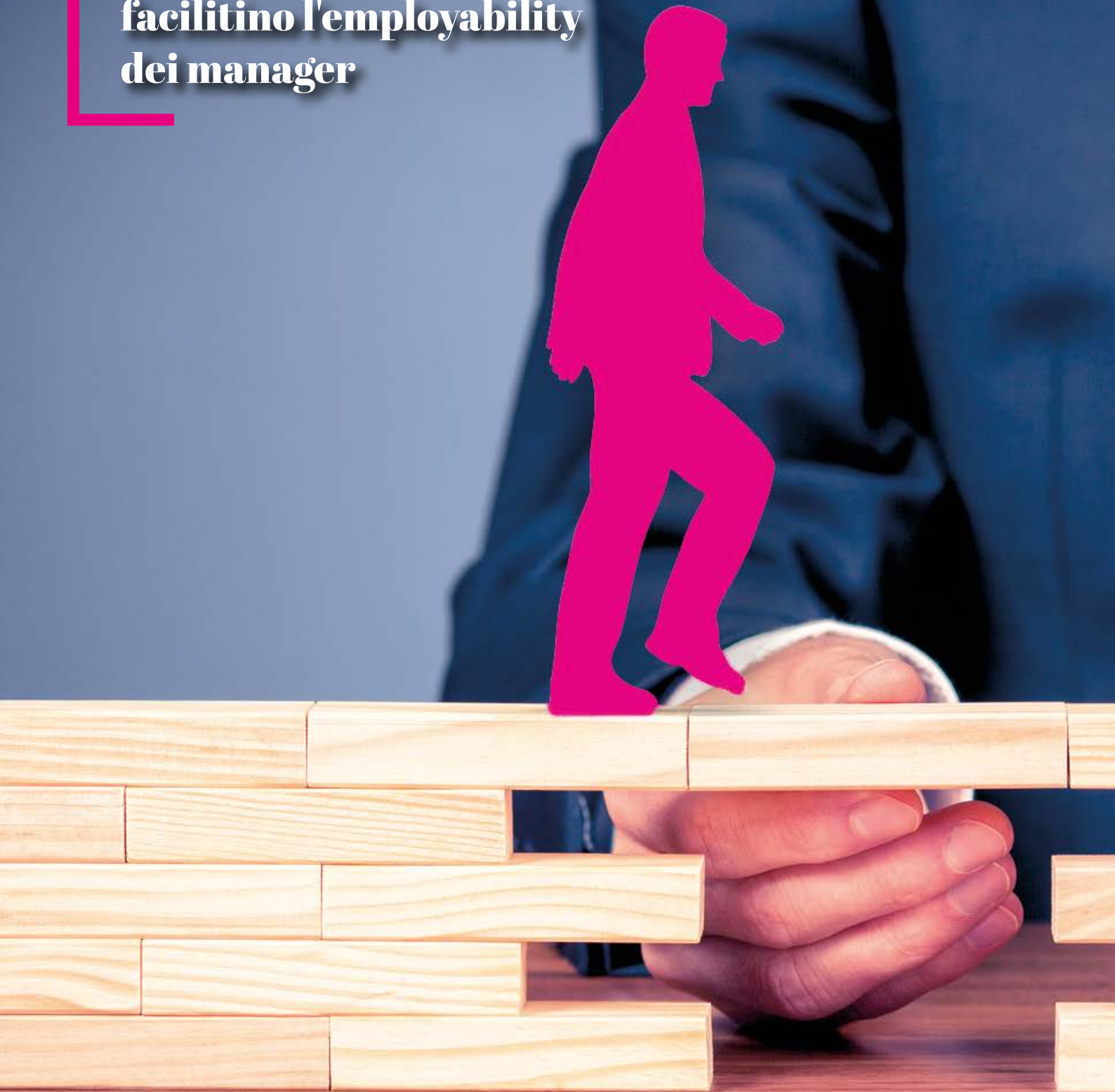
► COINVOLGIMENTO ATTIVO

In sinergia con Cfmt, inserimento in programmi formativi, qualificazione e certificazione delle competenze.

► MONITORAGGIO E SVILUPPO

Assistenza e monitoraggio nei percorsi di carriera.

**Crediamo fortemente
nello sviluppo di progetti
professionali che
facilitino l'employability
dei manager**



**Sono più di mille le persone
che ogni anno, a vario titolo,
lavorano perché il piano
prenda corpo e si declini
in interventi concreti**



Roberto Beccari

vicepresidente Manageritalia

PIANO OPERATIVO: DALLA STRATEGIA ALL'AZIONE


***Nel corso del quadriennio 2020-2024
il Piano operativo di Manageritalia
vede coinvolta tutta l'Organizzazione,
con il ruolo chiave delle Associazioni territoriali
e di tanti manager associati.
Una vera roadmap declinata in progetti concreti***

La linea guida su cui si basa il Piano operativo, che coinvolge la Federazione, le sue Associazioni territoriali e le società del sistema, è quella di dare sostanza a una vera governance allargata.

Sono più di mille le persone che ogni anno, a vario titolo, lavorano perché il Piano prenda corpo e si declini in interventi concreti. In quest'ottica di valorizzazione di tutte le componenti del sistema, i fattori determinanti perché la "macchina" funzioni sono: collaborazione, formazione, scambio e coinvolgimento.

Solo così è possibile raggiungere traguardi significativi e dare piena rilevanza e significato all'impegno di tanti manager che dedicano tempo e competenze nei Fondi, nei gruppi di lavoro e nelle Associazioni territoriali, realizzando tanti progetti e iniziative di successo sull'intero territorio nazionale.

Questo è alla base del lavoro fatto nelle quattro aree core d'azione degli ultimi quattro anni, così come determinate dall'ultimo Congresso. Tematiche quali Welfare, Sindacato a Km0, Conoscenza e Trasformazione del mondo del lavoro, risultate sinergiche, decisive e opportune come non mai, visto quanto accaduto in quest'ultimo triennio.



LO SVILUPPO DEI TEMI ALLA BASE DEL PIANO OPERATIVO 2020-2024

Riportiamo in estrema sintesi alcuni degli aspetti principali sviluppati nelle quattro aree d'azione indicate dal precedente Congresso.

Conoscenza

Rossella Bonaiti, project leader nazionale

«Mettere competenze e impegno dei manager al servizio dei giovani studenti per ampliare la loro conoscenza del mondo del lavoro e di tanti altri aspetti, oltre quello che si fa in azienda, è per i manager un modo per donare disinteressatamente e per Manageritalia un concreto impegno sociale».

L'attività centrale è stata soprattutto quella verso i giovani, con Un Ponte sul Futuro, nei due filoni food4minds e Vivi da Manager. Nel primo caso, manager che vanno in aula per orientare gli studenti degli ultimi tre anni delle superiori al mondo del lavoro. Nel secondo, manager che si fanno affiancare da giovani laureandi/ laureati per alcuni giorni nel loro lavoro dentro e fuori le aziende e che vanno nelle università a raccontare in cosa consiste fare il manager e come orientarsi nel mondo del lavoro oggi.

In entrambi i casi, quasi in ogni territorio, dove sono presenti le nostre Associazioni, si sono portati a termine vari progetti e momenti di dialogo con il mondo della formazione e delle istituzioni. I due progetti di punta hanno così avuto edizioni in tutto lo stivale. Insieme ad altre attività e servizi, questi due format sono promossi e concentrati nella piattaforma Un Ponte sul Futuro, dove manager, aziende, studenti e scuole si possono registrare, richiedere i servizi fisici e fruire di altri supporti di orientamento al lavoro online.

È chiaro che la conoscenza è un fattore chiave per i lavoratori di oggi e di domani e con questa attività vogliamo curarci di quella che riguarda tutti i lavoratori, partendo da quella dei giovani, favorendo quindi anche un maggiore matching tra le competenze acquisite dagli studenti con quelle richieste dal mercato. Un modo anche per evidenziare trend determinanti anche per chi è già in azienda e per valorizzare il ruolo dei manager, della gestione manageriale delle aziende e, più in generale, della cultura manageriale.

Welfare

Riccardo Rapezzi, project leader nazionale

«Il welfare è da sempre nel Dna di Manageritalia e lavorare per allargarne lo spettro ascoltando le esigenze dei nostri associati diventa ancor più veicolo per mantenere e ampliare la nostra capacità di essere sostenibili».

Le linee d'azione di quest'area erano: definire un nuovo concept di residenza per la terza e quarta età; integrare welfare contrattuale e aziendale; approfondire il tema della Piattaforma Welfare; condividere a livello nazionale le migliori esperienze progettuali in area welfare delle Associazioni territoriali.

Il Senior housing è stato studiato nella sua essenza di sistema di alloggi indipendenti organizzati intorno a una serie di servizi comuni, in grado di coniugare le esperienze di autonomia della persona con quelle della socialità. Una realtà già molto diffusa nel nord Europa che si sta affacciando anche in Italia.

Per questo l'attività, oltre a valutare l'esistente in Italia e all'estero, si è sviluppata anche ascoltando gli associati con due indagini, una qualitativa e l'altra quantitativa. I risultati mostrano interesse per questo tipo di servizi perché quello che si cerca è, a detta degli intervistati, sicurezza, salute o, meglio, benessere, anche legati a un concetto di comunità e relazioni appaganti.

Insomma, l'attività svolta ci lascia un buon punto di partenza da approfondire ulteriormente, per ampliare quel senso di comunità che caratterizza tanti momenti della nostra vita associativa che spesso, dopo un iniziale maggior tempo e impegno per partecipare e impegnarsi in Associazione, sfuma gradualmente con il passare degli anni.

Le altre aree d'azione hanno trovato pieno e valido completamento nei rinnovi contrattuali che hanno messo in forte sinergia welfare contrattuale e aziendale, nella partenza della Piattaforma Welfare Dirigenti Terziario e nel sempre più frequente dialogo e scambio tra le associazioni su questi temi.





Sindacato a Km0

Monica Nolo, project leader nazionale

«Il futuro di Manageritalia è strettamente legato ad ampliare sempre più la capacità di interpretare ed evolvere in chiave moderna la sua funzione di “sindacato”. Un sindacato che, grazie alle Associazioni territoriali, vive a stretto contatto con i manager che rappresenta ed è capace di ascoltarli, leggere i mutamenti del mercato e del lavoro e proporre soluzioni per le nuove esigenze, essendo sempre presente in modo fisico e virtuale».

La mission di quest'area era: essere sindacato di prossimità, ascoltando i manager e aiutandoli a vivere i cambiamenti sempre più assidui e stringenti del loro lavoro; far conoscere ancor meglio il valore e le tante opportunità di utilizzo del contratto e dei servizi sottesi e, da ultimo, consolidare un senso di appartenenza foriero di un forte scambio valoriale a livello professionale e personale, che per tanti è un valore che va ben oltre il classico networking, che comunque c'è e deve esserci ancora di più.

L'attività è partita da un'intensa azione di ascolto da parte di tutte le Associazioni verso un campione di manager e imprese con apposite interviste personali. I primi risultati delle azioni di contatto e presenza di vario tipo presso le aziende per incontrare i dirigenti hanno dato luogo a una moltiplicazione su tutto il territorio nazionale di iniziative ed esperienze di contatto diretto con le organizzazioni. È stata anche l'occasione per ampliare e rafforzare i rapporti di collaborazione con gli hr, anche in occasione del rinnovo del ccnl e in prospettiva dell'avvio della Piattaforma di Welfare Dirigenti Terziario.

Dalle azioni svolte sono emerse varie aree di miglioramento e livello di partnership su chi determina l'inserimento dei manager in azienda (hr, executive search e consulenti del lavoro) e di comunicazione con i dirigenti appena entrati nel ruolo e nel contratto e con tutti gli altri.

Le attività realizzate hanno anche ottenuto il risultato di diffondere e rafforzare la consapevolezza che il “grado di successo” di Manageritalia è direttamente proporzionale alla capacità di interpretare e far evolvere la sua funzione sindacale. Per questo è risultato chiaro che l'attività di Sindacato a Km0 deve rafforzarsi e diventare strutturale.

Trasformazione del mondo del lavoro

Franco Tomasi, project leader nazionale

«Il management è stato il fulcro dell'avvento della moderna organizzazione del lavoro. Un ruolo che diviene sempre più determinante e ci vede protagonisti nella duplice veste di attori principali dei mutamenti in atto e dei risvolti che essi determinano e determineranno sulla vita delle persone. Lo scambio culturale e tecnico è il primo momento per crescere nel nostro ruolo e nella capacità di governare innovazione e sostenibilità nelle aziende e nei territori».

L'obiettivo di partenza è stato cogliere, indagare, stimolare e guidare l'evoluzione in atto in quest'area, partendo dai mutamenti in atto nei luoghi, nei tempi e nei modi del lavoro oggi, con particolare riferimento alla struttura organizzativa aziendale, al lavoro organizzato, che arriva sempre più anche dall'esterno, e quindi a quello del manager.

L'attività svolta, con incontri con i manager e poi, insieme a loro, con altri attori della business community e delle istituzioni a livello locale, ha determinato una forte condivisione e un monitoraggio delle evoluzioni in corso.

E poi un'azione di dialogo, informazione e cultura nell'interlocuzione con gli altri protagonisti del lavoro che ha valorizzato il ruolo dei manager in questa determinante trasformazione in atto. Relazioni ed eventi hanno spesso portato a diventare interlocutori privilegiati di istituzioni e altri professionisti che incidono su alcuni aspetti core del mondo del lavoro.

Sono due nell'ultimo periodo gli aspetti più discussi e seguiti da Associazioni e gruppi di lavoro sui territori: l'impatto delle nuove tecnologie, su tutte l'IA, e il ruolo sempre più determinante che il purpose sta assumendo nella vita delle aziende e delle persone che le abitano. Un purpose che è sempre più la ragion d'essere delle organizzazioni e ne determina valori, obiettivi, modalità organizzative e operative... e, quindi, l'identità.

Purpose che diventa sempre più centrale per attrarre collaboratori, partner e clienti. Una guida nella generazione di valore che riguarda tutti gli stakeholder e determina la responsabilità dell'azienda e la sua sostenibilità. Insomma, un fattore alla base di una trasformazione del lavoro che riesca davvero a coinvolgere e dare senso alle persone e al ruolo dell'azienda nella società, che vede senza ombra di dubbio protagonisti proprio i manager.



4. Modello di business

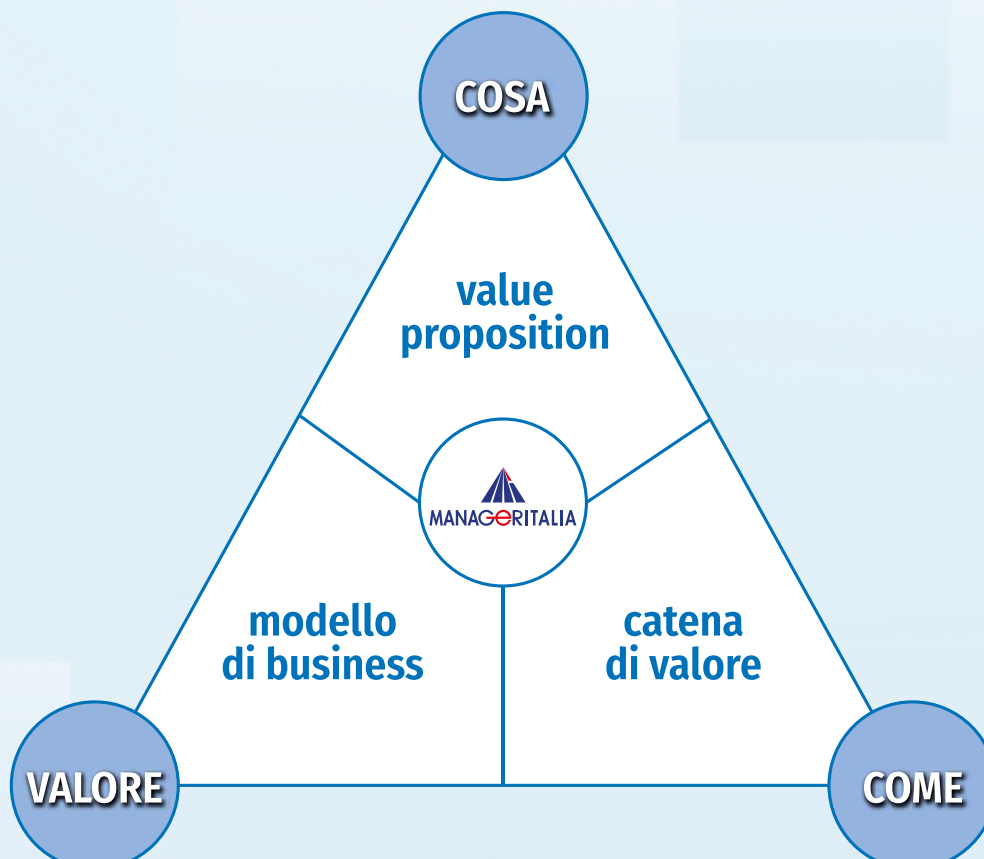
LA CATENA DEL VALORE NEL MODELLO DI BUSINESS DI MANAGERITALIA

Manageritalia descrive il circolo virtuoso che rende sostenibile nel lungo periodo l'attività istituzionale per raggiungere gli obiettivi contenuti nel piano strategico 2020-2024

Anche Manageritalia possiede un proprio modello di business, attraverso il quale genera, distribuisce e mantiene valore agli associati e agli altri stakeholder.

Pur essendo un'Organizzazione non profit, opera con una logica manageriale con una "value proposition" rivolta a soddisfare le innumerevoli richieste degli associati.

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



I nostri obiettivi istituzionali promuovono relazioni solide, collaborazioni e azioni con le istituzioni, la politica e le organizzazioni economiche, sociali e culturali per portare il contributo e il valore dei manager e delle alte professionalità alla crescita di innovazione e intelligenza sociale. 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. La tabella sottostante confronta il modello di business di Manageritalia con quello utilizzato nella maggior parte delle organizzazioni "profit".

Con le attività strategiche nelle aree della Rappresentanza, della Membership, dei Servizi e del Movimento-CSR, Manageritalia mira a creare valore in modo continuativo 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.

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 attivati, 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	<p>In termini monetari: quote associative, contributi e risultati delle società partecipate.</p> <p>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.</p>

La catena di creazione di valore condiviso consente di creare valore per Manageritalia e i suoi stakeholder

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

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

Il business model presentato nelle pagine successive rappresenta in chiave grafica il modo con il quale i capitali di input assegnati alle aree di attività da compiere durante l'anno vengono trasformati in risultati. Ciò vengono convertiti in tutele e servizi a favore degli associati, relazioni consolidate a favore della collettività e in risultati permanenti che rappresentano il patrimonio sociale, valoriale e finanziario dell'Organizzazione.

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.



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.



1. Input

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

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



4. Outcome

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

VALORE DI MANAGERITALIA

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.

3. Output



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

- **RAPPRESENTANZA**
Ccnl, n. dirigenti rappresentati, n. incontri con associati.
- **SERVIZI**
N. pratiche sanitarie gestite dagli sportelli, n. consulenze sindacali, ore lavorate dal personale.
- **MEMBERSHIP**
Mit Club, workshop, accoglienza nuovi iscritti, n. partecipanti a eventi per borse di studio, eventi ludici e culturali.
- **MOVIMENTO**
Produttività & Benessere, Un Fiocco in Azienda, Food4Minds, Vivi da manager, iniziative Invitalia.

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 78 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 78 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.





CAPITALE FINANZIARIO

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	2023	2022
Proventi e contributi	+7,9%	16.232	15.047
Risultato netto consolidato delle partecipate	+14,8%	5.271	4.590
Tasso di capitalizzazione		88,2%	86,89%
Patrimonio immobiliare	-2,7%	19.123	19.651
Indice di liquidità		873%	671,26%
Valore del patrimonio netto consolidato	+2,1%	25.660	25.139

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO (€/000)

	TREND	2023	2022
Valore distribuito alle nostre persone (costi comuni accumulati)	+8,1%	5.460	5.049
Contributi associativi	+2,9%	733	712
Spese di funzionamento e iniziative	+31,8%	3.354	2.544
Spese di servizi istituzionali	+10,1%	864	785
Spese di struttura e Oneri diversi di gestione	-9,5%	1.034	1.142
Risultato dell'esercizio	+126%	1.392	614

Durante l'anno 2023 le risorse accumulate nei fondi di dotazione ammontano complessivamente a 25,6 mln di euro e sono state generate/assorbite dalle seguenti attività:

- da una crescita significativa del numero degli associati (+5,9%), che ha comportato un maggiore sforzo delle organizzazioni territoriali per il soddisfacimento dei bisogni collettivi;
- dall'organizzazione della 100^a Assemblea di Manageritalia, che ha visto la partecipazione attiva di oltre 1.200 associati e stakeholder;
- 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 un aumento delle iniziative associative e delle attività istituzionali, che hanno comportato maggiori erogazioni alle organizzazioni del Sistema Manageritalia per le missioni istituzionali;
- da un'attenta allocazione delle risorse finanziarie, tecniche e umane per perseguire le finalità istituzionali, garantire la sostenibilità e perseguire gli obiettivi di efficienza;
- 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.



CAPITALE INTELLETTUALE E PRODUTTIVO

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 78 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

	2023	2022
Esperienza nella contrattazione collettiva	78 ANNI	77 ANNI
Patrimonio iniziale associati al 1° gennaio	40.992	38.824
Dirigenti in servizio rappresentati al 1° gennaio (iscrizione al Suid dal momento della nomina)	28.194	25.995
Manager attivi (dirigenti e quadri in servizio, executive professional, procuratori volontari) al 1° gennaio	30.511	28.518
Aziende con dirigenti che utilizzano il ccnl al 1° gennaio	9.204	8.766
Anagrafiche gestite da Manageritalia, esclusi i familiari	173.005	174.604
Sondaggi, ricerche e survey dell'esercizio	12	15

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 2023 attraverso la delega di 30.055 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 2023 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).



SOFTWARE GESTIONALI PROPRIETARI IN USO

2023
41

2022
39



PARAMETRI DATA CENTER

2023
RAM assegnata
1 Tb su 1,45 Tb
VCPU 120 su 172

2022
RAM assegnata
632 Gb su 1,45Tb
VCPU 254 su 400



CAPACITY RELATIVA ALLO SPAZIO DISCO INFRASTRUTTURA SERVER VIRTUALI

2023
30 Tb su 87 TB

2022
ND



CAPITALE UMANO

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



TOTALE ORE LAVORATE DAI COLLABORATORI DI MANAGERITALIA

dai dipendenti

2023
286.110

2022
261.465

dai volontari
e consiglieri

2023
31.423

2022
33.431

TOTALE PERSONE DEGLI ENTI NON PROFIT E DELLE SOCIETÀ OPERATIVE

dipendenti

2023
171

2022
167

volontari
e consiglieri

2023
1.880

2022
1.991

NUMERO DIPENDENTI



2023
171

2022
167

+2,4%



2023
64

2022
62

+3,2%



2023
107

2022
105

+1,9%

DIPENDENTI PER INQUADRAMENTO

DIRIGENTI



2023
13

2022
13



2023
3

2022
3

QUADRI



2023
10

2022
9



2023
13

2022
11

IMPIEGATI



2023
41

2022
40



2023
91

2022
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.

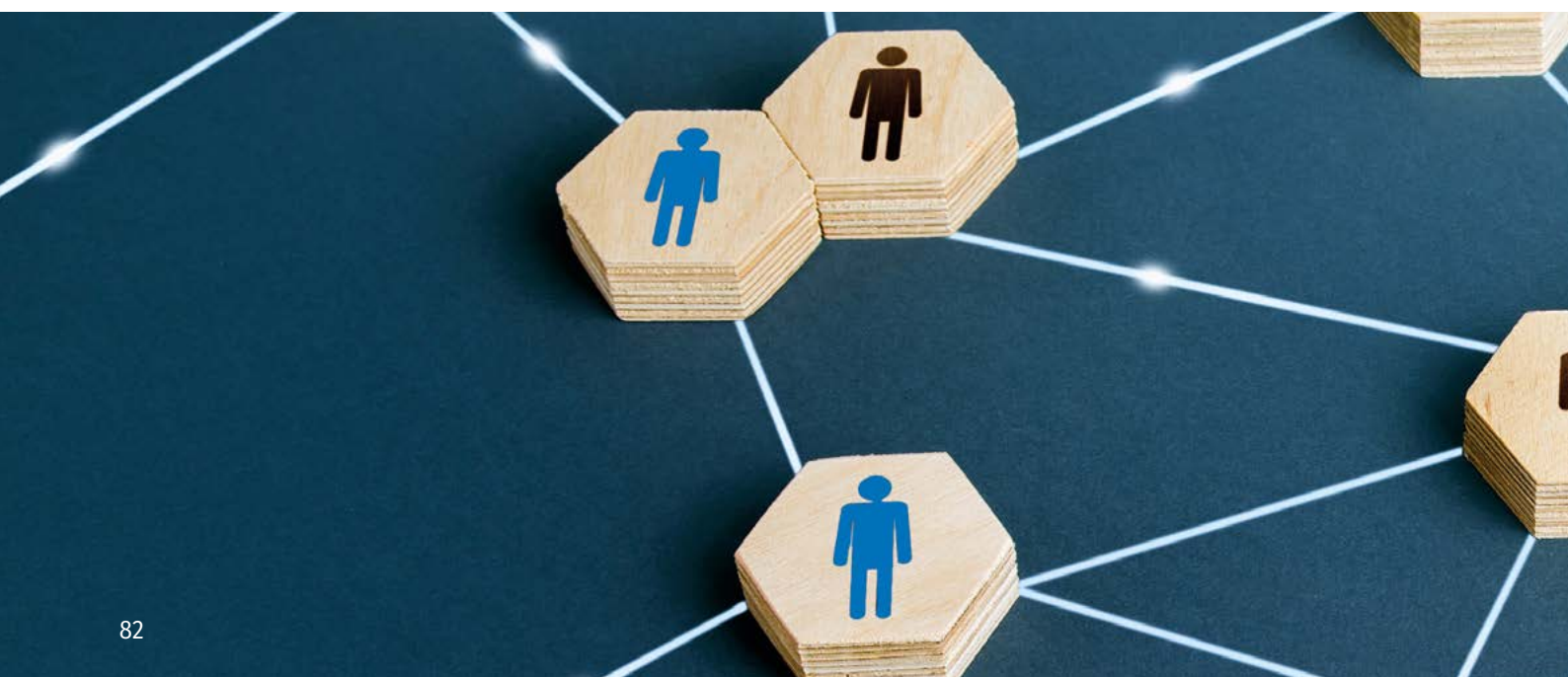
214 delegati che partecipano alle giunte, ai consigli delle Associazioni territoriali e di Manageritalia Executive Professional.

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)		
	2023	2022
Giunte federali e comitati di presidenza	2.125	1.515
Consigli direttivi e Giunta delle Associazioni aderenti	5.083	4.381
Assemblee federali	4.080	5.750
Assemblee sui territori	1.105	985
Consigli di amministrazione delle società operative	134	125
Controlli contabili dei collegi sindacali e dei revisori delle società operative	599	555
Riunioni direzione generale	180	160
Formazione erogata ai consiglieri	340	497
	13.646	13.968



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 2023 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)

	2023	2022
Fondo Mario Negri: 5 cda e 2 revisori	705	702
Fasdac: 5 cda e 2 revisori	181	178
Cfmt: 6 cda e 1 revisore	160	192
Associazione Antonio Pastore: 3 cda e 2 revisori	33	33
Fondir: 4 comitati di comparto, 3 cda e 1 revisore	281	364
Cassa De Lellis: 9 cda e 3 revisori	36	52
	1.396	1.521





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 e 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, 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		
	2023	2022
Persone coinvolte negli organi direttivi di CIDA	29	29
Ore dedicate	334	240
Contributi erogati a CIDA	€ 272.027	€ 260.729

PRIORITALIA		
	2023	2022
Contatti per attività di lobbying	400	400
Impegno economico verso Prioritalia	€ 140.000	€ 160.000

5. Il nostro impegno per lo sviluppo sostenibile

STRATEGIE DI SOSTENIBILITÀ PER LE FUTURE GENERAZIONI

La sostenibilità è parte integrante della nostra strategia 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.

Per cercare di sensibilizzare imprese e istituzioni ai temi dello sviluppo sostenibile il parlamento europeo ha approvato recentemente diverse direttive con l'obiettivo di aumentare la consapevolezza, la trasparenza e la diffusione di informazioni in materia ambientale, sociale e di governance affidabili, pertinenti e comparabili affinché il capitale privato sia indirizzato verso il finanziamento della transizione verde e sociale.

In particolare, la direttiva “CSRD” (dir. 2022/2464) impone la pubblicazione del reporting di sostenibilità a una grande platea differenziata di imprese che comprende pmi quotate e non quotate.

Manageritalia non sarà obbligata a questi adempimenti formali, ma riteniamo che sia oggi una grande opportunità fornire ai nostri stakeholder tali informazioni per spiegare il nostro impegno in questi ambiti.

In questo contesto, 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.

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 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 le 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 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 le varie tipologie di capitale.

La sostenibilità è una responsabilità globale: nessuno, insomma, può restare con le mani in mano.



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.



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

3 SALUTE E
BENESSERE



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

Il nostro ccnl garantisce un “sistema di welfare della persona e della sua famiglia” attraverso un sistema integrato di fondi, tutele e servizi, un welfare contrattuale che incentiva le diverse forme di sussidiarietà.

Innanzitutto, la copertura sanitaria del Fasdac, ispirata a un principio solidaristico, è tale da garantire la copertura per tutta la vita delle persone.

Sempre attraverso il Fasdac, garantiamo ai dirigenti in servizio e ai pensionati un'adeguata

prevenzione delle malattie, concentrandoci sui diversi fattori di rischio nelle varie età.

Inoltre, la garanzia Long term care nella forma “temporanea”, affidata al Fasdac e gestita all'interno della Convenzione Antonio Pastore, risponde all'esigenza di evoluzione delle prestazioni garantite dal Fasdac, che da sanitarie diventano così socio-sanitarie, in quanto tengono conto delle problematiche derivanti dal progressivo invecchiamento della popolazione.

4 ISTRUZIONE
DI QUALITÀ



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

All'interno del ccnl dei dirigenti del terziario è previsto il Cfmt (Centro di formazione management del terziario), il Fondo contrattuale che si prende cura della formazione continua dei dirigenti e delle aziende del terziario. Una community che offre opportunità di formazione di alto livello e stimoli di cultura manageriale a un bacino di 30mila dirigenti e 9mila aziende, attraverso la scuola di management e le attività formative interaziendali. Supporta l'employability dei dirigenti e contribuisce al miglioramento della competitività delle imprese.

Con riferimenti ai giovani, Manageritalia è impegnata nel progetto “Un Ponte sul Futuro”, per creare un ponte tra formazione e lavoro, tra scuola e azienda.

Si tratta di una piattaforma che offre servizi avanzati e totalmente gratuiti per accompagnare i 16-30enni nel mondo del lavoro, mettendo in contatto giovani e scuole superiori con manager, aziende o enti che offrono servizi di formazione, orientamento, potenziamento delle soft skill e altro ancora.



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

Da diversi anni lavoriamo per:

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

Attraverso il Gruppo Donne Manager, Manageritalia è il punto di riferimento per la valorizzazione di una cultura della diversity, favorendo managerialità, meritocrazia e produttività per la crescita del nostro Paese.



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

Manageritalia promuove politiche orientate allo sviluppo della managerialità nelle imprese, alla creazione di lavoro dignitoso, dell'imprenditorialità, alla creatività e all'innovazione.

Manageritalia offre poi agli associati consulenza di carriera, favorendo l'employability dei manager, attraverso XLabor, la divisione

dedicata al mercato del lavoro manageriale. Sul fronte delle politiche attive, il ccnl introduce un sistema bilaterale di politiche attive destinato alla costruzione di percorsi di supporto alla transizione professionale, gestito in collaborazione da Cfmt e XLabor per accompagnare la persona nella ricerca del lavoro.

9 IMPRESE,
INNOVAZIONE
E INFRASTRUTTURE



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

Manageritalia crede che il futuro delle aziende dipenda dalla capacità di innovare prodotti e servizi e di gestire la trasformazione digitale, dal capire velocemente le nuove tecnologie, saper sfruttare enormi quantità di dati, saper integrare tecnologie, processi e persone.

Nel 2023 abbiamo continuato la nostra attività sul tema dell'innovazione, con un focus sull'open innovation, intesa come collaborazione tra aziende consolidate e startup, e sui manager a fianco di startup, portando competenze mana-

geriali in giovani aziende innovative. Abbiamo partecipato a progetti europei sull'intelligenza artificiale, su come le aziende siano cambiate a seguito della crisi energetica, di come stanno evolvendo alcuni settori.

Abbiamo promosso il ruolo dell'innovation manager e la cultura dell'innovazione attraverso convegni, paper e incontri con gli stakeholder per individuare dei driver di sviluppo e delle proposte da sottoporre alle istituzioni.

10 RIDURRE LE
DISUGUAGLIANZE



Ridurre le disuguaglianze all'interno dei e fra i paesi

Inclusione, diversity e parità di genere sono valori che portiamo avanti da oltre vent'anni con il Gruppo Donne Manager, l'attività istituzionale e l'impegno di tutti i manager associati per sviluppare iniziative di informazione, cultura e per cambiare comportamenti e prassi nei luoghi di lavoro. Tramite Prioritalia promuoviamo poi progetti di innovazione sociale a supporto dell'eliminazione delle disuguaglianze.

Il Gruppo Donne Manager di Manageritalia Lombardia, che, tra l'altro, ha contribuito a far passare anche per le donne dirigenti, prima escluse, la maternità pagata dall'Inps; un altro suo progetto di grande successo è Un Fiocco in Azienda, un programma per aiutare genitori e aziende ad affrontare serenamente la nascita di un figlio e facilitare il rientro in azienda delle mamme.

11 CITTÀ E COMUNITÀ
SOSTENIBILI

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

Da sempre Manageritalia svolge un'intensa attività di give back, realizzando progetti e azioni a beneficio del territorio, delle comunità locali, delle onlus, dei giovani, delle donne, di specifiche fasce di popolazione, affiancando la sua attività di Csr a quella di Prioritalia.

Protagonisti di questi progetti sono i manager nostri associati, che offrono competenze e tempo a titolo di volontariato. Manageritalia vuole così rafforzare il ruolo della so-

stenibilità al suo interno, ma anche svolgere un ruolo di esempio e promozione di questi stessi principi presso i suoi manager associati e le aziende dove lavorano.

Nelle strategie operative di Prioritalia alcune linee di attività riguardano la realizzazione di un ecosistema aperto alla collaborazione e contaminazione di idee per concretizzare una visione di sviluppo diffuso attraverso la partnership con le energie e le intelligenze innovative presenti nel Paese.

12 CONSUMO E
PRODUZIONE
RESPONSABILI

Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo

L'obiettivo è quello di ridurre il consumo di risorse, senza bloccare la crescita, ma anzi migliorando la qualità della vita delle persone. Si apre così la strada da un lato alla ricerca di soluzioni a bassi consumi e dall'altro a tutto il mondo dell'economia circolare. Manageritalia ha lavorato per sensibilizzare il personale della propria struttura a ridurre il consumo di energia elettrica, a diminuire l'uso della carta attraverso programmi di

digitalizzazione dei processi, a promuovere l'uso di trasporti collettivi e individuali.

Ma all'interno dell'obiettivo 12, l'area di maggior impatto di Manageritalia è quella relativa al turismo sostenibile. Da anni portiamo avanti azioni di promozione di un modello di turismo che lavori in armonia con l'ambiente, le comunità e le culture locali, conciliando economia, etica e ambiente.



Pace, giustizia e istituzioni forti

È dimostrato che senza società pacifiche e inclusive, e in assenza dei principi di buongoverno, lo sviluppo non può essere inclusivo.

Nel perseguire le sue finalità istituzionali, Manageritalia elabora diversi progetti di collaborazione nel pubblico e nel privato per sviluppare a tutti i livelli istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti.

Manageritalia vuole contribuire a un'efficace realizzazione del Pnrr (Piano nazionale di resilienza e ripresa). Di concerto con Cida, crediamo che il

Pnrr debba prevedere un importante inserimento di competenze manageriali, di supporto ai vari ministeri, per poter contribuire all'elaborazione e all'implementazione dei progetti.

In abito Csr, Manageritalia, con Prioritalia, è convinta che i manager possano contribuire in modo diretto alla crescita della coscienza collettiva sulla trasparenza, soprattutto quando traducono in fatti le loro dichiarazioni, quando cioè danno applicazione ai codici etici delle aziende in cui operano.



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

Manageritalia è fortemente impegnata nella formazione di protocolli d'intesa con le istituzioni pubbliche e private a livello internazionale, nazionale e locale, per divulgare il concetto di sostenibilità a 360°.

A livello internazionale partecipiamo attraverso CEC European Managers a vari progetti europei: sulla promozione di una cultura aperta alla di-

versity, sulla diffusione del ruolo del manager sostenibile, che integri i principi Esg nelle sue azioni, su come gestire gli impatti dell'intelligenza artificiale nel mondo del lavoro.

A livello nazionale e locale firmiamo protocolli d'intesa con le principali istituzioni pubbliche e private per favorire la cultura manageriale e l'occupazione.

**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”**



6. Performance 2023

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 e Csr



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 E CSR

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 2023 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 2023 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 2023. 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 2023. 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 2023.



GLI OUTPUT DEL 2023

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.

DIRIGENTI CHE APPLICANO IL NOSTRO CCNL

2023
30.055

2022
28.194

+6,6%

DIRIGENTI RAPPRESENTATI ISCRITTI A MANAGERITALIA

2023
25.714

2022
23.808

+8,0%

INDICE DI RAPPRESENTATIVITÀ

2023
85,6%

2022
84,4%

+1,2%

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 2023 sono 30.055 i dirigenti attivi, con una crescita annua dell'6,6% rispetto al 2022.

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 esso 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 2023 è pari all'85,6%. 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 in assoluta controtendenza rispetto ai dati nazionali, che mostrano trend negativi (-8% negli ultimi 10 anni), ad evidenza che il settore terziario e dei servizi continua a crescere in termini di quote di valore aggiunto e occupazione.

Negli ultimi 10 anni il numero dei dirigenti che applicano il nostro ccnl è aumentato del 38%.

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

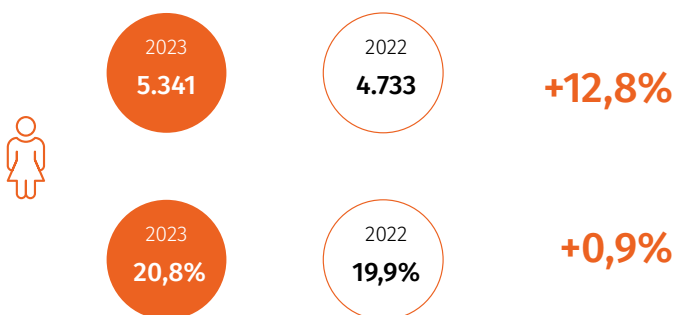
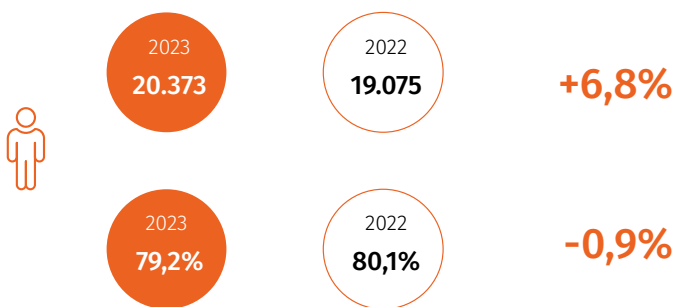
	N.	BASE 100
2013	21.781	99,1
2014	21.644	98,5
2015	21.733	98,9
2016	22.364	101,7
2017	22.948	104,4
2018	23.704	107,8
2019	24.287	110,5
2020	24.565	111,7
2021	25.995	118,2
2022	28.194	128,2
2023	30.055	136,7
VAR. 2023/13	8.274	38,0



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 12 anni le donne dirigenti sono cresciute del 56% e ora rappresentano il 20,8% del totale. Restringendo l'arco temporale e guardando solo al 2023, secondo una rielaborazione di dati dei nostri iscritti, rileviamo che le dirigenti in servizio sono cresciute quest'anno del **12,8%**, contro una crescita del **6,8%** degli uomini.

DIRIGENTI IN SERVIZIO ISCRITTI A MANAGERITALIA



Se analizziamo i dati assoluti, però, c'è ancora molto cammino da fare: le donne, infatti, sono solo il 20%, 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.

Manageritalia: andamento della base associativa dal 2013 al 2023

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 23,4%, raggiungendo la soglia massima di **43.431 unità a fine 2023**. 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 2013 AL 2023

	ISCRITTI	DIRIGENTI	QUADRI	EXECUTIVE PROF.*	ADERENTI E VOLONTARI*	PENSIONATI
2013	35.205	19.229	1.854		4.319	9.803
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
VAR. % 2023/13	23,4	33,7	-12,5	ND	4,6	9,8

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



NUOVE NOMINE

NUOVI DIRIGENTI NOMINATI

2023
5.640

2022
6.144

TEMPO MEDIO (IN GIORNI) CON IL QUALE SI ASSOCIA UN DIRIGENTE

2023
162 gg

2022
162 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 2023 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 necessità 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.

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) e i genitori fiscalmente a carico.



I KPI CHE MISURANO GLI OUTPUT

EROGAZIONI

2023
131,4
mln €

2022
121,0
mln €

N. PRATICHE RIMBORSATE

2023
488.900

2022
434.841

N. PRATICHE PER ISCRITTO

2023
11,88

2022
10,57

POPOLAZIONE ASSISTIBILE DAL FONDO NEL 2023 (N. PERSONE)

	IN SERVIZIO	VOLONTARI	PENSIONATI	PENSIONATI INDIRETTI	TOTALE
Dirigenti	29.908	2.900	8.567	1.890	43.265
Familiari assistibili	55.409	5.501	8.537	36	69.483
Totale	85.317	8.401	17.104	1.926	112.748
MEDIA PER NUCLEO	2,85	2,90	2,00	1,02	2,61

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

	2023	2022	2021
Comparto conti individuali	6,32%	-11,95%	6,50%
Comparto TFR bilanciato a medio termine	9,99%	-10,38%	4,70%
Comparto TFR bilanciato a lungo termine	9,98%	-11,60%	6,50%
Comparto TFR garantito	1,54%	1,34%	1,63%

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

	2023	2022
Azioni	25%	24%
Obbligazioni	39%	39%
Polizze di capitalizzazione	21%	22%
Liquidità	5%	4%
Immobili	10%	11%
TOTALE	100%	100%



VOLUME DI ATTIVITÀ

MASSE GESTITE

2023
4.052
mln €

2022
3.649
mln €

PENSIONI EROGATE

2023
35,6
mln €

2022
36,9
mln €

RISCATTI E PRESTAZIONI
PREVIDENZIALI

2023
230,1
mln €

2022
228,4
mln €

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

PREVIR	2023 83,9 mln €	2022 26,3 mln €
PASTORE	2023 96,8 mln €	2022 80,9 mln €
CAPITELLO	2023 28,3 mln €	2022 11,8 mln €



RENDITE EROGATE

PREVIR	2023 387.402 €	2022 357.967 €
PASTORE	2023 59.231 €	2022 57.348 €



GIACENZA NELLE GESTIONI SEPARATE

2023 2.361 mln €	2022 2.382 mln €
------------------------	------------------------

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

Partecipazione alle attività formative	2023 33.813	2022 28.360	+19,2%
Dirigenti complessivamente coinvolti	2023 7.370	2022 6.296	+17,1%
Attività formative in modalità sincrona (in presenza e online)	2023 1.399	2022 1.340	+4,4%
Attività formative in modalità asincrona (scorm, video, podcast ecc.)	2023 1.035	2022 986	+5,0%
Politiche attive: dirigenti cessati	2023 604	2022 508	+18,9%

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 2023 A FAVORE DELLA COMUNITÀ

AZIENDE ASSOCIATE



ASSISTITI



VALORE DEI PREMI



PRESTAZIONI EROGATE



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. Fondir offre l'opportunità di finanziare a costo zero politiche formative che qualificano la presenza sul mercato delle aziende e valorizzano la professionalità dei dirigenti. L'obiettivo primario del Fondo è quello di adeguare le competenze della classe dirigente ai cambiamenti in corso, sviluppando approcci strategici e competenze trasversali.

DIRIGENTI DEL COMPARTO COMMERCIO ISCRITTI



PIANI FINANZIATI TRAMITE AVVISI



DIRIGENTI CHE HANNO PARTECIPATO ALLA FORMAZIONE FINANZIATA



PIANI FINANZIATI TRAMITE BACHECA



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 ap-

portare innovazione e digitalizzazione nel corso del 2023, abbiamo condotto numerose indagini e ricerche per sentire in diretta le esigenze, i sentimenti e le preferenze dei nostri associati e avere un'analisi del nostro "mercato di riferimento". Procediamo da anni a 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.



**Associati incontrati di persona
c/o le Associazioni territoriali**

2023
6.984

2022
5.583



**Associati entrati in contatto
almeno una volta con noi**

2023
88,4%

2022
89,9%



**Soddisfazione degli utenti
(customer satisfaction)**

2023
3,3 su 4

2022
3,3 su 4



**Ricerche di mercato
prodotte**

2023
12

2022
15

Nel 2023 abbiamo erogato numerose prestazioni, servizi e attività di consulenza direttamente ai nostri associati. Di seguito, i kpi che illustrano il valore generato.

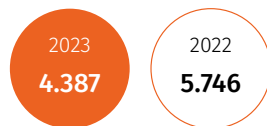


SERVIZI SINDACALI

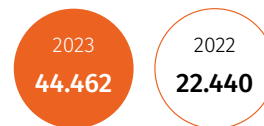
N. VERTENZE



N. CONTEGGI E PRATICHE

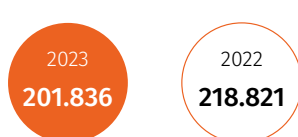


ORE



CONSULENZE

SANITARIE (N. PRATICHE)



ASSICURATIVE



SERVIZI LEGALI



SERVIZI DEI CAF



ASKMIT



POLIZZA CARD



SERVIZI PER L'EMPLOYABILITY

INCONTRI CON XLABOR



CAREER FITNESS

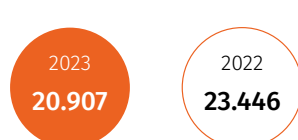


ORIENTAMENTO MERCATO DEL LAVORO



ALTRI SERVIZI

ACCESSI "SOLOXTE"



FORMAZIONE QUADRI ED EXECUTIVE PROFESSIONAL



POLIZZA CARD PRESTAZIONI EROGATE





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**, i valori comuni, il networking associativo e istituzionale e la vita associativa. E 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



Iniziativa promossa
dalle Associazioni territoriali

2023
519

2022
506

INIZIATIVE PER AREA DI ATTIVITÀ



Rappresentanza

8%



Servizi

29%



Membership

44%



Movimento e Csr

19%

INIZIATIVE PER TEMA



Eventi e convegni

40%



Attività culturale/ludica

21%



Attività di formazione
e orientamento

8%



Incontri con target
specifico

12%



Iniziativa per i
giovani e borse di studio

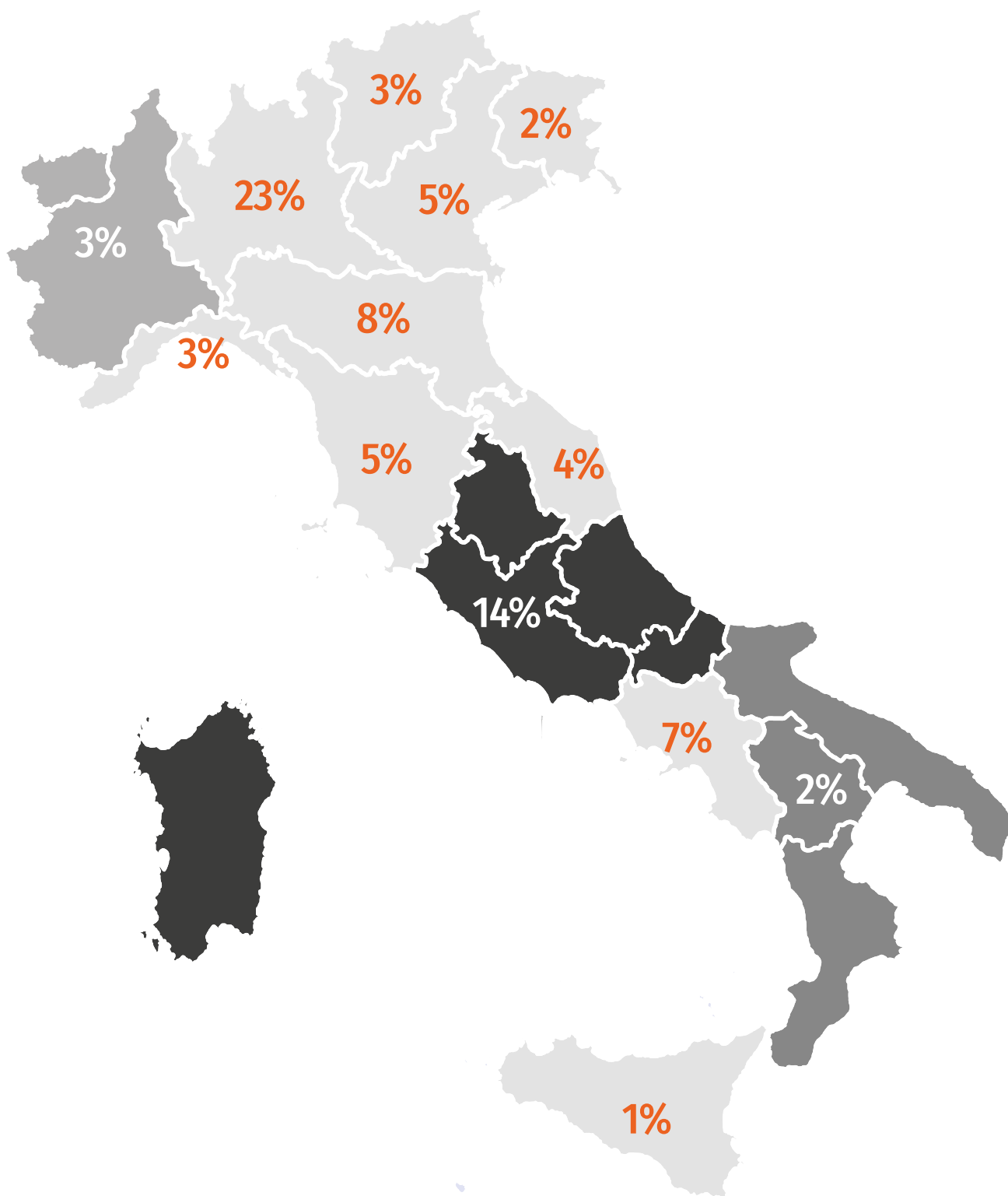
13%



Incontri con gli associati
sul territorio e business club

6%

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



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

20%

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 del 9,6% rispetto al 2022, con un importo complessivo erogato di 712.000 euro.



N. borse di studio erogate dal Fondo Mario Negri

2023
1.963

2022
1.791



Partecipanti agli eventi delle borse di studio (compresi familiari e stakeholder)

2023
3.121

2022
1.822

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.



Copie di *Dirigente* distribuite

2023
441.733

2022
421.795



Post sui social

2023
3.000

2022
2.800



Totale follower sui social network

2023
175.000

2022
150.000



Uscite stampa su testate fisiche e digitali

2023
6.732

2022
5.522

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 E CSR

La dimensione del Movimento e Csr 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.

Genitori che hanno partecipato al Fiocco da quando è partito il progetto (montante)

2023
3.209

2022
2.922

Genitori che hanno partecipato al Fiocco nell'anno

2023
287

2022
152

SOLIDARIETÀ E RESPONSABILITÀ CIVILE



Volontari, manager in servizio e in pensione

336



Ore prestate per iniziative Csr di Manageritalia

1.953



Enti con progetti avviati

77



Progetti gestiti

64

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

84



Scuole attivate Food4Minds

56



Studenti coinvolti

1.694



Manager che hanno partecipato a Food4Minds

56

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 gratuitamente anche ai figli dei nostri associati.



Ore di formazione erogate pro capite

2023
110

2022
102



Neolaureati selezionati

2023
16

2022
18

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.



Aziende coinvolte

2023
141

2022
104



Giovani coinvolti

2023
663

2022
283

I manager per il sociale: impegno costantemente rinnovato

Giancarla Bonetta - responsabile Gruppo Manager
per il Sociale

«Volontariato, risorsa preziosa, la cultura della cura degli altri è sempre più complessa, ma volontariato vuol dire anche essere cittadini attivi, fare il proprio dovere, avere cura della Repubblica e dell'Europa».

Parole del Presidente Mattarella



Profit4NonProfit

Alla luce di un contesto che vede, nel mondo profit, aziende sempre più consapevoli dell'importanza strategica di generare impatto sociale-ambientale nel loro agire d'impresa e, nel non profit, enti del terzo settore che guardano l'azienda non come semplice donatore, ma come possibile partner di progetto, il 4 maggio 2023, ospitati nella prestigiosa sala Pio XI dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, in occasione della **Civil Week**, abbiamo presentato il progetto di servizio Profit4NonProfit. Il servizio vede MxS come facilitatore della generazione di co-progetti fra Enti del Terzo settore (Ets) - aziende - pubblica amministrazione a impatto sociale-ambientale sul territorio lombardo e non solo. L'evento di presentazione in cui sono stati coinvolti tutti gli stakeholder (aziende, Ets, pubblica amministrazione, università e finanza) è stato l'inizio di un percorso che oggi vede diversi colleghi del gruppo impegnati su questo obiettivo. Hanno partecipato oltre 160 persone in presenza ed è stato trasmesso in streaming.

Già nel 2023 si sono ottenuti dei primi risultati concreti:

- **E.VA Odv** (centro antiviolenza donne riconosciuto dalla Regione Lombardia, punto di riferimento per il comprensorio di Varese) e **Gi Group** (nota azienda di lavoro interinale) hanno avviato un progetto per trovare lavoro e, quindi, indipendenza economica a 9 donne, in carico ad E.VA, psicologicamente pronte per rifarsi una vita.

- **Fondazione Monzino** (che promuove la cultura e l'educazione musicale), insieme a **GAG**, agenzia di comunicazione digitale nonché società benefit, ha rivisto tutta la sua strategia di comunicazione e messo in atto campagne di raccolta fondi, partecipazione a bandi, strumenti di divulgazione. Tutto pro bono.
- MxS proporrà alla **Fondazione Corti**, creata nel 1993 per volontà dei medici Piero Corti e Lucille Teasdale, aziende interessate a garantire il futuro del Lacor Hospital in Nord Uganda.
- La delegazione Monza Brianza di Manager per il Sociale ha individuato aziende sul territorio interessate alla co-progettazione con Ets locali. A queste aziende saranno proposti progetti a impatto sociale-ambientale per il 2024.

Il servizio viene apprezzato anche grazie al fatto che MxS conosce sia le dinamiche delle aziende che quelle degli Ets e riesce non solo a facilitarne l'incontro ma a valorizzare i contenuti dei nuovi progetti.

Il “Volontariato di Competenza”

Nel giugno 2023 il gruppo Manager per il Sociale è stato coinvolto come esempio virtuoso in una ricerca della “**Fondazione Terzjus, osservatorio di Diritto del terzo settore, della filantropia e dell'impresa sociale**” realizzata con il contributo del ministero del Lavoro e delle Politiche sociali sul volontariato di competenza.

Una serie di interviste a colleghi manager volontari per ricostruire la storia del gruppo al servizio del sociale, le ragioni individuali del volontariato professionale, le basi di una cultura di gruppo. Il risultato della ricerca è stato pubblicato da Terzjus nel volume “**Riconoscere il volontariato di competenza**” ed è stato presentato a Roma nella sede di Unioncamere.

Cabina di regia

In settembre si è tenuto il primo incontro per l'avvio di una collaborazione con la **Direzione welfare e salute area diritti e inclusione del**

Comune di Milano, per la quale è prevista la partecipazione dei Manager per il Sociale nella cabina di regia sul progetto relativo a percorsi di accoglienza e inclusione dei titolari di protezione internazionale, di cui si occupano diversi Ets.

Sono inoltre continuate le nostre collaborazioni in atto, tra cui le principali:

- **ALTIS/Università Cattolica** Anno dopo anno in costante aumento il numero di progetti relativi all'Executive Master in Terzo settore e Impresa sociale. Quindici i progetti di cui è stato affidato il tutoraggio.
- **AUSER** Collaborazione iniziata molti anni fa per l'organizzazione delle Università della terza età. In questi ultimi due anni alcuni colleghi tengono conferenze per le Ute nei diversi municipi su argomenti di interesse culturale o attuale con notevole partecipazione (da 70 a 100 presenze) e grande apprezzamento.
- **MAMME A SCUOLA** Integrazione mamme straniere.
- **FONDAZIONE WELFARE AMBROSIANO** Milanesi in difficoltà.
- **CAM** Centro ausiliario per minori.
- **DIESIS** Giovani autistici.
- **FRANCIS TODAY** Giovani disabili.
- **SESTA OPERA SAN FEDELE** Detenuti e famiglie.
- **FONDAZIONE SAN CARLO (CARITAS)** Persone svantaggiate.
- **E-LAB** Lotta all'abbandono scolastico
- **SAMUDRA INSIEME** Tutela cerebrolesi
- **FACCIA VISTA** Laboratorio artistico per ragazzi autistici.
- **LA BRUGHIERA COOP SOCIALE** Servizi a persone disabili e famiglie.
- **ANFFAS BRIANZA** Associazione nazionale persone e famiglie con disabilità intellettive.
- **Collaborazioni di varia natura**, dalla riorganizzazione alla privacy, dall'amministrazione alla costruzione di business plan.

E molto altro ancora...

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, seguendo tre aree d'intervento complementari: l'etica digitale, la rigenerazione civica e l'educazione alla sostenibilità. Costruisce e sviluppa progettualità attraverso cui la comunità manageriale profonde il proprio impegno civile, mettendo a fattore comune esperienza e capacità.

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

Genera un ecosistema aperto alla collaborazione e contaminazione delle idee per concretizzare una visione di sviluppo diffuso, attraverso il valore delle partnership, promosse con soggetti istituzionali. Terzo settore e organizzazioni della società civile.

Nella strategia di Prioritalia si 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.

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.



Eventi organizzati

2023

5

2022

6



Partecipanti agli eventi organizzati

2023

1.200

2022

1.500



Stakeholder coinvolti

2023

140

2022

165



Sottoscrittori della newsletter

2023

950

2022

1.270



Progetti avviati e premi ricevuti

2023

4

2022

6



Partecipazione a consultazioni pubbliche e contributi a rapporti

2023

6

2022

4



Partnership protocolli d'intesa siglati

2023

17

2022

27



GLI OUTCOME DEL 2023

Misurare la performance di un'organizzazione come Manageritalia significa non fermarsi ad analizzare i risultati realizzati durante il 2023 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 2023 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 conseguiti nel 2023, 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.



Consolidamento delle relazioni con gli stakeholder e rafforzamento della reputazione



Expertise e riconoscimento nell'orientamento professionale nel mercato manageriale



Networking e crescita professionale



Soddisfazione degli associati



Ampliamento della rappresentanza delle alte professionalità



Crescita organizzativa di Manageritalia



Miglioramento della qualità di vita dei manager



Sviluppo sociale del Paese e della comunità locale

Consolidamento delle relazioni con gli stakeholder e della reputazione

Svolgendo le attività nelle aree della Rappresentanza, dei Servizi, della Membership e del Movimento e Csr, 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 71% 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 62% 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 l'11,6% degli associati non è mai entrato direttamente in contatto con Manageritalia nel 2023.

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	1.593
Percorsi di orientamento al mercato del lavoro	295
Dirigenti supportati nella ricollocazione	412



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 2023 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	519
Presenze agli incontri	41.744
Relatori esterni presenti alle iniziative	718
Eventi dedicati specificamente alla fidelizzazione degli associati	172
Consulenza in XLabor per il supporto alla professione manageriale	1.593
Manager follower nelle community Manageritalia online	175.000

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 2023



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: la 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 si modifica e chi occupa posizioni apicali potrà trovarsi in futuro a svolgere queste attività come consulente, come 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 rapporteranno 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 2023

30

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

2,7%

Executive professional iscritti a Manageritalia

905

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.

Da 78 anni instauriamo con i nostri associati rapporti basati sulla fiducia. Li abbiamo convinti e fidelizzati grazie alla "qualità totale" dei nostri servizi, alla disponibilità e profes-

sionalità 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.



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"	41°
Edizione del "Torneo di tennis"	34°
Edizione della settimana "Golf Trophy"	27°
Edizione del "Bike weekend"	23°
Assemblee delle Associazioni aderenti	28

MOMENTI ASSOCIATIVI DEL 2023

Momenti associativi di carattere culturale, ricreativo, aggregativo e di membership	111
Convegni, workshop, incontri sul territorio	167

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 di lavoro "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	7
Organizzazioni che hanno beneficiato delle migliaia di ore svolte dal gruppo Manager per il Sociale	336
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	116

7. Nota metodologica

Il Report integrato 2023 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 i GRI STD 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 2023.

Capitoli del Report integrato 2023

1. Introduzione

2. Valori e Identità

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

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

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

3. Attività core

4. Modello di business

GRI Disclosure

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

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

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

Capitoli del Report integrato 2023

5. Il nostro impegno per lo sviluppo sostenibile

6. Performance 2023

7. Nota metodologica

GRI Disclosure

Governance

- GRI 2-24 Identificazione e gestione degli impatti economici, ambientali e sociali
- GRI 2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile

Sostenibilità e impatti

- GRI 1-3 Requisiti di conformità
- GRI 413-2 Operazioni con rilevanti impatti effettivi e potenziali
- GRI 414 Valutazione sociale dei fornitori e degli associati

Strategie politiche e procedure

- GRI 2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile

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

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 richieste di informazioni relative al documento, si prega di scrivere a bilanciointegrato@manageritalia.it.

8. Indice analitico

CAP. 1 INTRODUZIONE

pagina 4 - 23

5	Lettera del presidente
7	Lettera del vicepresidente
8	Report integrato: il nostro biglietto da visita
10	Highlights 2023
12	Il contesto economico
12	Il terziario, motore dell'economia
16	Il ruolo dei servizi di mercato nell'export di beni manufatti
17	Osservatorio Terziario Manageritalia
19	100^a Assemblea Manageritalia
20	Serve un salto di qualità e vivere da protagonisti
20	I giovani per l'Europa
21	Soria, obiettivi, impegno

CAP. 2 VALORI E IDENTITÀ

pagina 24 - 41

25	Chi siamo - Vision - Mission
26	La storia
28	I nostri valori
30	Chi rappresentiamo
33	I diversi livelli di rappresentanza
34	Il Sistema Manageritalia
35	La Federazione
36	Le Associazioni sindacali territoriali
37	L'Associazione parasindacale degli executive professional
37	Le società di servizi
38	Le nostre attività operative
39	Rappresentanza

40	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
42	Membership
43	Movimento e Csr
44	La squadra
	- Struttura politica
	- Federazione
	- Struttura operativa
	- Giunta esecutiva e Comitato di presidenza
46	Relazioni di valore con gli stakeholder
46	Gli stakeholder: coinvolgimento e natura
47	Il networking dei nostri contatti
48	La matrice del valore condiviso
50	Stakeholder's engagement
53	I rinnovi del 2023
56	Pillole di ccnl
58	Il valore delle tutele contrattuali e del welfare
58	Welfare contrattuale
60	Politiche attive per la ricollocazione
63	Piano operativo: dalla strategia all'azione
64	Conoscenza
65	Welfare
66	Sindacato a Km0
67	Trasformazione del lavoro

CAP. 3 ATTIVITÀ CORE

pagina 52 - 67

CAP. 4 MODELLO DI BUSINESS

pagina 68 - 85

- 69 **La catena del valore nel modello di business di Manageritalia**
- 72 **Il modello di creazione di valore di Manageritalia**
- 74 **Capitali di input**
 - 76 Capitale finanziario
 - 78 Capitale intellettuale e produttivo
 - 80 Capitale umano
 - 84 Capitale sociale, relazionale e reputazionale

CAP. 5 IL NOSTRO IMPEGNO PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

pagina 86 - 97

- 87 **Strategie di sostenibilità per le future generazioni**
- 88 Obiettivi di sviluppo sostenibile nella visione strategica di Manageritalia
- 89 Costruire un futuro inclusivo e sostenibile
- 90 L'Agenda 2030, una sfida per uno sviluppo più sostenibile

CAP. 6 PERFORMANCE 2023

pagina 98 - 133

- 99 **Le attività svolte**
- 100 **Performance, rischi e opportunità**
- 102 **Gli output del 2023**
 - Rappresentanza**
 - 106 Le performance dei Fondi e degli enti bilaterali:
 - 107 Fasdac
 - 108 Fondo Mario Negri
 - 109 Associazione Antonio Pastore
 - 110 Cfmt
 - 111 Cassa di assistenza sanitaria Carlo De Lellis
 - 111 Fondir
- 112 **Servizi**
- 114 **Membership**
 - 117 Valore ai giovani e al merito

117	Valore alla comunicazione e alla condivisione
118	Movimento e Csr
120	I manager per il sociale: impegno perenne - Giancarla Bonetta, responsabile Gruppo Manager per il Sociale
122	Prioritalia
124	Gli outcome del 2023
126	Consolidamento delle relazioni con gli stakeholder e della reputazione
127	Expertise e riconoscimento nell'orientamento professionale nel mercato manageriale
128	Networking e crescita professionale
129	Soddisfazione degli associati
130	Ampliamento della rappresentanza delle alte professionalità
131	Crescita organizzativa di Manageritalia
132	Miglioramento della qualità di vita dei manager
133	Sviluppo sociale del Paese e della comunità locale

CAP. 7 NOTA METODO- LOGICA

pagina 134 - 137

135	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

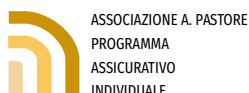
35129 PADOVA - Via San Marco 11
Palazzo Tendenza - IV piano
Tel. 049756841

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



MANAGERITALIA

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