

D *PROFESSIONE* **DIRIGENTE**

Il Periodico di Federmanager Roma

Maggio 2025 • n. 80

POSTE ITALIANE SpA SPEDIZIONE IN A.P. 70% ROMA - DCB ROMA

MANAGER UMANI VS. MANAGER ARTIFICIALI Chi guiderà il futuro?

ASSEMBLEA ANNUALE 2025

4
GIUGNO
2025

WEGIL
Largo Ascianghi, 5
Roma

SYNERGIE
executive

GLOBAL HR SOLUTIONS

FOR C-LEVEL POSITIONS



Executive
search



Interim
Management



Coaching



Assessment



Scan the QR
code and
discover more

N. 80 Maggio 2025

DIRETTORE RESPONSABILE

Gherardo Zei

DIRETTORE EDITORIALE

Carlo Imperatore

COORDINATORI EDITORIALI

Antonio Amato

Emanuele Schirru

REDAZIONE

Salvatore Carbonaro

Marisella Cardaci

Dario Cirrincione

Giovanni Ridolfi

Vincenzo Tucci

Andrea Zappolini

Irma Forleo

Valeria Pulcinelli

Via Ravenna, 14

00161 Roma

tel. 06.4417081

redazione@professionedirigente.it

EDITING

GREEN PLANET NEWS

www.greenplanetnews.it

g.ferrante@greenplanetnews.it

Tel. 338.7692826

PROGETTO GRAFICO

Stefania Giuliana

Autorizzazione del

Tribunale di Roma

n° 00012/94 del 14/01/1994

iscrizione ROC n°10103

STAMPA

Tipografia Riccieri

Via Tiberio Imperatore 13

00145 Roma

Sommario

EDITORIALE.....	Pag. 2
Manager e Intelligenza artificiale: un equilibrio delicato tra innovazione e responsabilità	
di Antonio Amato	
IN PRIMO PIANO.....	Pag. 4
Le nuove tendenze del lavoro. Il futuro delle competenze e i settori in crescita	
di Carlo Imperatore	
FEDERMANAGER.....	Pag. 6
Tracciamo una nuova rotta	
di Valter Quercioli	
IA E COMPETITIVITÀ.....	Pag. 8
Manager 2025. Strategia e Visione per una trasformazione guidata da Intelligenza Artificiale, competenze e sostenibilità	
di Emanuele Schirru	
MANAGER E AI.....	Pag. 14
Relazioni umane per Intelligenze Artificiali	
di Giovanni Gualario	
IA ED EMPOWERMENT FEMMINILE.....	Pag. 16
Algoritmi e leadership femminile. Il tempo nuovo del potere gentile	
di Valeria Lazzaroli	
ETICA DELL'INNOVAZIONE.....	Pag. 18
Da Olivetti all'Intelligenza Artificiale. Un filo rosso tra etica, tecnologia e umanesimo	
di Alessandra Marinacci	
MANAGER AUMENTATI, NON SOSTITUITI.....	Pag. 20
Uomo e Algoritmo: chi comanda?	
di Giancarlo Sestini	
INNOVATION DAYS 2025.....	Pag. 22
Innovazione, driver fondamentale per rilanciare la competitività	
Intervista a Stefano Cuzzilla	
ASSEMBLEA ANNUALE 2025 FEDERMANAGER ROMA.....	Pag. 25
Programma e convocazione	
DIMENSIONE DIGITALE.....	Pag. 30
Digitalizzazione, leadership e PA	
di Alessandro Bacci	
FEDERMANAGER ROMA.....	Pag. 32
La Commissione Organizzazione si prepara alle sfide del futuro	
di Emanuele Schirru	
GRUPPO GIOVANI FEDERMANAGER.....	Pag. 34
Premio Giovane Manager 2025	
di Paola Vitale	
SENIORES E FEDERMANAGER ROMA.....	Pag. 36
Riscoprire il valore dell'esperienza	
di Salvo Carbonaro	
GRUPPO GIOVANI FEDERMANAGER ROMA.....	Pag. 38
Il board del nuovo coordinamento	
GRUPPO FEDERMANAGER MINERVA ROMA.....	Pag. 40
Valorizzare la managerialità femminile significa far crescere il Paese	
di Marisella Cardaci e Melania Boni	
FASI.....	Pag. 42
Sempre più al fianco degli assistiti e della loro salute	
A cura del Fasi	

di Antonio Amato
Presidente Federmanager Roma

Tempo di lettura 2 minuti

MANAGER E INTELLIGENZA ARTIFICIALE UN EQUILIBRIO DELICATO TRA INNOVAZIONE E RESPONSABILITÀ

L'Intelligenza Artificiale rappresenta una delle trasformazioni più significative del nostro tempo, con un impatto profondo su lavoro, vita privata e società. Se da un lato offre opportunità straordinarie in termini di efficienza e innovazione, dall'altro pone sfide rilevanti legate a occupazione, etica, privacy e bias algoritmici. Se ne parlerà nell'Assemblea di Federmanager Roma del prossimo 4 giugno.

LIntelligenza Artificiale sta riscrivendo le regole del gioco. Quando parliamo di IA è immediata l'associazione con l'innovazione e con la trasformazione che questa nuova tecnologia, pura fantascienza solo qualche anno fa, sta operando in tutti gli ambiti del nostro agire quotidiano, dal lavoro alla sfera privata, dai comportamenti individuali all'interazione sociale. Si presenta indubbiamente come una delle più grandi opportunità del nostro tempo. Ma come ogni grande rivoluzione, anche quella dell'IA porta con sé una serie di sfide e rischi che non possiamo ignorare affinché la tecnologia diventi un alleato potente, capace di portare benefici concreti senza compromettere principi etici ed equilibrio sociale.

Un approccio consapevole

Possiamo aumentare l'efficienza delle aziende e sviluppare innovazioni senza precedenti ma occorre un approccio consapevole e lungimirante e, in questo contesto, il nostro ruolo di organizzazione di rappresentanza, diventa cruciale. In Italia, la paura di perdere posti di lavoro a causa dell'automazione è vissuta ancora come preoccupazione riguardo ad un futuro più o meno vicino ma dobbiamo renderci conto che in altri paesi questo fenomeno è già avvenuto, numerose figure professionali sono già state sostituite e molte altre lo saranno presto. Anche rispetto ai rischi di bias e discriminazioni algoritmiche o sul fronte della sicurezza e privacy dei dati, che sono solo alcune delle preoccupazioni che emergono in questo scenario in rapido mutamento, assisteremo ad una dipendenza crescente



Antonio Amato

dalla tecnologia che rischia, tra l'altro, di ridurre la capacità decisionale umana, creando un equilibrio delicato tra innovazione e responsabilità.

Una trasformazione responsabile

L'evoluzione dell'intelligenza artificiale dipende dalle scelte che faremo oggi. È una sfida che richiede coraggio ma soprattutto responsabilità. Perché, alla fine, l'obiettivo non è solo innovare, ma farlo in modo sostenibile, responsabile e, soprattutto, nel rispetto della dignità umana.

In tal senso è necessario, innanzitutto, sensibilizzare i contesti, creare politiche chiare per la gestione dei rischi e tutelare gli individui.

La formazione strumento di tutela

Tutto ciò è impossibile senza investire sulle risorse umane, non a caso in Federmanager Roma è prioritaria l'attività volta a diffondere la cultura della formazione come strumento essenziale di tutela e competitività professionale, perché l'intelligenza artificiale rappresenta una svolta decisiva per l'industria, ma la sua realizzazione richiede un management coraggioso, competente e responsabile.

La nostra Assemblea

Un'altra barriera da superare è la resistenza al cambiamento: molti guardano all'IA solo come ad una minaccia per il loro futuro. È dunque nostro dovere affrontare queste preoccupazioni, incentivare una comunicazione trasparente e un coinvolgimento attivo dei dipendenti da parte delle aziende, agire sulla conoscenza di tutte le sfide che questa rivoluzione porta con sé

e favorire la diffusione di una cultura della conoscenza capace di ridurre al minimo dubbi e timori.

Tutte queste ragioni hanno guidato la nostra scelta di dedicare all'Intelligenza Artificiale il convegno abbinato all'**Assemblea annuale Federmanager Roma del 4 giugno 2025: "Manager umani contro manager artificiali: chi guiderà il futuro"**, un titolo provocatorio che vuole richiamare l'attenzione su un fenomeno tecnologico altamente trasformativo che riguarda la nostra vita e merita approfondimenti e riflessioni tra tutti gli attori coinvolti.

Interverranno i massimi rappresentanti delle istituzioni competenti a livello locale e nazionale, manager esperti, tecnici, aziende leader, e Istituti di ricerca che, dati alla mano, disegneranno lo scenario IA rispetto alla realtà aziendale del nostro territorio. Un appuntamento che vi invito a non perdere.

Abbiamo l'opportunità di sfruttare l'IA non solo per aumentare l'efficienza, ma anche per promuovere l'innovazione e la sostenibilità. Usare le nuove tecnologie intelligenti per ridurre l'impatto ambientale delle operazioni industriali, ottimizzare le risorse, ridurre gli sprechi per migliorare la vita di tutti.

Dobbiamo essere agenti attivi di cambiamento, non solo utilizzatori passivi di tecnologie.

Siamo manager, sappiamo guidare i cambiamenti, possiamo promuovere una trasformazione etica e sostenibile e garantire che l'IA non sia solo un motore di efficienza, ma anche un volano per un futuro migliore per tutte le parti coinvolte.

Vi aspetto in assemblea!



LE NUOVE TENDENZE DEL LAVORO

IL FUTURO DELLE COMPETENZE E I SETTORI IN CRESCITA

Entro il 2030, il mercato del lavoro globale vedrà un incremento di 78 milioni di posti di lavoro rispetto ad oggi. Tuttavia, il 22% delle professioni attuali sarà destinato a scomparire mentre saranno creati 170 milioni di nuove posizioni lavorative. Per 92 milioni di lavoratori, invece, ci sarà un "trasferimento" delle mansioni. Questi dati emergono dal **Future of Jobs Report 2025**, pubblicato l'8 gennaio di quest'anno dal **World Economic Forum**, che sottolinea come i progressi tecnologici, i cambiamenti demografici, le tensioni geoeconomiche e le pressioni economiche siano i principali motori di questi cambiamenti, che stanno trasformando settori e professioni in tutto il mondo.

Il rapporto, che si basa su dati provenienti da oltre 1.000 aziende, evidenzia anche come il divario di competenze rappresenti ancora l'ostacolo più grande alla trasformazione ed alla crescita delle imprese. Quasi il 40% delle competenze

richieste nel mondo del lavoro subirà cambiamenti, e il 63% dei datori di lavoro considera la mancanza di competenze adeguate come una delle sfide principali da affrontare.

Il futuro del lavoro è in continua evoluzione e, secondo le previsioni, l'ampliamento dell'accesso digitale sarà una delle trasformazioni più significative dei prossimi anni, con il 60% dei datori di lavoro che si aspettano cambiamenti radicali nelle loro attività entro il 2030. Tra le tecnologie che spingono questa trasformazione ci sono l'intelligenza artificiale e l'elaborazione dei dati (86% delle aziende), la robotica e l'automazione (58%) e le innovazioni nel settore energetico, come la generazione e distribuzione di energia (41%). Queste evoluzioni tecnologiche non solo cambieranno il nostro modo di lavorare, ma influenzeranno anche la domanda di competenze tecniche, tra cui intelligenza artificiale, big data, reti e sicurezza informatica.

Oltre alla rivoluzione digitale anche la lotta contro il cambiamento climatico è tra le tendenze più trasformative, con un

forte impatto sulle professioni legate alla transizione verde. I lavori nel settore delle energie rinnovabili, dei veicoli elettrici e della consulenza ambientale sono destinati a crescere rapidamente, rispondendo a una crescente domanda di competenze nel campo della sostenibilità. Con il cambiamento climatico, che continua a essere un tema centrale, si prevede anche una maggiore attenzione alla gestione ambientale, ora tra le competenze più richieste.

L'invecchiamento delle popolazioni nelle economie avanzate e l'espansione delle fasce di età lavorativa nelle economie emergenti influenzeranno i mercati globali del lavoro. In particolare, la domanda di professionisti nel settore sanitario e dell'istruzione continuerà a crescere. Questo cambiamento demografico porta con sé l'esigenza di competenze in ambito di gestione dei talenti, motivazione e sviluppo personale, per rispondere a un mondo del lavoro sempre più diversificato.

Infine, la frammentazione geoeconomica e le tensioni geopolitiche avranno un impatto significativo sulle attività aziendali. La recente crescente tendenza alle restrizioni commerciali imporrà la costruzione di nuove politiche industriali con la domanda di nuove competenze legate ad esempio alla sicurezza ed alla gestione delle reti.

Previsioni sul lavoro e nuove opportunità

Tra il 2025 e il 2030, si prevede una trasformazione profonda nel mercato del lavoro, con una crescita di circa il 7% dell'occupazione globale, pari a circa 78 milioni di nuovi posti di lavoro. Questa evoluzione riguarderà principalmente i lavori in prima linea, come quelli nell'agricoltura, nella logistica e nell'edilizia, ma anche nel settore sanitario e nell'istruzione.

I settori legati alla tecnologia, come l'Intelligenza Artificiale, Big Data e Fintech, sono quelli con la crescita più rapida in termini percentuali. Questi professionisti saranno fondamentali per affrontare la digitalizzazione crescente dei processi aziendali. Anche i lavori legati alla transizione verde, come ingegneri energetici e specialisti dei veicoli autonomi, vedranno una forte espansione. Viceversa, alcuni settori tradizionali subiranno un forte ridimensionamento. Alcune figure professionali si ridurranno progressivamente come gli impiegati amministrativi, i cassieri ed i ruoli amministrativi non specialistici, mentre i posti di lavoro legati ai servizi postali e al lavoro manuale, come l'inserimento dati, sono a rischio estinzione.

Competenze necessarie per affrontare il futuro

Con l'evoluzione del mercato del lavoro, si prevede che il 39% delle competenze attuali dei lavoratori diventerà obsoleta entro il 2030. La buona notizia è che questo fenomeno sembra rallentare rispetto agli anni precedenti, grazie a una maggiore attenzione alla formazione continua e alla riqualificazione. La capacità di adattarsi alle nuove tecnologie, come l'AI e i big data, rimane cruciale, così come la resilienza, la flessibilità e la leadership.

Le competenze in rapido sviluppo includono anche il pensiero critico, la gestione delle risorse e delle persone e l'alfabetizzazione tecnologica.

Le sfide: upskilling, reskilling e mancanza di competenze

Un aspetto critico della trasformazione del lavoro è la necessità di riqualificare una parte significativa della forza lavoro. Si stima che, entro il 2030, il 59% della forza lavoro globale avrà



bisogno di formazione aggiuntiva per stare al passo con i cambiamenti tecnologici. Tuttavia, non tutti i lavoratori riceveranno la riqualificazione necessaria, e ciò rischia di esacerbare le disparità tra le competenze richieste e quelle disponibili.

Lo sviluppo delle competenze è una delle principali sfide per il successo aziendale. Le aziende dovranno pianificare programmi di formazione per rispondere a questa esigenza, puntando non solo su nuove assunzioni, ma anche sullo sviluppo e l'aggiornamento del personale esistente.

Nuove strategie per attrarre e mantenere i talenti

Nel contesto di un mercato del lavoro in rapido cambiamento, le politiche di welfare dei dipendenti sono considerate fondamentali per attrarre i migliori talenti. Le iniziative di diversità, equità e inclusione stanno aumentando e stanno diventando parte integrante della strategia di molte aziende, migliorando l'accesso a talenti provenienti da diversi background e aumentando la competitività.

Inoltre, le aziende stanno rivedendo le loro politiche salariali, con una tendenza crescente a riallineare i salari alla produttività e ad investire risorse specifiche per competenze avanzate, come quelle legate all'intelligenza artificiale.

Conclusione

Il panorama del lavoro sta cambiando rapidamente, e l'adattamento alle nuove tecnologie, alle sfide economiche e alle esigenze sociali sarà la chiave per il successo delle imprese. Le aziende che sapranno investire nella formazione dei propri dipendenti, promuovere la diversità e l'inclusione, e adottare politiche di benessere efficaci saranno quelle che riusciranno a navigare con successo verso il futuro.

TRACCIAMO UNA NUOVA ROTTA

La strada per una ripresa del sistema industriale italiano passa da una concezione moderna e up-to-date delle politiche e delle relazioni industriali

L'industria italiana è impegnata in una turbolenta fase di navigazione, tra incertezze globali che le **tensioni geopolitiche** non fanno che accentuare. In un'economia mondiale frammentata – come sottolineato dal Governatore della Banca d'Italia, Fabio Panetta – si registrano inevitabili rallentamenti delle **attività produttive**.

E i numeri esprimono, nella loro inequivocabile chiarezza, questa difficoltà. L'Istat, infatti, ci dice che nel 2024 la produzione industriale in Italia ha registrato **un calo del 3,5%** (-0,7% in valore aggiunto), con alcuni comparti come l'*automotive* che esprimono flessioni allarmanti. Ma attenzione, il quadro non è del tutto fosco, se pensiamo che altri settori, come il **farmaceutico**, segnalano invece *performance* di segno opposto, esprimendo competitività sui mercati. Adesso bisognerà comprendere quali impatti avranno, su scala globale, i **dazi** voluti dall'amministrazione americana.

Vi è poi un altro nodo di sistema con cui fare i conti, rappresentato dalla questione salariale. Secondo i dati dell'Organizzazione internazionale del lavoro, i salari reali in Italia sono **inferiori di 8,7 punti rispetto a quelli del 2008**, demarcando il risultato peggiore tra le economie del G20.

Lo scenario è quindi complesso, ma è vietato lasciarsi andare alla deriva. Per rilanciare la produzione industriale e il benessere del Paese, anche in termini occupazionali, serve **affidare il timone a manager** che abbiano ben chiara la rotta da prendere.



Valter Quercioli Presidente Federmanager

È il momento di compiere scelte coraggiose, suffragate da una **piannificazione** credibile. Vuol dire, ad esempio, investire sulla sostenibilità aziendale come leva di sviluppo sui mercati, anche quelli ad oggi poco esplorati come India e Africa. Le imprese italiane non devono e non possono oscillare tra *trend* passeggeri e decisioni estemporanee. Devono ridisegnare, nel senso più ampio che il termine **design** ha nel mondo anglosassone, la propria **struttura produttiva**, per ridurre i costi certamente, ma soprattutto per comprendere **dove e come investire**. Perché investimenti strategici, come quelli compiuti per favorire la **circularità** in azienda, contribuiscono a rendere le imprese più resilienti alle crisi e aprono opportunità produttive

nuove.

E ciò vale in particolare per il *Made in Italy* d'eccellenza: quello del settore moda e della cosmetica, ma anche della **componentistica tecnologica avanzata**, solo per fare due esempi. Una *leadership* manageriale può ribaltare il tavolo delle difficoltà, tramutandole in opportunità, anche attraverso l'individuazione dei margini di crescita che **pratiche innovative e sostenibili** sono in grado di determinare.

In breve, la strada per una ripresa del sistema industriale italiano passa da una concezione moderna e *up-to-date* delle **politiche e delle relazioni industriali**, che punti su innovazione, qualità dei prodotti e del lavoro, inclusività, **rispetto dell'ambiente e delle persone** per superare il mare in tempesta e rimettere l'Italia al centro del panorama industriale internazionale.

{monium}



CONSULENZA IN MATERIA DI INVESTIMENTO

Innovazione e indipendenza al servizio del tuo patrimonio

www.monium.it

Monium è una Società di Consulenza Finanziaria Indipendente (SCF) iscritta con matricola n. 625597 alla sezione delle Società di Consulenza Finanziaria dell'albo unico dei Consulenti Finanziari



CONSOB
COMMISSIONE NAZIONALE
PER LE SOCIETÀ E LA BORSA



Organismo di vigilanza
e tenuta dell'albo unico
dei **Consulenti Finanziari**

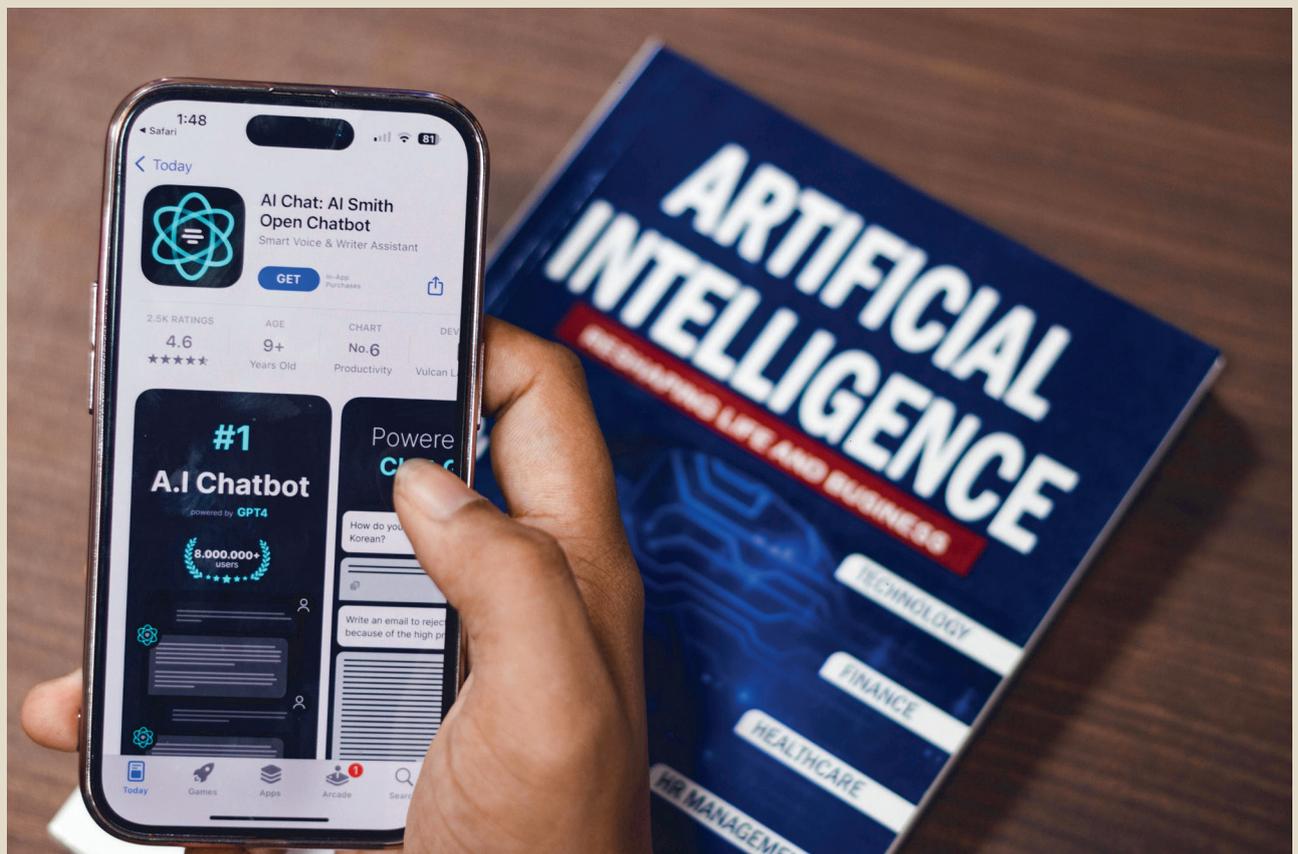
IA e competitività

di Emanuele Schirru

Coordinatore Commissione Organizzazione Federmanager Roma

Tempo di lettura 6 minuti

MANAGER 2025 STRATEGIA E VISIONE PER UNA TRASFORMAZIONE GUIDATA DA INTELLIGENZA ARTIFICIALE, COMPETENZE E SOSTENIBILITÀ



Nel 2025 la trasformazione digitale e l'adozione dell'intelligenza artificiale non rappresentano più una scelta opportunistica, ma una leva sistemica per la competitività delle imprese italiane. Per i manager, è il momento di spostare il baricentro dalla sperimentazione alla governance strategica dell'innovazione.

Questa sfida si inserisce in un contesto geopolitico ed economico globale in profonda evoluzione. Gli Stati Uniti continuano a dominare lo sviluppo di infrastrutture computazionali e modelli linguistici generativi, sostenuti da investimenti miliardari e da un ecosistema privato altamente competitivo. La Cina, parallelamente, persegue una strategia di leadership tecnologica centralizzata, con l'obiettivo dichiarato di diventare potenza globale dell'IA entro il 2030. L'Europa, in risposta, ha adottato un approccio normativo e industriale complementare: con l'approvazione dell'**AI Act** ha stabilito un quadro giuridico pionieristico per l'uso sicuro, trasparente e responsabile dell'IA, e con iniziative come **InvestAI** e il **Digital Europe Programme** mira a colmare il divario in termini di ricerca, infrastrutture e competenze.

In questo scenario altamente competitivo, le imprese italiane possono ritagliarsi un ruolo di primo piano solo se sapranno attivare un salto di qualità nella propria capacità di innovazione organizzativa, tecnologica e manageriale.

L'Unione Europea e il sistema-Paese mettono oggi a disposizione risorse straordinarie per supportare questa transizione: oltre **140 milioni di euro in nuovi bandi UE, 200 miliardi mobilitati con InvestAI**, un ecosistema nazionale di **competence center e Digital Innovation Hub**, incentivi regionali e piattaforme strategiche come **STEP**. Ma la vera trasformazione non avverrà solo tramite tecnologia. Riguarderà **modelli di leadership, gestione del capitale umano, cultura dei dati e capacità di visione**.

Un nuovo paradigma: IA come asset strategico

L'intelligenza artificiale va oggi interpretata come **un moltiplicatore di valore su tre assi fondamentali**:

- 1. Decisioni più rapide e informate** grazie all'analisi predittiva e generativa.
- 2. Automazione intelligente** dei processi



ripetitivi, ma anche creativi.

3. Personalizzazione radicale di prodotti, servizi e comunicazione con i clienti.

Questa trasformazione interessa l'intera catena del valore: dal procurement alla produzione, dal marketing alle risorse umane. Gli executive sono chiamati a comprenderne gli impatti sistemici e costruire roadmap flessibili ma misurabili, che generino impatto su tre dimensioni: efficienza operativa, innovazione e soddisfazione degli stakeholder.

Roadmap per manager: come agire nel 2025

1. Valutare la readiness aziendale: misurare il livello di digitalizzazione, la maturità dei dati interni e i gap di competenze è il primo passo. Esempio: una PMI manifatturiera può adottare un self-assessment digitale per mappare il potenziale di automazione e identificare le aree a più alta priorità.



2. Attivare task force miste: integrare IT, operation, HR e direzione generale in team agili capaci di guidare progetti pilota. Esempio: un gruppo di lavoro trasversale può testare l'introduzione di un assistente virtuale (Copilot, Gemini, ChatGPT) per automatizzare reportistica e gestione email, liberando tempo per attività strategiche.

3. Individuare bandi e fondi coerenti: selezionare bandi allineati agli obiettivi aziendali. Esempio: un'impresa del settore energia può unire un bando su competenze digitali (Europa Digitale)

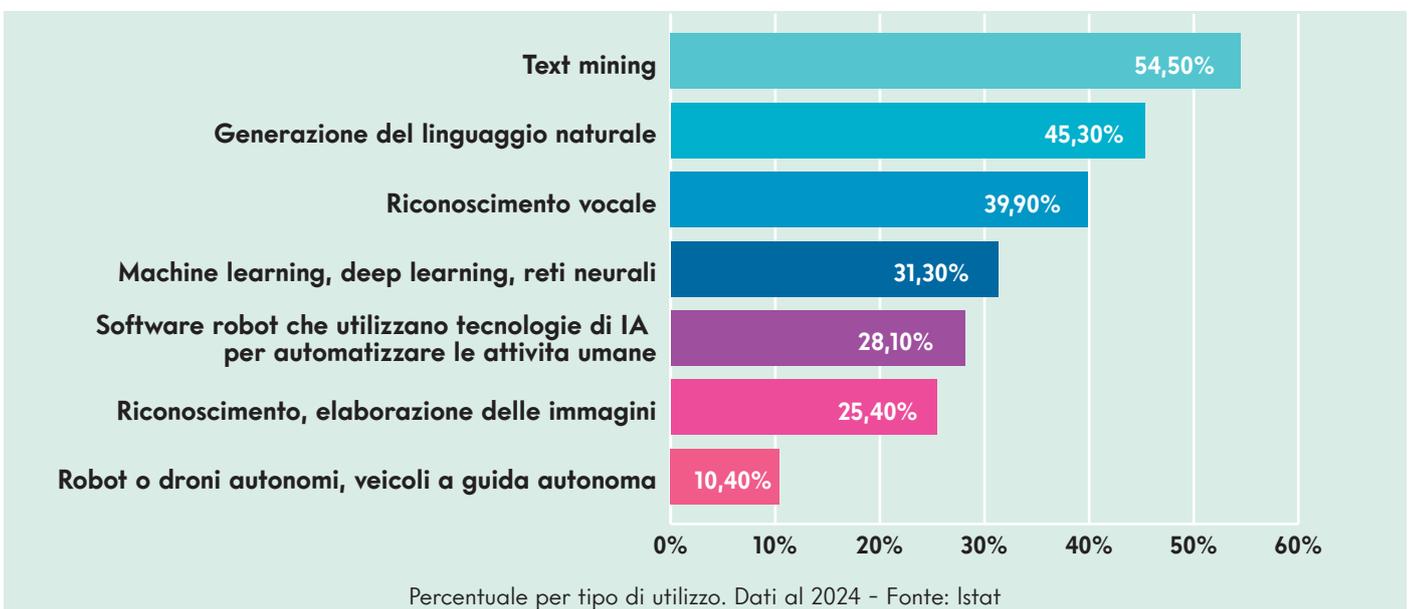
4. Sviluppare casi d'uso concreti: applicazioni reali generano valore e favoriscono l'adozione interna. Esempi: uso dell'IA per l'analisi predittiva delle vendite in GDO, per la classificazione automatica delle richieste clienti in un contact center, per la generazione di testi descrittivi in e-commerce.

5. Innescare percorsi di upskilling e reskilling: attivare programmi formativi su misura per dirigenti, middle management e tecnici. Strumenti consigliati: microlearning via LMS, esercitazioni su prompt con IA, simulazioni di processo automatizzato. Un'impresa può introdurre KPI formativi (es. % dipendenti con badge competenze AI) da monitorare trimestralmente.

I bandi non sono più solo incentivi: sono catalizzatori di trasformazione

Alcuni link utili per approfondire e accedere ai bandi:

- Europa Digitale – Funding & Tenders Portal ec.europa.eu/info/funding-tenders



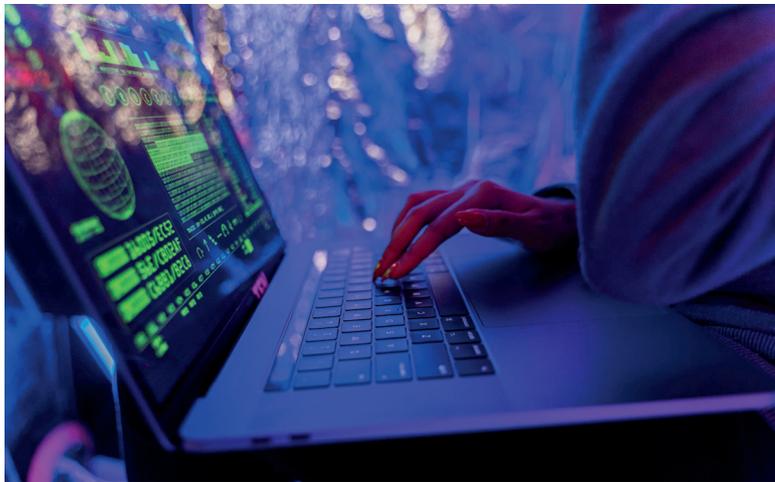
- STEP – Tecnologie Strategiche per l'Europa: politichecoesione.governo.it
- Fondo Repubblica Digitale: fondorepubblicadigitale.it

I manager devono trattare questi strumenti come **leve per riprogettare modelli organizzativi**, non come mere opportunità finanziarie. La co-progettazione con università, centri di ricerca e stakeholder pubblici può diventare un vantaggio competitivo strutturale.

Dati ISTAT 2024: un gap da colmare, un'opportunità da cogliere

I dati ISTAT confermano l'urgenza di agire in modo sistemico:

- Un terzo delle grandi imprese utilizza tecnologie di Intelligenza Artificiale.
- Solo **8,2%** delle imprese italiane con almeno 10 addetti ha utilizzato tecnologie di IA nel 2024 (UE27: 13,5%).
- Le tecnologie più adottate sono: **IA generativa per testo** (45,3%), **estrazione di conoscenza da documenti** (54,5%), **riconoscimento vocale** (39,9%), **automatizzazione dei flussi di lavoro** (28,1%), **movimento fisico delle macchine** (10,4%) **riconoscimento delle immagini** (25,4%).
- Il **70,3%** delle imprese che già utilizzano IA prevede di aumentare gli investimenti in formazione sul tema nel biennio 2025-2026, mentre chi non la utilizza è solo al **15%**.
- Solo il **26,2%** delle imprese può essere considerato ad alta digitalizzazione.

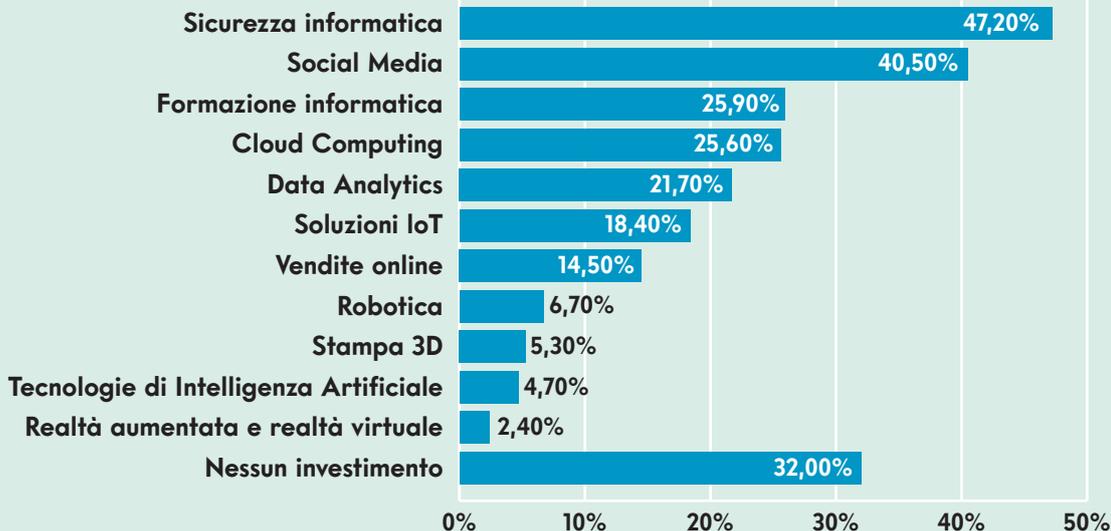


Queste evidenze mostrano come l'Italia debba accelerare, soprattutto nelle PMI, con politiche di accompagnamento, formazione manageriale e accesso semplificato ai bandi. L'IA non è ancora mainstream: è il momento di diffonderla, democratizzarla e renderla parte del tessuto produttivo.

Misurare l'impatto: KPI per una direzione orientata al valore

Per valutare efficacemente l'impatto della trasformazione, è essenziale dotarsi di KPI coerenti con gli obiettivi di business e sostenibilità. Alcuni indicatori chiave:

- **% processi automatizzati** tramite strumenti IA
- **% dipendenti formati su competenze digitali avanzate**
- **Riduzione dei tempi decisionali** in processi chiave
- **Incremento della produttività per area** (es.



Percentuale degli investimenti dal 2021 al 2024. Dati al 2024 - Fonte: Istat

STRUMENTI DI IA PER I MANAGER

Ambito	Strumento	Funzionalità	Link
Chatbot testuali	ChatGPT	Scrittura, revisione, analisi dati, generazione contenuti	chatgpt.com
Chatbot testuali	Claude	Scrittura creativa, revisione, gestione documenti	claude.ai
Chatbot testuali	Gemini (Google)	Scrittura, immagini, dati, connesso a Google Workspace	gemini.google.com
Ricerca AI	Perplexity	Motore di ricerca con fonti citate	perplexity.ai
Generazione immagini	Midjourney	Illustrazioni e arte AI	midjourney.com
Generazione video	Runway	Video da testo, editing video AI	runwayml.com
Project management	Notion AI	Creazione automatica di documentazione, roadmap, sintesi riunioni	notion.so
Knowledge management	Mem AI	IA per annotazioni intelligenti, brief automatici da call, gestione del sapere	mem.ai
IA generativa integrata	Microsoft Copilot for 365	IA dentro Office: riepiloghi, insight finanziari, supporto decisionale	copilot.microsoft.com
Analisi dei dati	Tableau + GPT/Claude	Estrazione insight con linguaggio naturale dai dashboard BI	tableau.com

vendite, acquisti, operation)

- **Accesso a bandi e ritorno sull'investimento (ROI)** dei progetti finanziati
- **Impatto ambientale delle soluzioni tecnologiche adottate**

L'utilizzo di dashboard digitali, scorecard e benchmark europei consente di rendere trasparente e misurabile l'avanzamento della trasformazione.

Visione per il medio termine

Nel prossimo decennio emergeranno almeno due scenari dominanti:

- **L'impresa cognitiva**, in grado di apprendere, adattarsi e generare valore in tempo reale attraverso sistemi di intelligenza artificiale integrati nei processi decisionali, operativi e relazionali.
- **L'impresa data-driven**, focalizzata sulla raccolta, valorizzazione e governance dei dati, dove ogni decisione si fonda su insight quantitativi, e il dato diventa asset strategico da monetizzare.

Entrambi i modelli non sono alternativi ma complementari: l'impresa più competitiva sarà quella capace di abilitare una sinergia tra intelligenza umana e artificiale, alimentata da una cultura organizzativa aperta all'innovazione e supportata da infrastrutture digitali resilienti.

In questo contesto, **l'Italia ha l'opportunità di ritagliarsi un ruolo guida nell'ecosistema europeo** grazie a un tessuto produttivo flessibile, a filiere industriali specializzate e a una rete crescente di competence center, università, cluster tecnologici e pubbliche amministrazioni proattive.

Il posizionamento del Paese dipenderà dalla capacità di investire in modo coordinato su tre direttrici:

- **Capitale umano:** alfabetizzazione digitale, leadership trasformativa, formazione avanzata su IA e governance dei dati.
- **Tecnologie e infrastrutture:** accesso diffuso a cloud, edge computing, piattaforme di IA generativa e reti ad alta capacità.
- **Policy e partenariati:** sinergia tra pubblico e privato, strumenti normativi abilitanti (es. AI Act), mobilitazione di fondi europei (InvestEU, STEP, Horizon).

Considerazioni finali

L'intelligenza artificiale non deve sostituire la leadership umana, ma rafforzarla. I manager del futuro non saranno valutati per la loro capacità di imitare le macchine, ma per la loro abilità nel porre domande inedite, vedere l'eccezione dove l'algoritmo rileva la regola e interpretare l'output in contesti complessi.

Per guidare la trasformazione servono:

- Una cultura manageriale 5.0 che valorizzi intuizione, creatività e pensiero critico.
- Competenze di lettura algoritmica, capaci di mediare tra dato e decisione.
- Un'etica del discernimento che restituisca al manager libertà e responsabilità.

L'IA può potenziare l'intelligenza organizzativa, ma solo se guidata da una visione umana, consapevole e coraggiosa.

Non è più tempo di osservare: è tempo di progettare, attivare e guidare il cambiamento.

Telepass

T Business

RIFORMIMENTO

PER LA TUA AZIENDA, TANTI SERVIZI IN UNO SOLO.

TBusiness è la soluzione integrata per pagare pedaggi, carburante, ricariche elettriche, parcheggi e tutte le spese di mobilità dei tuoi dipendenti.



Con **TBusiness** risparmi tempo, riduci i costi e hai vantaggi economici e fiscali per ogni viaggio. Scopri di più su telepass.com/TBusiness



T Business

Telepass

Manager e AI

Tempo di lettura 4 minuti



RELAZIONI UMANE PER INTELLIGENZE ARTIFICIALI

Il confronto fra l'intelligenza umana e quella artificiale nei luoghi di lavoro dovrà svolgersi su un piano dialettico, dove la macchina e l'uomo esaltino le specificità che ancora li distinguono: per la macchina l'efficienza e per l'uomo la capacità relazionale



di Giovanni Gualario
Vicepresidente
Federmanager Roma

Nella seconda metà del secolo scorso si affermarono correnti di ricerca sulle organizzazioni che presero il nome di Human Relations, con il fine di porre rimedio alla spersonalizzazione e disumanizzazione del lavoro improntato ai dettami del taylorismo, che avevano la loro più compiuta espressione nella infernale catena di montaggio fordista, magistralmente rappresentata nel film *Tempi*

Moderni di Charlie Chaplin.

Oggi una nuova rivoluzione investe il lavoro, guidata dalla introduzione della AI (l'intelligenza non umana) nei processi lavorativi.

Se l'innovazione tecnologica sino ad oggi ha prevalentemente investito le attività manuali più semplici e ripetitive, producendo per un verso la riduzione della quantità di lavoro necessario ma per altro verso l'up grading qualitativo di molti compiti con la conseguente riduzione del potere alienante del lavoro manuale, l'innovazione guidata dalla AI investe attività di maggior contenuto intellettuale e creativo e investe fasce professionali sino a ieri esenti dalla concorrenza della tecnologia.

Si rende quindi necessario adeguare le professionalità interessate alla relazione con le "macchine intelligenti" enfatizzando nelle organizzazioni quelle qualità umane che ancora restano escluse dall'ambito di azione delle macchine munite di intelligenza non umana; ora più che mai è necessario umanizzare le organizzazioni

progressivamente permeate dalla razionalità dell'algoritmo.

Se per un verso sorge il bisogno di nuove e diverse competenze tecniche per governare i cambiamenti nei processi lavorativi introdotti dall'uso sempre più ampio dell'AI nella produzione di beni e servizi – soprattutto per le categorie professionali addette al governo come quella dei dirigenti – bisogna anche essere coscienti del fatto che non potrà bastare l'aggiornamento professionale e l'introduzione di nuove figure professionali a garantire il mantenimento della centralità nelle organizzazioni delle alte professionalità nel mondo già oggi profondamente modificato dalla diffusione dell' AI.

Il confronto fra l'intelligenza umana e quella artificiale nei luoghi di lavoro non potrà limitarsi al mero adeguamento della prestazione umana ai modelli imposti dalle macchine intelligenti, ma dovrà svolgersi su un piano più dialettico fra l'uomo e la macchina, all'interno del quale la macchina e l'uomo esaltino le specificità che ancora li distinguono: per la macchina l'efficienza e per l'uomo la capacità relazionale. Le organizzazioni riconfigurate dalla diffusione dell'AI saranno più efficienti ma dovranno recuperare in termini di relazione umana i costi pagati in ossequio alla razionalità tecnologica, diversamente una nuova disumanità, ancora più pervasiva e insidiosa, colonizzerà le organizzazioni come avvenuto nel passato con la taylorizzazione della produzione manifatturiera.

I manager che avranno il formidabile supporto decisionale dell'AI dovranno enfatizzare le proprie capacità di creare relazioni umane nella organizzazione per scongiurare il pericolo che l'efficienza assicurata dagli algoritmi si trasformi in "efficientismo", altrettanto inumano quanto quello della catena di montaggio fordista che alienava il lavoratore. Le soft skill orientate alla crescita professionale, cura, supporto, leadership, etica, tutela della privacy, inclusione, motivazione, coinvolgimento, team building, dovranno divenire il tratto distintivo dei manager operanti nelle organizzazioni in cui le scelte più tecniche saranno delegate alla intelligenza non umana. Perché queste soft skill – in verità già ora richieste almeno a parole ai manager – trovino



piena e compiuta cittadinanza nelle organizzazioni occorre che anche i processi valutativi della performance manageriale si adeguino e ne riconoscano la centralità.

Oggi la valutazione della prestazione lavorativa di un manager si basa prevalentemente su Kpi misurabili in termini di efficienza ed efficacia. Occorrerà introdurre misure capaci di far emergere e premiare anche la capacità relazionale del manager, le sue qualità squisitamente umane che lo distinguono dalla macchina, solo così garantendogli un ruolo nella organizzazione che non sia solo ancillare rispetto all'apparato tecnologico divenuto intelligente.

IA ed empowerment femminile

di Valeria Lazzaroli

Chief AI Officer, Psicologa del Lavoro e delle Organizzazioni, Sociologa dell'Innovazione, Risk Manager, Financial Engineer. Presidente ENIA (Ente Nazionale per l'Intelligenza Artificiale)

Tempo di lettura 2 minuti

ALGORITMI E LEADERSHIP FEMMINILE:



IL TEMPO NUOVO DEL POTERE GENTILE

Quella che sarà l'era dell'intelligenza artificiale, avrà bisogno di un nuovo ruolo della donna, sicuramente non più confinato a un'arena simbolica.

La rivoluzione tecnologica, con la sua domanda di competenze avanzate e di visione sistemica, offre oggi alle donne l'opportunità – e la responsabilità – di ridefinire il senso della propria funzione sociale, familiare e professionale. Ma questa possibilità non sarà data: dovrà essere **conquistata con competenza, preparazione e lungimiranza**. Le tecnologie intelligenti non sono neutre. Ogni algoritmo è il risultato di scelte, modelli mentali, strutture di potere. Per questo, la **formazione delle donne in AI** è una leva strategica per incidere su come queste tecnologie plasmeranno il mondo di domani. Comprendere come funziona un algoritmo – dalla logica binaria al machine learning – significa poter partecipare attivamente al dibattito critico sull'automazione, sull'etica dei dati, sulle implicazioni sociali dell'intelligenza non biologica. All'interno della famiglia, la donna può diventare **leader educativa**, coltivando nel nucleo domestico la cultura del pensiero critico e dell'innovazione. Spiegare come un algoritmo prenda decisioni, come elabori dati, come apprenda da pattern ripetuti, non è solo un fatto tecnico: è un atto di **mediazione culturale**. È qui che si gioca la prima vera transizione: trasformare la casa in un laboratorio di **coscienza digitale**, in cui le generazioni future imparino a convivere con le macchine senza esserne dominate. In azienda, la competenza femminile in AI si traduce in **capacità di gestione strategica**. I team ibridi, composti da esseri umani e intelligenze artificiali, richiedono una leadership capace di orchestrare linguaggi diversi: quello emotivo-relazionale e quello computazionale. Le donne formate in AI possono guidare questa co-evoluzione, favorendo ambienti in cui la tecnologia potenzia, ma non sostituisce, il capitale umano.

La pianificazione strategica, oggi, si fonda sulla **lettura predittiva dei dati**: saper interpretare output algoritmici, valutare modelli di regressione, comprendere le metriche di accuratezza e bias diventa cruciale per decidere, innovare, competere. Le donne, con la loro storica propensione alla visione d'insieme e alla gestione della complessità, sono oggi chiamate a

potenziare questa capacità con strumenti informatici, diventando protagoniste di una governance consapevole e anticipatoria. Anche nella gestione delle risorse umane, l'AI sta cambiando le regole: selezione, valutazione, formazione sono sempre più mediate da strumenti intelligenti. La donna leader, competente in queste dinamiche, può garantire un **equilibrio etico**, preservando la centralità della persona nei processi automatizzati. Sociologicamente, siamo di fronte a una **nuova funzione femminile**: non più solo custode della tradizione, ma **architetta del futuro**. Un futuro in cui la generatività non si limita alla sfera biologica,

ma si estende alla capacità di generare senso, cultura, innovazione. La donna, unica deputata alla creazione delle generazioni future, deve oggi acquisire il linguaggio degli algoritmi per **restare al centro della costruzione sociale**. Questa non è solo un'opportunità, ma un'urgenza storica. L'intelligenza artificiale non attende, avanza. E solo chi saprà **abitare consapevolmente questa transizione**, con competenza e visione, potrà guidare l'equilibrio delicato tra tecnologia e umanità. Le donne possono – e devono – essere le **protagoniste di questa nuova era**, portando il loro contributo distintivo là dove si decide, si pianifica, si crea.



Etica dell'innovazione

di Alessandra Marinacci

Coordinamento Gruppo Giovani Federmanager Roma

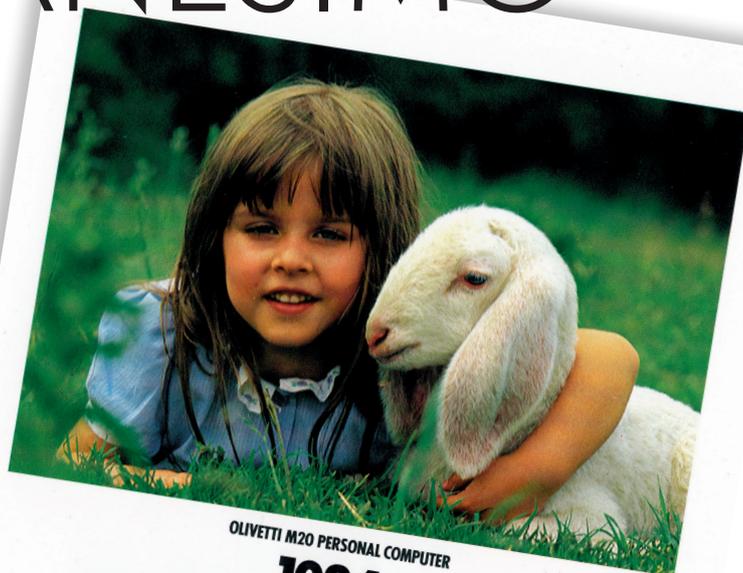
Tempo di lettura 3 minuti

DA OLIVETTI ALL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE UN FILO ROSSO TRA ETICA, TECNOLOGIA E UMANESIMO

In un'epoca in cui l'intelligenza artificiale ridefinisce i confini tra uomo e macchina, guardare alla storia di Olivetti non è solo un esercizio di memoria, ma una bussola per il futuro. Se oggi discutiamo di algoritmi etici, trasparenza, controllo umano sull'AI, è perché uomini come **Adriano Olivetti**, già a metà del Novecento, avevano intuito che la tecnologia, senza un pensiero umanistico, rischia di diventare disumana. Olivetti ha promosso una visione della tecnologia fondata sulla dignità del lavoro, sull'etica dell'innovazione e sull'idea che le macchine dovessero servire l'umanità, non asservirla. In un contesto industriale dominato da logiche produttivistiche,



Alessandra Marinacci



OLIVETTI M20 PERSONAL COMPUTER

1984: ORWELL WAS WRONG

According to Orwell, in 1984 man and computer would have become enemies. But his pessimistic outlook was wrong. Today, the computers produced by the world's leading companies are man's most reliable aid. And the Olivetti M20 personal computer proves it. But then you couldn't expect less from a manufacturer who has installed tens of thousands of machines in offices worldwide. Olivetti now brings you the M20 model with a memory thirty times larger than the basic version. And when there's a need for even greater power and coordination in office jobs, the Olivetti M20 can manage a group of M20s working in conjunction with one another, integrated into a local area network. So from today there is a family of Olivetti personal computers with different storage capacities and a wide choice of operating systems (MS-DOS, CP/M-86, PCOS, UCSD-P) to satisfy different needs. And with their 16-bit technology and communication capabilities they are designed to keep abreast of change. Olivetti protects your investment in equipment and software. With the M20 your office's problem solving becomes a more productive function. Olivetti's personal computers embody all of the company's leadership in ergonomics and design which have become a consolidated part of its success in the office throughout the world.

MS-DOS is a trademark of Microsoft Inc.
CP/M-86 is a trademark of Digital Research.
UCSD-P system is a trademark of the Regents of the University of California.

olivetti
brains & beauty

la Olivetti di Adriano ha dato origine ad una rivoluzione culturale: la tecnologia come strumento di emancipazione, non di alienazione.

La produzione Olivetti – partendo dalle iconiche macchine da scrivere Lettera

22 o Valentine – non fu mai solo tecnica. Ogni oggetto era concepito come sintesi di funzione, bellezza e umanità. L'**Elea 9003**, progettato dal team di Mario Tchou, fu il primo calcolatore elettronico a transistor europeo, uno dei più

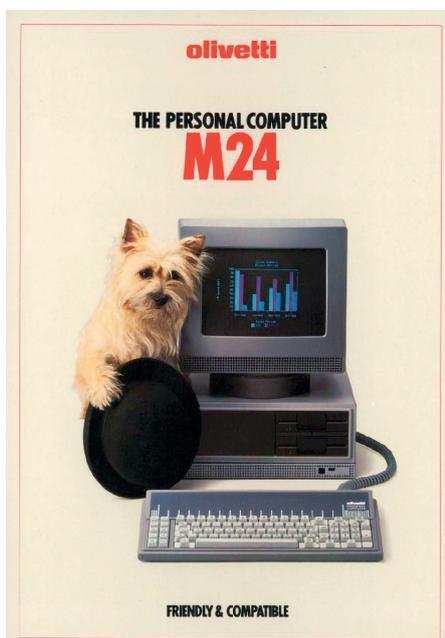
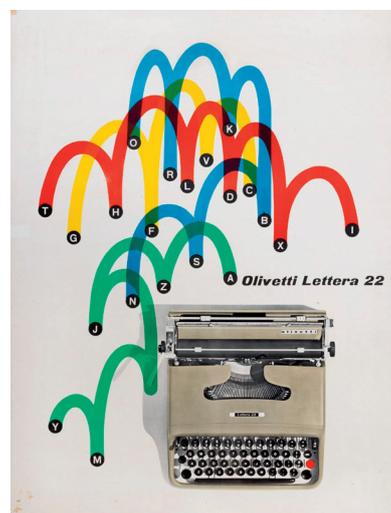
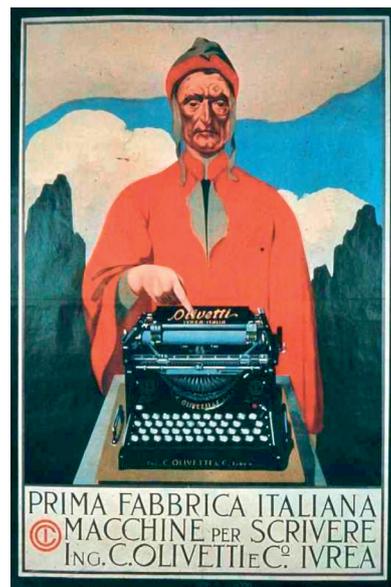
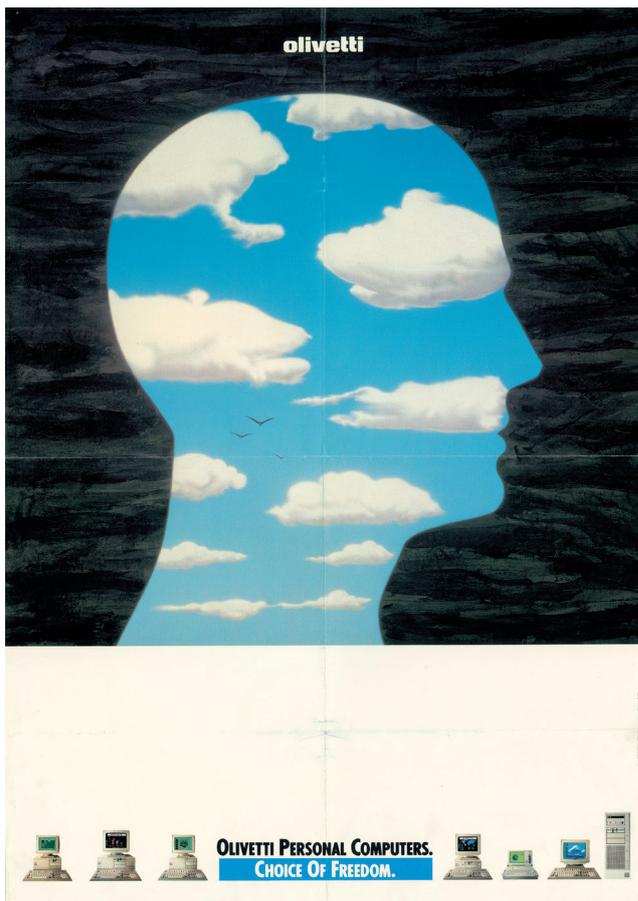
avanzati al mondo, premiato anche con il Compasso d'Oro ADI proprio per il suo design human centred, a firma di Ettore Sottsass. Ma ciò che rendeva Olivetti unica era l'attenzione al "perché" della tecnologia non solo al "come". Un principio che oggi, nell'era degli algoritmi opachi, suona quanto mai necessario.

Nel 1960, il cortometraggio "La Memoria del Futuro", di Nelo Risi, mostra come la creatività umana sia alla base della creazione di una tecnologia sempre più avanza: un manifesto visivo che mette l'essere umano al centro, anticipando l'odierno dibattito sull'AI Augmentation – l'idea che l'intelligenza artificiale debba potenziare, non sostituire, le capacità umane.

Anche la comunicazione aziendale rifletteva questa visione: i prodotti Olivetti erano progettati per essere strumenti intuitivi e al servizio della creatività umana. Tra gli oltre 1000 manifesti conservati dall'Associazione Archivio Storico Olivetti di Ivrea, i manifesti di **Pintori, Folon, Ballmer, Glaser, Sottsass** non celebravano infatti soltanto i prodotti, ma trasmettevano un'idea di armonia tra arte, industria e società, evocando una comunicazione profonda tra uomo e tecnologia – la stessa tensione che oggi ritroviamo nei sistemi di interazione uomo – macchina basati sull'AI conversazionale.

"La fabbrica non può guardare solo all'indice dei profitti. Deve distribuire ricchezza, cultura, servizi, democrazia".
Adriano Olivetti

La rivista "Comunità", fondata da Adriano Olivetti nel 1946, ha contribuito come cuore ideologico a questo pensiero. Tra le sue pagine si discuteva di urbanistica, cultura, democrazia e tecnologia, con un'attenzione costante al "bene comune" ancora attuale. Oggi, mentre l'intelligenza artificiale pone interrogativi su inclusione, equità e trasparenza, la riflessione olivettiana risuona come un richiamo alla responsabilità collettiva. Anche il design architettonico rifletteva



questa filosofia. Le architetture Olivetti di Ivrea, diventate patrimonio UNESCO, e lo showroom Olivetti in **Piazza San Marco a Venezia**, progettato da **Carlo Scarpa**, sono esempio di come tecnologia e umanesimo possano convivere. Luoghi dove innovazione e bellezza si incontrano, come dovrebbe avvenire oggi nei progetti di AI responsabile, che uniscano efficienza algoritmica e rispetto

per la sensibilità umana. Oggi, mentre l'intelligenza artificiale solleva interrogativi su **bias algoritmici, sorveglianza digitale, impatti occupazionali**, sul lavoro e sulla creatività, la lezione olivettiana è più che mai attuale: la tecnologia non è mai neutrale. Ogni innovazione porta con sé implicazioni culturali, sociali, etiche.

Il filo rosso che lega l'esperienza Olivetti all'AI è proprio questo: la convinzione che la tecnologia, per essere davvero progresso, deve nascere e svilupparsi **con** l'umanità e **per** l'umanità: non basta potenziare le macchine, bisogna rafforzare anche coscienza, cultura e responsabilità.

In un presente dove l'intelligenza artificiale rischia di diventare un potere senza volto, tornare alla lezione di Adriano Olivetti significa ritrovare un principio semplice ma radicale: **l'essere umano deve restare al centro della tecnologia**. Un'idea antica, ma oggi più che mai, necessaria.

UOMO E ALGORITMO: CHI COMANDA?

Di fronte alla crescente automazione dei processi decisionali, il ruolo del manager è destinato a cambiare radicalmente. Ma siamo davvero pronti a delegare alle macchine il timone delle scelte strategiche? In un mondo in cui ogni clic genera dati e ogni azione viene tracciata, l'intelligenza artificiale si è rapidamente trasformata da suggestione futuristica a risorsa concreta e potente per chi prende decisioni. Le aziende la adottano per aumentare la competitività, migliorare l'efficienza e anticipare i mercati. Ma con questa accelerazione, nascono anche dubbi, paure e nuove responsabilità.

La promessa dell'intelligenza artificiale è seducente

Ridurre l'incertezza, processare enormi moli di



di **Giancarlo Sestini**
Founder
Mediterranea spa

dati, prevedere il futuro con una precisione quasi scientifica. E per i manager, questa sembra una vera rivoluzione. O forse una minaccia?

L'intelligenza che consiglia

Nei reparti finanziari, nei comitati strategici, nelle operations: l'IA è ovunque. Algoritmi predittivi suggeriscono decisioni ottimali, riconoscono pattern nei comportamenti dei consumatori, ottimizzano supply chain e gestiscono in autonomia attività ripetitive.

Il risultato? Un potenziale salto di qualità nella rapidità e precisione delle decisioni. Non più intuizioni solitarie, ma scelte supportate da evidenze, dati e simulazioni. L'IA non dorme, non dimentica e non sbaglia... almeno in teoria.

I lati oscuri dell'automazione

Ma l'intelligenza artificiale non è infallibile. Come ogni tecnologia, riflette il contesto in cui nasce: dati imperfetti generano decisioni distorte. I famigerati bias algoritmici possono perpetuare



MANAGER E INTELLIGENZA ARTIFICIALE: OPPORTUNITÀ, RISCHI E IL FUTURO DEL DECISION MAKING AZIENDALE

disuguaglianze, penalizzare senza motivo, creare circoli viziosi.

E poi c'è il rischio dell'eccessiva fiducia. Delegare tutto all' algoritmo può indebolire le capacità critiche dei manager, rendendoli semplici "verificatori" di scelte altrui. Chi prende davvero la decisione? L'uomo o la macchina?

Un mestiere che cambia pelle

Il manager del futuro sarà diverso da quello del passato. Non solo leadership e visione, ma anche competenze digitali, conoscenza dei dati, capacità di interrogare e interpretare l'intelligenza artificiale. Il rischio più grande? Rimanere indietro, farsi superare dall'onda dell'innovazione.

Ma il pericolo più sottile è quello della disintermediazione: quando i processi decisionali si spostano sulle macchine, il manager rischia di perdere centralità. E in un mondo dove decide chi controlla l'informazione, chi si limita a eseguirla è destinato a diventare marginale.

L'alleanza possibile

E allora, che fare? La risposta non è nel rifiuto della tecnologia, né nella sua accettazione passiva. Ma in una nuova alleanza tra uomo e macchina. L'IA deve essere un alleato potente, non un concorrente. Un sistema di supporto, non un sostituto. Un'estensione della mente manageriale, non il suo surrogato.

In questa visione, il manager resta il cuore pulsante della decisione, ma potenziato da strumenti nuovi. Un leader aumentato, capace di coniugare dati e intuizione, numeri e valori, velocità e riflessione.

Conclusione

Il futuro del management non sarà fatto solo di algoritmi e dashboard, ma di scelte consapevoli, guidate da tecnologie intelligenti e da esseri umani altrettanto intelligenti. Perché alla fine, anche nei processi più automatizzati, qualcuno dovrà sempre rispondere alla domanda più antica del mondo del lavoro: "Chi decide?".

Tempo di lettura 5 minuti

INNOVAZIONE DRIVER FONDAMENTALE PER RILANCIARE LA COMPETITIVITÀ



Intervista al presidente di 4.Manager Stefano Cuzzilla, per parlare di innovazione: “Serve fare sistema, unendo le forze tra imprese, manager e istituzioni per promuovere concretamente l’innovazione”

Innovation Days, il roadshow italiano ripartito il 15 aprile scorso, si conferma come uno degli appuntamenti più importanti e strategici per supportare la crescita e l'innovazione delle imprese italiane. Organizzato da Confindustria e Il Sole 24 Ore, con la collaborazione di **Sistemi Formativi Confindustria**, **Confindustria Innovation Hub** e il supporto di **4.Manager**, l'evento rappresenta un'opportunità unica per le aziende italiane che desiderano affrontare le sfide del futuro con strumenti concreti e strategie vincenti, per competere con successo nel panorama globale.

Nell'edizione di quest'anno il roadshow itinerante, al momento, farà tappa in 7 città italiane, offrendo aggiornamenti e spazi

di confronto su temi cruciali per l'evoluzione imprenditoriale, dall'intelligenza artificiale per ottimizzare produzione e governance, all'efficientamento energetico per contrastare il caro energia, fino ai finanziamenti per digitalizzazione, transizione green, gender gap e internazionalizzazione. Ne parliamo con il **Presidente di 4.Manager, Stefano Cuzzilla**

Qual è il valore dell'iniziativa Innovation Days per 4.Manager?

Gli Innovation Days hanno da sempre raccontato i percorsi di cambiamento in atto nell'Industria italiana, valorizzando i territori e dando evidenza alle eccellenze e alle realtà che hanno

percorso la strada dell'innovazione, mettendo a fattor comune il meglio dell'economia del nostro Paese.

Con il rinnovo del **contratto dei dirigenti**, che riconosce a 4.Manager un ruolo strategico nella diffusione della cultura d'impresa e manageriale, **rafforziamo il nostro impegno** a sostenere gli Innovation Days 2025, un'iniziativa che seguiamo da tempo, per offrire strumenti concreti a imprenditori e manager.

Sono anche un'occasione imperdibile per imprenditori e manager di fare rete e networking valorizzando una preziosa e già consolidata sinergia, capace di guidare il cambiamento in un'epoca di grandi trasformazioni. Il valore aggiunto sono le **competenze manageriali** che rappresentano un motore imprescindibile dell'eccellenza italiana, capaci di aumentare la ricchezza e la competitività delle imprese e diventare delle best practices replicabili in tutto il Sistema.

Secondo i dati ISTAT elaborati dall'**Osservatorio 4.Manager**, il **55% delle imprese** che non hanno ancora adottato tecnologie di **intelligenza artificiale** cita la **mancanza di competenze interne** come principale ostacolo.

È per questo che le competenze manageriali sono oggi più che mai il vero valore aggiunto: un motore dell'eccellenza italiana, capace di accrescere la competitività e generare best practices replicabili nel Sistema Paese.

Quanto è importante innovare oggi per le imprese e qual è il valore aggiunto delle competenze manageriali?

L'innovazione è un driver fondamentale per rilanciare la competitività del nostro Paese. **Solo il 2,8% delle PMI italiane presenta un livello molto alto di innovazione digitale, contro una media UE del 4,4%** (Fonte: Osservatorio 4.Manager). Significa che bisogna accelerare e lavorare sul rafforzamento della fiducia.

Serve fare sistema, unendo le forze tra imprese, manager e istituzioni per promuovere concretamente l'innovazione. Le tecnologie – dalla robotica all'intelligenza artificiale – sono sempre più pervasive, e servono leadership manageriali in grado di governare questa transizione.

La quinta rivoluzione industriale ci chiede di abbandonare le vecchie certezze in virtù di un cambio di paradigma che apre a nuovi orizzonti e valorizza chi osa.

In un mondo in rapida evoluzione servono **visione, strategia e formazione continua, ma anche sperimentazione e apertura all'innovazione dei modelli di business**.

Il mondo oggi è Glocal (globale e locale) e ci chiede sempre più di essere predittivi, non reattivi. E di avere fiducia nelle connessioni.

La **tecnologia può diventare uno strumento potentissimo per far vivere la tradizione in modo nuovo**. Penso all'**intelligenza**



Stefano Cuzzilla, Presidente 4.Manager

artificiale, alla manifattura 4.0 e 5.0, ma anche al digitale. La tecnologia può amplificare il valore delle imprese e del fare impresa, esaltando competitività, sostenibilità e attrattività.

È positivo notare che le imprese che utilizzano l'AI sono cresciute, passando dal **5% del 2023 all'8,2% del 2024**. Tuttavia, per consolidare questo trend serve puntare sulla **managerializzazione delle PMI**.

Le **competenze manageriali** sono fondamentali per accompagnare le imprese nella gestione delle transizioni e nel raggiungimento di un rilancio competitivo del Paese.

Bisogna credere che sia possibile stabilire una nuova **alleanza anche tra uomo e macchina affinché le persone, manager e imprenditori, siano sempre più in grado di orientare, decidere e guidare la trasformazione**.

Uno dei focus della prima tappa degli Innovation Days è stato sulla parità di genere, quanto è importante la valorizzazione delle competenze femminili?

È fondamentale valorizzare anche le competenze femminili. Investire nella parità di genere non è solo una questione di equità sociale, ma una leva concreta per rafforzare innovazione, competitività e sostenibilità. Ridurre il divario di genere significa anche ampliare il mix di competenze e prospettive del capitale umano.

I dati parlano chiaro: le aziende che promuovono la presenza femminile nei ruoli chiave sono più dinamiche, più orientate al green e meglio posizionate per affrontare le sfide del futuro. In Italia, la leadership femminile è in crescita – con il 43% di donne nei CdA e un incremento nelle posizioni manageriali tra il 2022 e il 2024 – ma restiamo al di sotto della media europea:



il 32,1% di donne nei ruoli decisionali contro il 39,6% della UE, con un distacco marcato rispetto a Paesi come Finlandia e Bulgaria. Il gender gap rimane evidente anche tra le dirigenti (22%) e le imprenditrici (28,8%). Colmare questo divario non è solo giusto: è strategico. Portare l'occupazione femminile ai livelli europei significherebbe per l'Italia una crescita del PIL stimata in oltre 150 miliardi di euro. È il momento di agire, trasformando la parità in un motore reale di sviluppo.

Oltre a sostenere Innovation Days 2025, cosa fa 4.Manager per rafforzare le competenze manageriali nell'ambito dell'innovazione e accompagnare le imprese nella duplice transizione digitale e sostenibile?

L'impegno di 4.Manager punta su un ecosistema **manageriale** dell'innovazione che integri promozione delle competenze manageriali e diffusione della cultura d'impresa. Attraverso progetti con i Digital Innovation Hub di Confindustria, imprese e manager hanno già collaborato su temi cruciali come digitalizzazione, sostenibilità e finanza ESG.

4.Manager supporta Il Monitor Legislativo un'iniziativa promossa da Confindustria e realizzata da SFC che ha l'obiettivo di presidiare le norme che impattano sulle imprese e sui manager. Il 19 marzo scorso si è tenuto un webinar dal titolo Piano Transizione 5.0 Le novità della Legge di Bilancio 2025 e i chiarimenti del Ministero delle Imprese e del Made in Italy. Al fine di approfondire e chiarire la comprensione delle misure alle imprese sono stati anche raccolte le slide e reso pubblico **l'intervento del Dott. Calabrò**, Capo Dipartimento per le politiche per le imprese del suddetto Ministero. Inoltre, 4.Manager ha promosso un percorso di Alta formazione

in collaborazione con Digit'Ed e 24Ore Business School per fornire ai manager temporaneamente senza occupazione una combinazione di competenze tecniche avanzate e soft skill relazionali, necessarie alle imprese per perseguire la competitività e la capacità di innovare in modo sostenibile. Le tre leve strategiche su cui è stato improntato il focus sono Intelligenza artificiale, cybersecurity e Big data, fondamentali oggi per cogliere nuove opportunità, migliorare i processi e creare ambienti di lavoro orientati allo sviluppo.

Imprese e manager lavorano insieme su traiettorie di sviluppo concrete. Ma c'è un fronte su cui vogliamo insistere: **le PMI non devono essere lasciate da sole**, soprattutto nei momenti più delicati, come il **passaggio generazionale**, decisivo per garantire la **continuità d'impresa** e traguardare nuove fasi di crescita.

Solo dove la passione dell'imprenditore incontra la strategia del manager, dove la visione si integra con il metodo, nasce **l'alleanza perfetta** per governare l'innovazione e favorire lo sviluppo.

Non si tratta di iniziative isolate, ma di un **disegno organico**, in piena sinergia con **Confindustria** e **Federmanager**, per rafforzare la competitività del sistema produttivo italiano, **senza lasciare nessuno indietro**.

In una parola qual è il "valore" che meglio descrive i manager italiani e porta le nostre aziende ad avere successo nel mondo?

Architetti di futuro, capaci di **integrare tradizione e innovazione**, efficienza e bellezza, tecnologia e persone, in un modello di valore distintivo e sostenibile.

ASSEMBLEA ANNUALE 2025

MANAGER UMANI VS. MANAGER ARTIFICIALI

Chi guiderà il futuro?

4
GIUGNO
2025

WEGIL
Largo Ascianghi, 5
Roma

L'assemblea annuale di FEDERMANAGER ROMA

è convocata il **4 giugno 2025** alle ore 6,00 in prima convocazione
e alle ore 14,00 in seconda convocazione presso

WeGil – Largo Ascianghi 5, Roma

PROGRAMMA

14:00 SESSIONE RISERVATA AGLI ASSOCIATI

- Relazione del Presidente
- Intervento del Vicepresidente
- Premiazione dei Colleghi con 50 anni di iscrizione
- Illustrazione Bilancio di Esercizio 2024, budget 2025 e delibere conseguenti
- Illustrazione del Bilancio di Sostenibilità 2024
- Intervento Coordinatori Commissioni e Gruppi Federmanager Roma
- Intervento degli Enti e Società del Sistema Federmanager

16:30 SESSIONE PUBBLICA

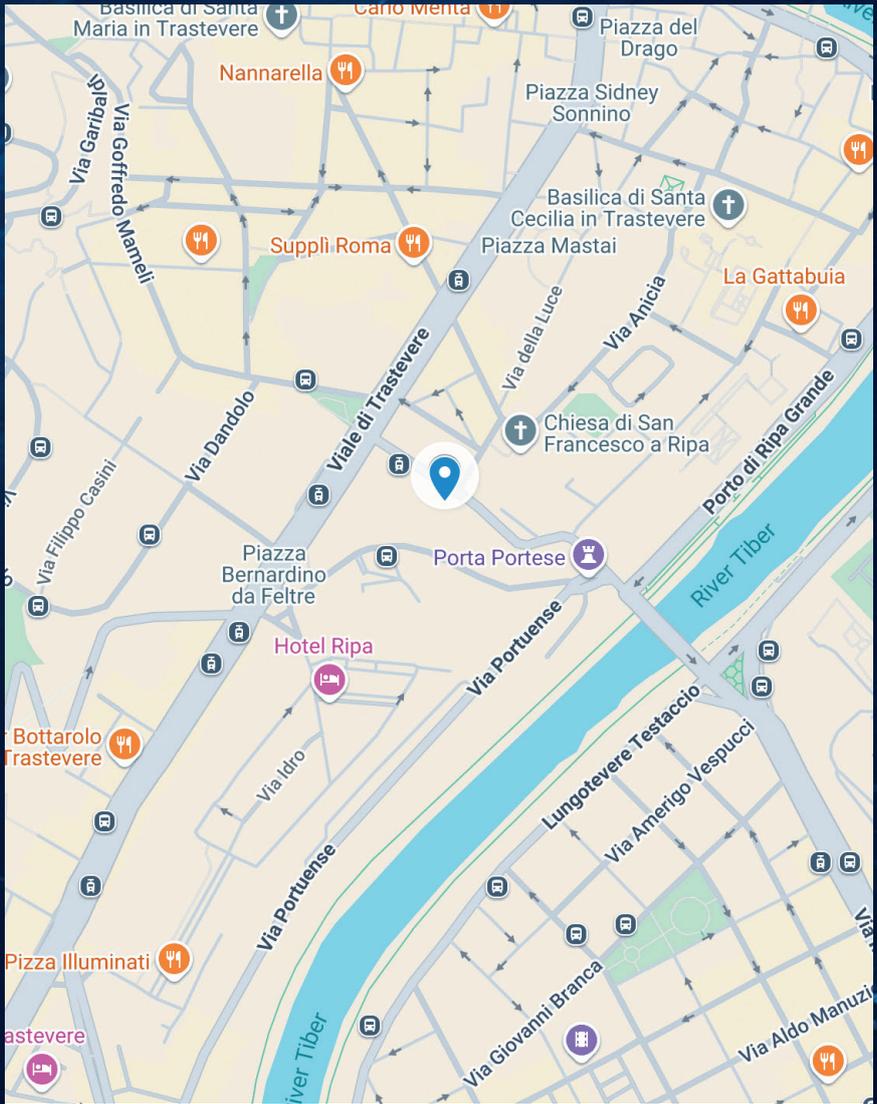
- Relazione introduttiva Presidente Federmanager Roma Antonio Amato
- Interventi istituzionali

TAVOLA ROTONDA

- Interverranno rappresentanti del mondo manageriale ed imprenditoriale

4
GIUGNO
2025

WEGIL
Largo Ascianghi, 5
Roma



WEGIL
Largo Ascianghi 5, Roma
Parceggio Trastevere, Isola Tiberina, Via dell'Arco De' Tolomei 26, 00153 Roma
Fermata Induno, Linee Urbane 3/8/75



Delega

Il sottoscritto

Impossibilitato ad intervenire all'assemblea ordinaria di Federmanager Roma, in-
detta per il 4 giugno 2025 presso WeGil, Largo Ascianghi 5, Roma, delega a rappre-
sentarlo il socio:

Sig.

Roma, li Firma

N.B. A norma dello Statuto sociale (art. 11, comma 1) partecipano all'Assemblea con diritto di voto gli Associati in regola con il versamento dei contributi al 31 dicembre dell'anno precedente lo svolgimento dell'Assemblea stessa. Ciascun Socio potrà essere portatore di non più di 3 deleghe (art. 11, comma 2).

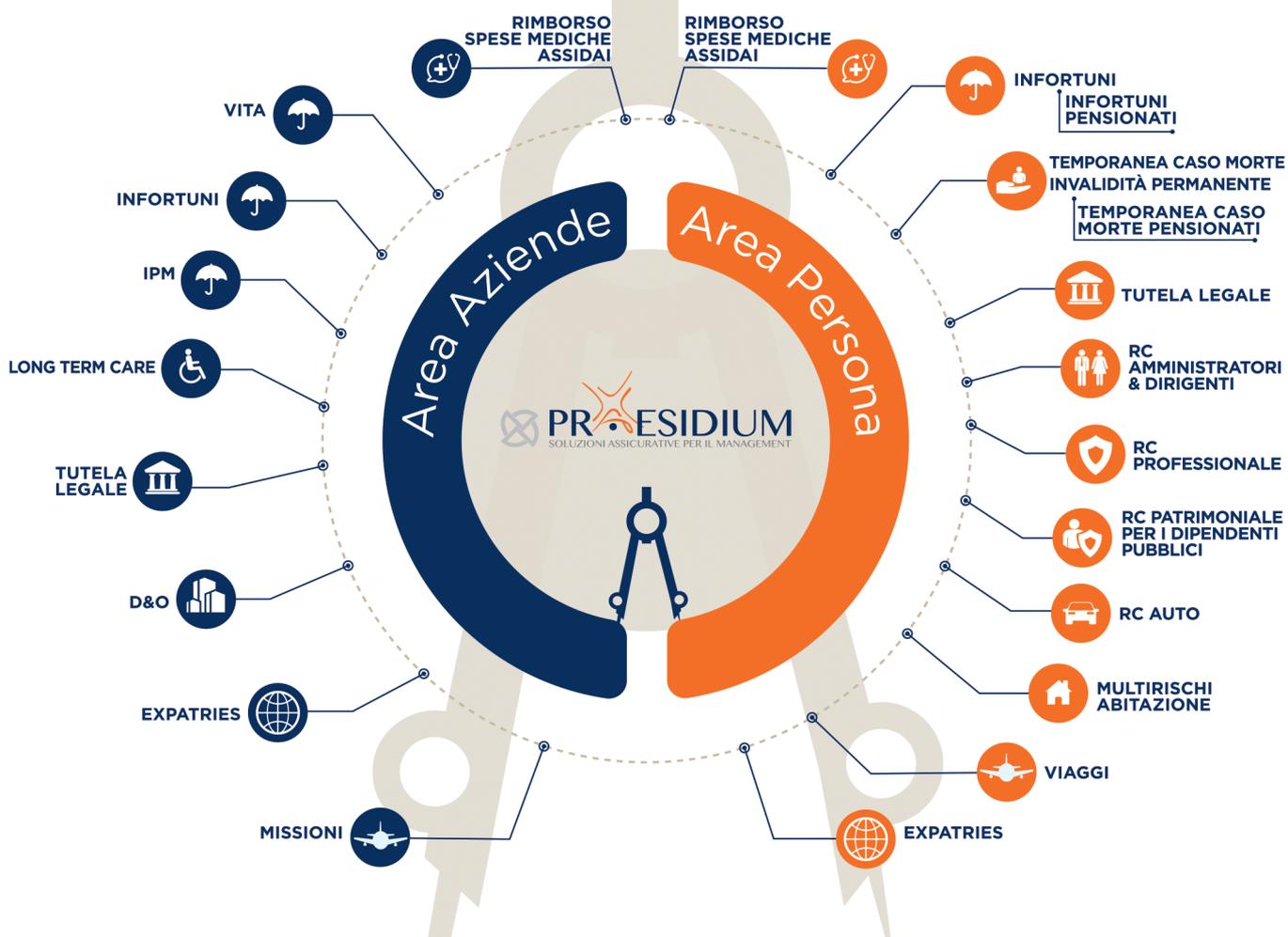
ASSEMBLEA ANNUALE 2025

4
GIUGNO
2025

WEGIL
Largo Ascianghi, 5
Roma

 **FEDERMANAGER**
ROMA

Via Ravenna, 14 - 00161 Roma
Tel. 06 4417081 - Fax 44170860
www.federmanager.roma.it
info@federmanager.roma.it



UNA VISIONE D'INSIEME PER ORIENTARVI NEL MONDO DEL WELFARE, UNA GUIDA ESPERTA PER TRACCIARE NUOVE ROTTE.

Praesidium, una guida sicura per il welfare dei manager.

Praesidium è la società del sistema Federmanager specializzata nello studio, nella progettazione e nella gestione dei programmi di welfare aziendali ed individuali, dedicati ai dirigenti, ai quadri, ai professional e alle loro famiglie. Grazie alla stretta relazione con il sistema **Federmanager** e con **Assidai**, Praesidium opera in particolare nell'ambito della consulenza e distribuzione delle iniziative di assistenza sanitaria, nonché di ogni tutela assicurativa per i dirigenti, di origine contrattuale ed è in grado di rispondere a tutte le esigenze di welfare individuale dei manager, sia in servizio che in pensione.

Oggi Praesidium ha riunito nell'Atlante del welfare il panorama completo dei servizi e dei prodotti dedicati ai manager, un panorama arricchito da una consulenza sempre personalizzata.

Praesidium è al vostro fianco da più di 15 anni; è una guida esperta, oggi pronta a tracciare con voi nuove rotte, verso il benessere dei manager e delle loro famiglie.

Scoprite di più su praesidiumspa.it, o scrivete a:

individuali@praesidiumspa.it | aziende@praesidiumspa.it.

Il welfare per le aziende ha un nuovo orientamento.

DIGITALIZZAZIONE, LEADERSHIP E PA



Le PA si trovano a fronteggiare la sfida della completa digitalizzazione dei servizi e dell'integrazione dell'IA nelle decisioni, senza aver ancora completato il processo di transizione verso una PA "data driven" e orientata ai cittadini. Ciò impedisce la completa attuazione dei diritti di cittadinanza digitale, posti a presidio dei principi di inclusione sociale e crescita digitale, confermati anche da specifiche misure del PNRR, che guidano la trasformazione digitale della PA secondo principi di efficienza, inclusività e sicurezza. Si impone, pertanto, un cambiamento che va condotto su più piani. Occorre che l'IA sia introdotta e governata sulla base di una strategia digitale, che ne consenta l'introduzione in modo integrato

e condiviso con tutte le componenti interne ed esterne. Vanno ripensati i processi e l'organizzazione, con la revisione dei flussi, delle modalità di lavoro e delle relazioni interne. L'approccio *data driven* impone, in linea con l'AI Act europeo, l'elaborazione di policy e soluzioni tecniche che assicurino la qualità dei dati (affidabilità e corretta strutturazione) e le misure di protezione. Ma la sfida più importante è quella relativa alla leadership e alle competenze. I dirigenti devono guidare la transizione affrontando le resistenze al cambiamento e la cronica carenza di figure professionali e di *skills* in materia di *data science* e *machine learning*. Devono sviluppare nuove capacità di visione e decisionali: innanzitutto, l'attitudine ad individuare le aree di miglioramento in relazione alle opportunità offerte dall'IA. L'IA impone di entrare in una "dimensione digitale", che costituisce



il nuovo contesto in cui le PA devono operare e che è la stessa dimensione in cui ci muoviamo nella vita privata attraverso i nostri device (cfr. Floridi, che parla di "dimensione onlife" e Iacono, che sottolinea la necessità di "pensare digitale"). Possiamo individuare le competenze di leadership necessarie nella "dimensione digitale", partendo da quelle elaborate dallo European Forum delle *e-skills* della Commissione Europea sotto la definizione di *e-leadership* e che possiamo sintetizzare nelle capacità necessarie a sfruttare le opportunità offerte dall'ICT, finalizzate a migliorare le performance, ad individuare nuovi modi di condurre processi organizzativi di business e amministrativi e per avviare nuovi business (cfr. Iacono che nei suoi lavori ne sottolinea il carattere di fondamento della leadership digitale). Le *skills* della "dimensione digitale" sono *in primis* le conoscenze digitali: non nozioni meramente tecniche, ma abilità nel comprendere le opportunità e le potenzialità del digitale in relazione all'organizzazione, ai processi e alle relazioni; poi, le competenze di leadership organizzativa, cioè le capacità di elaborare e condurre progetti di cambiamento organizzativo nella "dimensione digitale" e di introdurre, conseguentemente, una nuova modalità di gestione delle persone; infine, le capacità relazionali e di comunicazione nel nuovo contesto "agile", superando nella relazione con le persone le gerarchie del passato. Completano il quadro le competenze di project management e la capacità di ripensare i processi in funzione degli



obiettivi strategici dell'organizzazione. Riconquistare la fiducia dei cittadini dopo anni di inefficienze può avvenire soltanto con un nuovo patto con la cittadinanza, che inizia dalla volontà della PA di entrare nella "dimensione digitale".

Alessandro Bacci

LA COMMISSIONE ORGANIZZAZIONE



SI PREPARA ALLE SFIDE DEL FUTURO



di Emanuele Schirru
Coordinatore
Commissione
Organizzazione
Federmanager Roma

nnovare l'organizzazione interna, rafforzare la visibilità dell'associazione, promuovere i servizi offerti e costruire nuove sinergie: sono questi gli obiettivi che la Commissione Organizzazione di Federmanager Roma si è posta durante il suo primo incontro ufficiale, svoltosi il 27 marzo.

La riunione ha visto una partecipazione attiva della maggioranza dei membri, accompagnati dal Direttore Carlo Imperatore e da Irma Forleo e Valeria Pulcinelli dell'organizzazione di Federmanager Roma, a testimonianza dell'importanza strategica del momento. Al centro del confronto, la definizione di un programma articolato di attività

che accompagnerà l'associazione nel corso del 2025 e oltre.

Una squadra di professionisti al lavoro

Sotto la guida del coordinatore Emanuele Schirru, la Commissione si avvale di un gruppo eterogeneo di esperti: Maria Grazia Bertoni, Ettore Cambise, Ciro Campagna, Maurizio Carini, Luca Cinquepalmi, Dario Cirrincione, Cinzia Corsetti, Fabio Ferrara, Renato Fontana, Simona Forner, Giovanni Gualario, Stefania Santucci, Michelangelo Suigo, Alessandro Tiberi e Andrea Zappolini. Un team motivato e ricco di competenze trasversali, unito dalla volontà di contribuire al consolidamento del ruolo di Federmanager

Roma come punto di riferimento per la dirigenza nel Lazio.

Gli obiettivi: tra innovazione, crescita e visibilità

Gli obiettivi della Commissione sono chiari e ambiziosi: supportare l'organizzazione di Federmanager Roma, accrescere la sua visibilità presso manager e istituzioni, promuovere i servizi offerti, stimolare il coinvolgimento degli associati e attrarre nuovi iscritti. L'orizzonte ultimo è posizionare l'associazione come un polo di eccellenza nell'innovazione manageriale.

Il programma operativo: una strategia a tutto campo

La Commissione ha definito un piano d'azione che si articola su più direttrici:

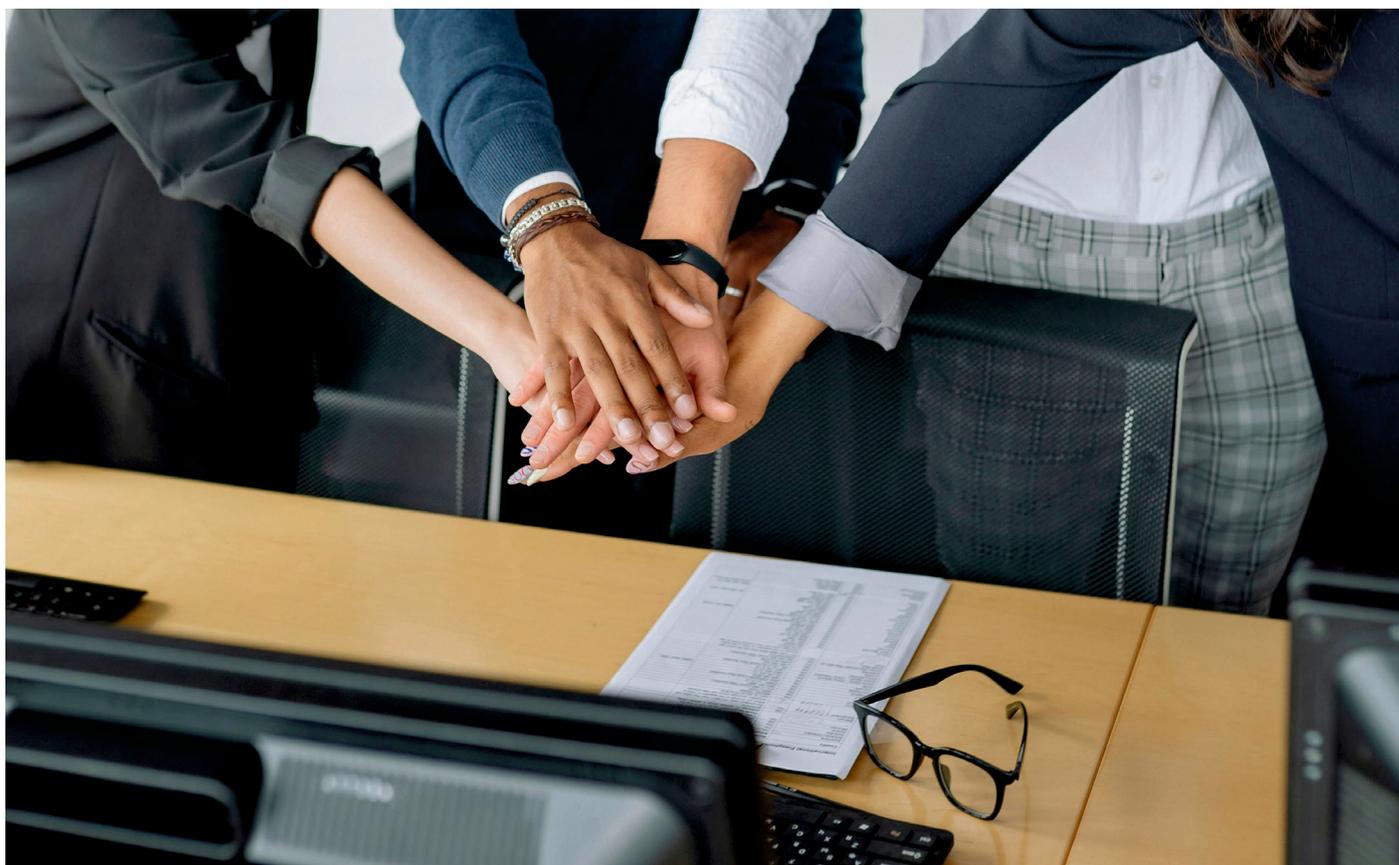
- **Innovazione digitale:** individuazione di azioni di miglioramento nei processi organizzativi e amministrativi per aumentare l'efficienza operativa, semplificando la gestione sia interna sia verso gli associati.
- **Comunicazione integrata:** sviluppo di una strategia di brand awareness, engagement e advocacy. L'obiettivo è rafforzare la percezione di valore di Federmanager Roma attraverso contenuti di qualità, eventi, social media, la rivista online Professione Dirigente e altre piattaforme di comunicazione.
- **Marketing associativo:** predisposizione di un piano finalizzato alla fidelizzazione degli

associati esistenti e all'ampliamento della base iscritti, valorizzando l'offerta di servizi di formazione, consulenza e tutela.

- **Rivista online Professione Dirigente:** creazione di un comitato di redazione per accelerare e migliorare la produzione dei contenuti, coinvolgendo i coordinatori delle commissioni statutarie come membri d'ufficio.
- **Studi e ricerche:** attivazione di collaborazioni con Università, centri di ricerca ed enti istituzionali, con l'obiettivo di sviluppare analisi su temi cruciali quali la transizione digitale e l'intelligenza artificiale, la sostenibilità, l'innovazione tecnologica, l'occupazione e la formazione manageriale.
- **Eventi e formazione:** razionalizzazione dell'organizzazione di eventi e percorsi formativi, introducendo anche nuove forme di autofinanziamento per sostenere le attività future.

Una visione condivisa per un cambiamento consapevole

Con il lavoro avviato dalla Commissione Organizzazione, Federmanager Roma dimostra ancora una volta la volontà di affrontare le sfide dell'innovazione con una visione chiara e lungimirante. Un approccio sistematico e concreto che punta a valorizzare la leadership manageriale in un contesto in rapida trasformazione, offrendo agli associati strumenti e competenze per essere protagonisti del cambiamento.



Gruppo Giovani Federmanager

di Paola Vitale*

Coordinatrice Nazionale del Gruppo Giovani Federmanager

Tempo di lettura 3 minuti



PREMIO GIOVANE MANAGER 2025

Il “Premio Giovane Manager”, contest ideato dal Gruppo Giovani di Federmanager, giunge quest’anno alla settima edizione. In corso l’invio delle candidature

Riconoscere le capacità professionali e il valore dei giovani manager, sottolineando le singole abilità e il contributo significativo che questi leader possono offrire all'innovazione del Paese sono questi alcuni degli obiettivi del “Premio Giovane Manager”, contest ideato dal Gruppo Giovani di Federmanager che quest'anno giunge alla settima edizione.

Dal 2018 a oggi il “Premio Giovane Manager” è diventato un punto di riferimento tra i manager italiani di età inferiore ai 44 anni e, nel corso del tempo, si è evoluto dando visibilità a storie di successo che, altrimenti,

avrebbero rischiato di rimanere nell'ombra. Un riconoscimento trasversale a tutte le funzioni aziendali che si è trasformato in concrete opportunità di crescita.

Lo scorso anno sono stati 2000 i manager candidati; 400 i curricula selezionati, 40 i finalisti e 20 i vincitori: numeri che testimoniano quanto il “Premio Giovane Manager” sia uno degli appuntamenti più attesi del panorama manageriale, non solo per l'alta partecipazione, ma anche per la visibilità personale e le occasioni di networking che genera.

Chi ha vinto il premio testimonia quanto il successo abbia generato un impatto concreto e duraturo.

Ilaria Agostinelli, tra i vincitori del 2024, conferma: “Il premio ha amplificato la mia visibilità nel settore industriale e



I vincitori della sesta edizione del Premio Giovane Manager

mi ha permesso di entrare in contatto con figure chiave di altre aziende. È stato anche un forte stimolo personale: ho iniziato un master executive e oggi sono mentor in un programma per giovani talenti".

Anche Francesca Protano, Top 10 2023, spiega: "Dopo il premio sono stata coinvolta in progetti trasversali. È stato un riconoscimento che mi ha rafforzato nei miei colloqui interni". Andrea Risatti, premiato 2024 per la categoria Expat, racconta: "Lavorando all'estero, spesso mi sentivo distante dal contesto professionale italiano. Il premio mi ha permesso di riallacciare legami con la community manageriale del mio Paese. È stato un ponte prezioso".

Candidarsi è semplice

Per partecipare, basta accedere alla propria area riservata MyFeder, selezionare "Premio Giovane Manager" e compilare la candidatura online. Servono solo il CV aggiornato e alcune informazioni sul proprio percorso professionale. Possono candidarsi tutti gli iscritti a Federmanager che non abbiano compiuto 44 anni al 31 dicembre 2025.

È possibile anche segnalare candidature di colleghi, inviando il profilo e la motivazione alla mail: premiogiovanemanager@federmanager.org.

La selezione sarà curata dal Coordinamento Nazionale del Gruppo Giovani, insieme a una

società specializzata in executive search, valutando esperienza, meriti professionali e motivazione alla candidatura. Un premio speciale verrà assegnato anche nella categoria Expat, dedicata ai giovani manager che operano all'estero. C'è tempo fino al 30 maggio! Fai un passo avanti. Candidarti è semplice e può cambiare la tua traiettoria professionale! Unisciti alla community dei giovani manager che stanno plasmando il futuro.

*** Paola Vitale** è CFO Discovery and Medical, presso Cytiva, multinazionale leader nel settore delle scienze della vita. Ha maturato un'importante esperienza internazionale, ricoprendo incarichi in ambito finanziario e manageriale in diversi Paesi prima di rientrare in Italia. Dal 2025 guida il coordinamento nazionale dei giovani dirigenti di Federmanager, promuovendo iniziative per la valorizzazione della leadership giovanile nel mondo dell'impresa e dell'innovazione. È relatrice in convegni e tavole rotonde su tematiche di management, sviluppo industriale e politiche giovanili, con particolare attenzione al ruolo strategico dei giovani manager nella transizione digitale e sostenibile del Paese.



RISCOPRIRE IL VALORE DELL'ESPERIENZA



UNA PROPOSTA
PER I DIRIGENTI SENIOR
DI FEDERMANAGER ROMA



di Salvo Carbonaro
Coordinamento
Seniores Federmanager
Roma

Il recente incontro del **Coordinamento Seniores di Federmanager Roma** ha acceso un vivace desiderio di partecipazione e di rilancio di iniziative dedicate ai colleghi pensionati. Da questo primo scambio è emerso con forza la volontà di non disperdere il prezioso patrimonio di competenze ed esperienze dei dirigenti attivi con oltre 65 anni. Per concretizzare questo potenziale, è fondamentale costruire una narrazione condivisa che, partendo dalle loro voci, individui strategie innovative per vivere appieno e in salute gli anni del lungo periodo del pensionamento. È innegabile che i pensionati, per la loro condizione, desiderino una maggiore attenzione e un

riconoscimento attivo all'interno della nostra comunità. Parafrasando Cartesio, oggi non basta più «*Cogito, ergo sum*», ma diventa cruciale «*Cogitor, ergo sum*»: «sono pensato, dunque sono». È tempo di migliorare il tessuto relazionale al nostro interno che rinsaldi i legami di solidarietà tra le generazioni.

Dobbiamo superare la visione che relega il tempo del pensionamento a una fase marginale dell'esistenza professionale o ad un isolamento sociale, considerandolo addirittura un peso. Al contrario, il prolungamento della vita pensionistica rappresenta una risorsa inestimabile. Basti pensare al significativo contributo di **welfare familiare** erogato dai pensionati italiani, stimato in

oltre 40 miliardi di euro annui.

La coesistenza delle generazioni è un'opportunità di crescita sociale, un serbatoio di saperi, di buone pratiche quotidiane e di fecondo scambio intergenerazionale. Federmanager, con il fondamentale supporto dei suoi *Coordinamenti Seniores*, intende valorizzare appieno i pensionati – una componente essenziale della nostra associazione – attraverso approcci e strumenti innovativi. L'obiettivo è coniugare efficacemente la capacità organizzativa del sistema con le aspettative e necessità degli over 65, traducendo questo connubio in nuove direttrici di sviluppo associativo.

La sfida che ci attende è trasformare questa opportunità in un piano d'azione concreto proponendo una strategia di prospettiva per gli anni che si vivono in più.

Il primo passo sarà una *mappatura* accurata delle competenze disponibili tra i nostri senior. Successivamente, definiremo le priorità e creeremo *gruppi di lavoro* dedicati per portarle avanti.

In questo percorso, Federmanager potrà svolgere un ruolo cruciale, forte della sua rappresentatività. Potremo supportare attività di *lobbying* mirate, organizzare sessioni di *mentorship* e accompagnamento per *startup*, promuovere iniziative di *long learning education*, stringere collaborazioni e convenzioni con enti pubblici e associazioni affini, incentivare il volontariato e sviluppare proposte di *welfare del tempo libero* che stimolino nuove esperienze e un rinnovato senso di pienezza.

Guardando al futuro, potremmo partecipare a progetti di *smart aging* a livello nazionale ed europeo, o implementare iniziative di *reverse-mentoring* per integrare le diverse culture, linguaggi e aspettative tra manager giovani e senior. I primi desiderano accrescere la propria rilevanza, mentre i secondi aspirano a reinventarsi e a pivotare, proprio come le nuove generazioni.

Il campo d'azione per le nostre prossime iniziative è vasto e ricco di potenzialità. Le politiche di **active aging** promosse dall'OMS ci indicano una chiara direzione: intervenire prioritariamente sulle dimensioni della salute, dell'apprendimento permanente, della partecipazione e della sicurezza. L'OMS sottolinea come "l'invecchiamento attivo" si concretizzi in scelte e comportamenti orientati verso ambiti di vita inediti, e come la "partecipazione" si manifesti in un'ampia gamma di attività sociali, economiche, culturali e civili, inclusa la sfera lavorativa.

Per rendere le nostre iniziative realmente attrattive, è fondamentale che nascano e si sviluppino dal basso. Maggiore sarà il coinvolgimento, più significativi saranno gli impatti positivi in termini di aggregazione, socializzazione e senso di appartenenza. Questo sarà possibile prendendo decisioni basate su bisogni reali e aspettative



stimolanti, e riflettendo sulle esperienze passate in termini di capacità organizzativa ed appeal.

Per raggiungere questi obiettivi, è imprescindibile promuovere un *cambiamento culturale* nei confronti del mondo degli over 65 – un mondo profondamente trasformato. È necessario favorire una maggiore socializzazione alla cultura della nostra organizzazione, una più profonda consapevolezza dell'identità collettiva, un più forte senso di appartenenza e una convinta adesione all'importanza dell'agire sociale.

Infine, è bene ricordare che la promozione del **pensionamento attivo** dei manager, oltre alla libera iniziativa individuale, rappresenta per Federmanager un'opportunità di crescita e di proselitismo, a patto che sia sostenuta da una comunicazione efficace e da politiche che riconoscano a ciascuno il diritto e la responsabilità di essere parte attiva della vita della comunità in ogni fase, inclusa la terza età.

IL BOARD DEL NUOVO COORDINAMENTO



Andrea Zapponini –

Coordinatore Federmanager Roma Giovani

Nato a Roma, laureato in Economia e Direzione delle Imprese alla LUISS, ha conseguito un master in Family Business Management e un executive course in Public Affairs & Relazioni Istituzionali. Ha seguito progetti di change management nei settori Energy, Trasportation, Infrastructure e Media.



Dario Cirrincione

Giornalista e scrittore, nato a Palermo nel 1983. Dirigente, si occupa di comunicazione con focus sulle media relations. Ha lavorato a SkyTG24 e nei settori energia, trasporti e logistica.

Clara Oliva

Laureata LUISS in Finanza Quantitativa ha conseguito un EMBA presso SDA Bocconi. Dirigente e board member in ambito Telecomunicazioni; docente Luiss Business School: guida progetti di AI e data analytics, promuovendo innovazione, crescita di giovani talenti e leadership inclusiva.



Francesco Tomaselli

Manager classe 1985 in Zeta Consulting, esperto in consulenza strategica, M&A, passaggi generazionali e digitalizzazione dei processi nelle PMI manifatturiere. Promuove lo sviluppo delle relazioni come leva per la crescita personale e organizzativa.



VISES ETS

LA FONDAZIONE DI FEDERMANAGER

**CON IL TUO
5X1000
SOSTENIAMO**

ACCOGLIENZA & INCLUSIONE

Un modello innovativo di collaborazione tra profit e sociale per l'inclusione lavorativa: con il supporto dei nostri manager sviluppiamo l'orientamento e la valorizzazione dei più vulnerabili.

**Per un mondo del lavoro inclusivo
che restituisce dignità e ruolo sociale!**

SCRIVI IL CODICE FISCALE

0 8 0 0 2 5 4 0 5 8 4

SULLA DICHIARAZIONE DEI REDDITI

www.vises.it



VALORIZZARE LA MANAGERIALITÀ FEMMINILE SIGNIFICA FAR CRESCERE IL PAESE

I Gruppo Federmanager Minerva Roma nasce con l'obiettivo di valorizzare la managerialità femminile. È cresciuto sempre di più nel corso del tempo e ora, che comincia ad avere una dimensione significativa, si rende necessario strutturare una serie di attività e definire linee programmatiche articolate per rendere il Gruppo più operativo e la nostra azione più forte.

Oltre alle dimensioni, è cresciuta anche la consapevolezza che i valori fondanti e le ragioni per cui il Gruppo è nato devono trovare una

concretezza tangibile nelle compagini adeguate. Il campo d'azione per le nostre prossime iniziative è vasto e ricco di potenzialità.

Gli interventi da mettere in atto sono molteplici e tutti molto importanti.

L'impegno è notevole ma la spinta e la motivazione del Gruppo sono molto forti e consentiranno di ottenere i risultati sperati.

Anche l'interlocuzione con i soggetti istituzionali e l'interesse manifestato verso le nostre iniziative confermano la credibilità del progetto. Di seguito solo un paio dei nostri impegni più significativi

tra quelli che abbiamo in programma per questo primo anno del nuovo Coordinamento.

Recepimento della Direttiva (UE) 2023/970

Tra poco più di un anno, precisamente entro il 7 giugno 2026, gli Stati membri dell'Unione Europea – e quindi anche l'Italia – dovranno recepire nel loro ordinamento nazionale la Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva.

La direttiva è stata adottata con l'obiettivo di rafforzare il principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per lo stesso lavoro o per un lavoro di pari responsabilità e valore. Essa stabilisce obblighi per i datori di lavoro sia nel settore pubblico sia in quello privato, mirando a garantire maggiore trasparenza salariale e a ridurre il divario retributivo in genere.

Saremo impegnate nel dare il massimo risalto a questa importante scadenza diffondendo le informazioni e promuovendo un evento specifico sul tema perché l'abolizione della diversità di genere e l'inclusione sono un nostro preciso impegno, non solo come elemento di equità, ma anche e soprattutto come base fondante di uno sviluppo economico e del business più equilibrato, ricco, sostenibile ed efficace.

Premio Minerva alle Manager e premio alle Aziende

La seconda iniziativa ormai molto conosciuta ed apprezzatissima è il Premio Minerva Roma. Un evento che, dopo diverse edizioni, sta contribuendo a dare un'importante visibilità alla managerialità femminile del nostro Paese.



Marisella Cardaci



Melania Boni

L'obiettivo è quello di puntare sulle donne garantendo la più diffusa e pervasiva presenza delle colleghe manager nei luoghi decisionali e lo sviluppo di un ambiente politico, economico e sociale che favorisca e valorizzi il contributo e il merito di donne capaci.

Il Premio prevede un riconoscimento alle Manager di Eccellenza, che si sono distinte incarnando modelli di leadership, e che enfatizzano le capacità di guidare, ascoltare, comprendere, coinvolgere, rassicurare, indirizzare, includere, bilanciando l'impegno professionale e personale. Vi è poi un Premio alle Imprese che hanno adottato policy per l'equità di genere e che garantiscono l'avanzamento di carriera delle donne e la presenza femminile nei ruoli decisionali e di vertice e il superamento del gender pay gap.

L'istituzione di questo Premio rappresenta una tappa importantissima del nostro cammino di comune impegno per la realizzazione di una società più inclusiva ed equa.

Lavoriamo all'obiettivo di ampliare il Gruppo accogliendo tutte le colleghe iscritte a Federmanager Roma e promuovendo l'iscrizione di tutte le donne manager non ancora iscritte. Questo perché dobbiamo essere numerose e determinate a diffondere i nostri valori per una società più giusta, inclusiva, in grado di offrire a chi merita le stesse opportunità.

A cura di **Marisella Cardaci** Coordinatrice Gruppo Federmanager Minerva Roma e **Melania Boni** Vice-Coordinatrice Gruppo Federmanager Minerva Roma



SEMPRE PIÙ AL FIANCO DEGLI ASSISTITI E DELLA LORO SALUTE

Dal 1° aprile più servizi e prestazioni: il Fasi rilascia la seconda fase delle novità e conferma un supporto completo per la salute dei propri assistiti: dalla diagnosi alla cura, dalla prevenzione al monitoraggio continuo.

Dopo il primo passo compiuto a inizio anno, dal 1° aprile 2025 il Fasi entra nella seconda fase del proprio percorso di potenziamento dell'assistenza sanitaria. Come già annunciato, a fianco degli aggiornamenti tariffari già operativi, si aggiungono ora nuove prestazioni e servizi pensati per garantire una copertura ancora più ampia, efficace e vicina ai bisogni degli assistiti. E non è tutto: il percorso continuerà con la terza e ultima fase prevista per il mese di luglio. Le nuove prestazioni e i servizi ampliano in modo significativo la copertura in diversi ambiti, tra cui:

Visite Specialistiche

Al rimborso per le prime visite specialistiche, a partire dal 1° aprile, si aggiunge anche quello per le **visite successive**, fondamentali per il monitoraggio continuo o per la risoluzione di eventi patologici. Saranno quindi coperte le **visite di controllo** o quelle necessarie per il riscontro di accertamenti eseguiti per un **massimo di 5 visite ogni anno**. In questo modo, garantiamo un'assistenza che non si limita alla diagnosi, ma segue i nostri assistiti passo dopo passo lungo il percorso terapeutico.

Sempre in questo ambito, il Fasi introduce il rimborso per le **sedute di psicoterapia**, con un

massimo di **24 sedute annuali per i giovani tra i 16 e i 23 anni**. Un sostegno fondamentale per il benessere psicologico, in un momento della vita particolarmente delicato della crescita. Un'altra novità riguarda il rimborso **delle visite radioterapiche**, sia **pretrattamento** sia **quelle di rivalutazione dopo i trattamenti**.

Teletermografia e Tomosintesi Mammaria

Il Fondo introduce anche il rimborso per la **Teletermografia**, una tecnica non invasiva che utilizza le immagini termiche per effettuare diagnosi mediche.

Inoltre, viene potenziato il supporto alla **salute femminile** con l'introduzione della **Tomosintesi Mammaria**, una tecnica di imaging 3D che



**FASI: LE NOVITÀ
IN ARRIVO NEL 2025**



consente diagnosi più precise e mirate, migliorando così la prevenzione e il trattamento precoce delle patologie mammarie.

Rimborsi per lenti per occhiali e a contatto e Femtolaser

Sempre da aprile 2025, il Fasi introduce il rimborso delle **lenti per occhiali e delle lenti a contatto** per i cambiamenti del visus. Un'attenzione tanto richiesta dai nostri assistiti, che finalmente potranno contare su un supporto concreto per la loro salute visiva. Inoltre, il trattamento delle patologie oculari si arricchisce con l'introduzione nel Nomenclatore del **Femtolaser**.

PMA e Medicina Prenatale

Viene introdotto il rimborso per prestazioni relative alla procreazione medicalmente assistita (PMA) e alla medicina prenatale. Le novità includono il rimborso per le tecniche di **FIVET** e **GIFT**, insieme ad altri trattamenti cruciali, come il **Pick Up ecografico**.

In aggiunta, sono previste anche **3 tipologie di test prenatale**, **Base**, **Plus** e **Completo**, per supportare la diagnosi precoce di anomalie genetiche nei feti, dando così ai futuri genitori strumenti in più per monitorare la salute del proprio bambino.



*Daniele Damele,
Presidente Fasi*

Prevenzione

A partire dal 1° aprile, è a disposizione degli assistiti un nuovo **Pacchetto Prevenzione** per le **neoplasie e le patologie infiammatorie croniche intestinali**. Rivolto a uomini e donne dai 30 ai 75 anni, questo pacchetto si concentra sulla diagnosi precoce di patologie intestinali e oncologiche, con accertamenti specifici per garantire una visione globale della salute intestinale e prevenire rischi maggiori.

Teleconsulto Infermieristico

Altra novità importante è l'estensione del servizio ParkinsonCare con:

- **DemedyaCare**: dedicato agli assistiti affetti da Malattia di Alzheimer, Demenza Fronto-Temporale, Demenza a Corpi di Lewy, Paralisi Sopranucleare Progressiva, Degenerazione Cortico-Basale, Malattia di Huntington e Demenza Vascolare.

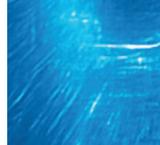
- **AttivaCare**: dedicato agli assistiti non autosufficienti con età uguale o superiore di 65 anni. Come il ParkinsonCare, questi due nuovi servizi offrono un supporto nel monitoraggio costante della salute attraverso il teleconsulto e una teleassistenza telefonica, per migliorare la qualità della vita dei pazienti e supportare i caregiver con un'assistenza continuativa e personalizzata.

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2024

ASSEMBLEA ORDINARIA 2025

4 GIUGNO 2025

www.federmanager.roma.it



INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE.....	Pag. 4
HIGHLIGHTS 2024	Pag. 7
VALORI DI RIFERIMENTO.....	Pag. 8
SFIDE E OPPORTUNITÀ.....	Pag. 9
IL SISTEMA FEDERMANAGER.....	Pag. 14
GLI ASSOCIATI	Pag. 15
SERVIZI AI SOCI E RISULTATI OPERATIVI	Pag. 16
COMMISSIONI E GRUPPI: LINEE DI INTERVENTO E DI SVILUPPO.....	Pag. 22
COMUNICAZIONE, INCONTRI E WEBINAR DI APPROFONDIMENTO.....	Pag. 24
RAPPRESENTANZE SINDACALI AZIENDALI	Pag. 26
RSA COSTITUITE E/O RINNOVATE DA FEDERMANAGER NAZIONALE.....	Pag. 26
COORDINAMENTI NAZIONALI RSA DIRIGENTI (FEDERMANAGER NAZIONALE).....	Pag. 26
ASSOCIAZIONI SINDACALI ADERENTI A FEDERMANAGER	Pag. 26

LETTERA DEL PRESIDENTE



Cari Colleghi,

sono trascorsi solo 4 mesi dalla mia elezione alla Presidenza di Federmanager Roma, un incarico che giunge dopo tre anni di esperienza come Vicepresidente al fianco del presidente uscente Gherardo Zei, e che rappresenta per me una forte responsabilità nei confronti della nostra realtà associativa e di tutti i colleghi che hanno riposto in me la loro fiducia, un attestato di stima per cui sono profondamente grato e che intendo onorare tenendo fede ai punti riportati nel mio programma elettorale.

Il 2024 è stato, tra l'altro, l'anno del rinnovo dei nostri organi sociali, con scadenze e adempimenti elettorali che si sono conclusi con la costituzione delle tre Commissioni, Organizzazione, Sindacale e Welfare e, soltanto recentemente, con i 3 gruppi statutari Minerva, Giovani e Seniores.

Ringrazio tutti i colleghi uscenti e gli eletti nei nuovi organi per i preziosi momenti di confronto sulle tematiche urgenti che ci hanno visti impegnati fin dai primi giorni con l'entusiasmo e lo spirito di collaborazione che mi auguro caratterizzino l'intero mandato di questa consiliatura.

Queste prime settimane di presidenza sono state particolarmente intense. Oltre all'insediamento della nuova Governance che mi accompagnerà nella guida di Federmanager Roma per i prossimi tre anni, abbiamo onorato numerosi impegni istituzionali, a livello locale e nazionale dedicando sempre attenzione prioritaria all'assistenza e ai servizi per i colleghi e per le loro famiglie.

È stato l'anno del rinnovo del nostro **CCNL**. Dopo oltre due anni di trattative, la Delegazione trattante Federmanager presieduta dal mio predecessore Gherardo Zei, ha concluso un accordo innovativo, forte, con maggiori tutele, con un crescente riconoscimento economico e che ha modernizzato la definizione di Dirigente per ricomprendervi le figure di elevata professionalità.

In una parola, il 2024 è stato un anno di CRESCITA.

Crescita in termini di progettualità, iniziative, tutele, servizi. Crescita in termini di adesioni al nostro network. Sono sempre di più i colleghi che scelgono di aderire a Federmanager Roma, di accedere ai nostri servizi e cogliere le opportunità che possiamo offrire loro.

Federmanager Roma ha superato per la prima volta i **10.000 iscritti** con **oltre 1000 colleghi** che hanno aderito alla nostra associazione **nel 2024**.

Vedremo più avanti, dai numeri di questo Bilancio, che abbiamo vissuto un anno impegnativo, ricco di incontri sul territorio con i colleghi, di relazioni con le aziende, di confronto con le istituzioni e di iniziative di successo. Un successo che si riflette anche all'interno della nostra Federazione, un lavoro di squadra che ha portato alla recente elezione di **oltre 40 colleghe e colleghi di Roma negli Organi nazionali**, Enti e Società di sistema, Fondi Bilaterali e Commissioni nazionali di settore.

Molte sono state le iniziative virtuose portate avanti dalla consiliatura uscente con il supporto delle **Commissioni Statutarie** e dei **Gruppi** di lavoro, ai quali tutti i colleghi interessati sono sempre invitati a partecipare.

Nel corso del 2024 la **Commissione Sindacale** coordinata dal collega Gustavo Troisi ha operato con compattezza ed efficienza per assolvere agli obiettivi prefissati e favorire un'interazione sempre più intensa con le RSA e proporre iniziative volte al pieno coinvolgimento dei colleghi all'interno delle aziende.

La **Commissione Previdenza e Assistenza**, coordinata dal collega Giuseppe Straniero, Presidente Previdai, si è occupata, con la consolidata esperienza degli addetti della struttura, di assistere i colleghi nella definizione e comprensione del proprio quadro previdenziale generale, servizio consulenziale da sempre molto apprezzato. La seconda direttrice di intervento ha visto un forte coinvolgimento della Commissione, soprattutto nella persona del Presidente Straniero, nel dibattito pubblico su temi importanti per la previdenza dei manager: dall'opportunità di ottenere una fiscalità di maggior favore per la previdenza complementare alla necessità sempre più pressante di diffondere l'educazione previdenziale anche tra i dirigenti, soprattutto i più giovani.

Un ottimo lavoro è stato svolto, nell'ambito della **Commissione Organizzazione** coordinata dal collega Paolo Parrilla, sul fronte della "Comunicazione" ad opera del Team, coordinato da Mauro Marchi, che ha impegnato alcuni colleghi del direttivo uscente e parte della struttura. È stato portato avanti il Piano di Comunicazione Integrata che ha rivolto particolare attenzione ai media digitali e alla nostra pagina LinkedIn, che ha acquisito, solo nel 2024, oltre 1500 followers, triplicando la visibilità rispetto agli anni precedenti, innovando di pari passo anche la rivista Professione Dirigente che è diventata una testata più moderna e quasi interamente digitale. Alto gradimento è stato manifestato anche per l'organizzazione dell'Assemblea che ha avuto ampia risonanza anche dal punto di vista mediatico.

In questo ultimo anno Federmanager Roma ha intrapreso passi importanti su molti fronti come l'importante successo portato a termine con il Direttivo uscente dalla **Commissione per le Modifiche Statutarie** coordinata dal collega Nicola Tosto. Grazie ad un paziente lavoro di squadra siamo riusciti ad eliminare elementi anacronistici e a dotare Federmanager Roma di un documento Statutario maggiormente rappresentativo in cui possa riconoscersi un'Organizzazione moderna, inclusiva e al passo con i tempi.

Tutte le principali iniziative progettuali sono state orientate alle esigenze manifestate dai colleghi attraverso la somministrazione di **Survey** tematiche che si sono rivelate uno strumento di ascolto importante per rispondere adeguatamente alle aspettative dei nostri iscritti.

Tra queste sono state molto apprezzate le iniziative di **networking** e di approfondimento, tra cui **convegni** e **webinar** organizzati sulle tematiche inerenti CCNL Dirigenti Industria, welfare, sanità, formazione, nuove tecnologie, Intelligenza Artificiale, Privacy, parità di genere, ESG e sicurezza che hanno registrato l'adesione di quasi 4.000 colleghi tra collegamenti streaming, piattaforme digitali e partecipazioni in presenza.

Tutto questo è stato possibile grazie al prezioso supporto dei colleghi e delle colleghe impegnate nel Direttivo, nelle Commissioni e nei Gruppi Minerva, Giovani e Seniores, cuore e anima della nostra realtà associativa.

Grazie ai colleghi impegnati nel **Gruppo Seniores** è rimasta alta l'attenzione alla tutela dei colleghi e delle colleghe in pensione con costante attività di monitoraggio sulle novità legislative che ci impegna a livello locale e nazionale con il coinvolgimento della **CIDA** e della nostra Federazione.

Il **Gruppo Minerva Roma** ha potuto contare anche nel corso del 2024 sull'impegno e sulla professionalità di molte colleghe che hanno portato avanti progetti e iniziative volte a valorizzare il management femminile e a diffondere una cultura manageriale inclusiva, moderna e orientata al riconoscimento della diversità di genere come valore imprescindibile di sviluppo.

Sul fronte delle relazioni istituzionali abbiamo proseguito gli incontri con le istituzioni locali e sottoscritto un protocollo d'intesa con l'**Assessorato al lavoro della Regione Lazio, Manageritalia e Federalberghi** per promuovere iniziative volte a valorizzare la componente manageriale del capitale umano per incentivare la competitività d'impresa e la rioccupabilità del management del territorio.

È rimasta alta l'attenzione alle iniziative per il reinserimento dei colleghi che hanno perso il posto di lavoro restando di massima priorità l'impegno sul fronte delle **Politiche**

Attive del Lavoro, della Cultura d'Impresa e della Managerialità grazie a **Fondirigenti** e a **4Manager** continueremo anche in futuro a promuovere e supportare lo sviluppo sostenibile dei manager e delle loro organizzazioni valorizzare il profilo manageriale per favorire il reinserimento nel mercato del lavoro anche con opportunità di temporary management segnalate da **CDi Manager**.

In crescita anche le consulenze. Circa **10.000 colleghi** si sono rivolti alla nostra Associazione per ricevere **assistenza** presso i nostri sportelli sul fronte dell'assistenza sanitaria e fiscale e **consulenza** in materia contrattuale, sindacale e previdenziale.

I nostri Fondi integrativi e Società di sistema continuano a rappresentare dei pilastri essenziali per la nostra Federazione. In tema di **welfare e servizi**, nel corso dell'anno abbiamo realizzato molti progetti attraverso webinar e incontri informativi sul territorio, in collaborazione con Previdai, Praesidium spa, FASI e Assidai le cui pratiche vengono ormai interamente gestite da IWS – Industria Welfare Servizi.

Ringrazio in tal senso i Presidenti, i direttori e le strutture e per il prezioso lavoro che svolgono quotidianamente assieme alla Federazione e alle Associazioni Territoriali, a tutela dei colleghi e delle loro famiglie.

Sul fronte della **formazione**, abbiamo condiviso con **Unindustria** due Piani formativi sul tema della Transizione Digitale e competitività d'impresa, per attivare e finanziare tramite il nostro Fondo bilaterale **Fondirigenti** una serie di iniziative formative rispondenti alle nuove esigenze del mercato del lavoro.

Con il progetto nazionale per la certificazione delle competenze **Be Manager**, nel 2024 si sono certificati su Roma 10 colleghi.

Si rafforza negli anni il nostro impegno nel sociale: oltre a prendere parte personalmente al Consiglio di indirizzo della **Fondazione Vises**, infatti, grazie ai nostri manager volontari abbiamo supportato l'orientamento professionale dei più fragili che incontriamo in Caritas e presso la Comunità di S. Egidio e sostenuto il loro reinserimento nella società.

Con Vises le nostre competenze generano impatto sociale e riaffermano il ruolo della cultura manageriale a sostegno dei più fragili.

Altro motivo di orgoglio è la cospicua presenza di Federmanager Roma negli organi nazionali, per cui ringrazio **i colleghi che ci rappresentano nelle varie cariche istituzionali** mettendo a disposizione tempo, know-how e professionalità.

Ringrazio il **Consiglio Direttivo e tutti i colleghi** che si sono adoperati in questi ultimi tre anni, privilegiando sempre un approccio decisionale orientato alla condivisione, all'inclusività e al confronto costruttivo, un approccio che Governance intende mantenere per garantire equilibrio e continuità ai colleghi e alla nostra Organizzazione.

Desidero ringraziare il **Direttore Carlo Imperatore e la struttura** Federmanager Roma che è impegnata in prima linea nel fornire ai colleghi i migliori servizi di consulenza, assicurando sempre la massima professionalità e collaborazione.

Rivolgo un ringraziamento particolare al mio predecessore Gherardo **Zei** che ho affiancato con le funzioni di Vicepresidente nel prezioso lavoro svolto in questi ultimi anni ed ora è impegnato nel suo incarico alla Vicepresidenza nazionale. Grazie per la condivisione di questa esperienza di valore Gherardo, tu e il Presidente Valter **Quercioli**, potrete sempre contare sul mio supporto e sulla collaborazione di Federmanager Roma per le iniziative che Federmanager vorrà intraprendere da qui in avanti, sappiamo già che insieme porterete in Federazione un contributo di grande peso, umano e professionale.

Ringrazio inoltre **ogni singolo collega che sceglie di aderire a Federmanager** perché la crescita della nostra Associazione è determinante per perseguire obiettivi sempre più sfidanti.

Assieme a noi, cresce il valore della nostra rappresentanza e il riconoscimento, per il management industriale, di un ruolo da protagonista nello sviluppo economico e industriale del nostro territorio, uno sviluppo innovativo, sostenibile e inclusivo.

HIGHLIGHTS 2024



NUMERO ASSOCIATI

56,08% IN SERVIZIO (21,86% DONNE E 78,14% UOMINI)

43,92% IN PENSIONE (9,41% DONNE E 90,59% UOMINI)



NUMEROSI I CONVEGNI E WEBINAR ORGANIZZATI SULLE TEMATICHE INERENTI WELFARE, FORMAZIONE, NUOVE TECNOLOGIE, INTELLIGENZA ARTIFICIALE, PARITÀ DI GENERE, PRIVACY, ESG E SICUREZZA CHE HANNO REGISTRATO L'ADESIONE DI MIGLIAIA DI COLLEGHI TRAMITE DIRETTE STREAMING, PIATTAFORME DIGITALI E PARTECIPAZIONI IN PRESENZA



PAGINA ISTITUZIONALE FEDERMANAGER ROMA: **+1500 FOLLOWERS**



CONCILIAZIONI: **230**



CONSULENZE FASI-ASSIDAI: **3.733**

PRATICHE FASI – ASSIDAI: **2.790**



CONSULENZE IN MATERIA PREVIDENZIALE: **1.363**



CONSULENZE IN MATERIA SINDACALE, CONTRATTUALE, LEGALE: **1.699**



CONSULENZE SPORTELLO FISCALE: **103**

VALORI DI RIFERIMENTO

Il 18 marzo 2025 Mario Draghi è intervenuto in audizione presso le Commissioni riunite Bilancio, Attività produttive e Politiche UE di Camera e Senato in merito al Rapporto sul futuro della competitività europea.

Tre i fronti principali su cui agire: energia, innovazione, difesa.

La riduzione del costo dell'energia è diventata drammaticamente urgente, con i prezzi fuori controllo.

Occorre coordinare la domanda di gas tra i 27 riempiendo gli stoccaggi con flessibilità, pretendere più trasparenza dai mercati rafforzando la vigilanza, separare la formazione del prezzo dell'energia da fonti rinnovabili e da nucleare da quello dell'energia di origine fossile.

Si deve accelerare sulla decarbonizzazione dando impulso ai relativi programmi di sviluppo con obiettivi realistici, favorendo lo snellimento delle procedure nel rispetto dei principi ispiratori della sostenibilità risultanti dai relativi flussi informativi delle imprese.

Sull'innovazione abbiamo notevoli ritardi per l'intelligenza artificiale, ma la creazione di un mercato unico dei servizi

per 450 milioni di persone è il vero presupposto per l'avvio di un ciclo dell'innovazione ampio e vitale.

Infine, la difesa: è necessaria una catena di comando di livello superiore che coordini eserciti eterogenei, occorre favorire le sinergie industriali concentrando gli sviluppi su piattaforme militari comuni, essere consapevoli che difesa non è più solo armamento ma anche tecnologia digitale.

Dove trovare le risorse?

Non l'espansione del deficit dei singoli Paesi né tagli alla spesa sociale e sanitaria.

Insieme con l'aumento dei finanziamenti privati il ricorso al debito comune è l'unica strada, così come il superamento dell'unanimità.

Cessioni di sovranità nazionale a favore di una sovranità europea.

Nel seguito verranno approfonditi i temi relativi alla competitività europea ed alla informativa di sostenibilità per le imprese, con un accenno finale al ruolo strategico del Manager.

SFIDE E OPPORTUNITÀ

COMPETITIVITÀ EUROPEA

«Alla fine del 2024 la crescita economica nell'area dell'euro si è indebolita, penalizzata dalla scarsa vivacità di consumi e investimenti e dalla flessione delle esportazioni. L'andamento della manifattura rimane deludente, in particolare in Germania; si sarebbe affievolito anche l'impulso fornito dai servizi. L'inflazione resta moderata, intorno al 2 per cento, con una sostanziale stabilità della componente di fondo. Nel quarto trimestre del 2024 l'attività economica in Italia si è mantenuta debole, risentendo come nel resto dell'area dell'euro della persistente fiacchezza della manifattura e del rallentamento dei servizi. Nelle nostre proiezioni, elaborate nell'ambito dell'esercizio coordinato dell'Eurosistema, la crescita acquisirebbe slancio nel corso di quest'anno, collocandosi intorno all'1 per cento in media nel triennio 2025-27¹. Le proiezioni stimano un incremento del PIL dello 0,5 per cento nel 2024 (dello 0,7 per cento in termini non corretti per le giornate lavorative) e un'accelerazione nel triennio 2025-27, con un'espansione del prodotto di circa l'1 per cento all'anno nella media del periodo. Si prevede che l'inflazione al consumo salga all'1,5 per cento nel biennio 2025-26, da poco più dell'1 per cento nella media del 2024». (fonte: Banca d'Italia).
L'analisi recente del settore industriale italiano presenta

anch'esso un quadro complesso.

Se da un lato l'Italia vanta una leadership consolidata per valore aggiunto manifatturiero e competitività delle esportazioni, dall'altro emerge una percezione diffusa di un deficit di competitività complessiva. Il rimbalzo post-pandemico del settore manifatturiero italiano sembra aver raggiunto una fase di stabilizzazione; le previsioni indicano una moderata crescita nel breve termine, trainata principalmente dalle esportazioni. Questa dipendenza dal canale estero sottolinea la vulnerabilità del settore industriale italiano alle fluttuazioni dell'economia globale e l'importanza di preservare e rafforzare la competitività internazionale. Il rallentamento dell'economia globale e le tensioni geopolitiche rappresentano ulteriori fattori di rischio per la ripresa industriale italiana.

A fronte delle problematiche sopra indicate, l'obiettivo strategico primario del "Piano Draghi" è quello di rilanciare la crescita della produttività e rafforzare la sicurezza come prerequisiti per una crescita sostenibile.

Draghi sottolinea la necessità di riforme radicali e di un aumento degli investimenti, stimati intorno al 5% del PIL dell'UE, nei settori della digitalizzazione, della decarbonizzazione e della difesa. Il piano richiede un cambiamento di focus verso l'innovazione dirompente e un approccio più

Figura 1

L'evoluzione della normativa sull'informativa di sostenibilità La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

La **Direttiva 2022/264/UE (CSRD)**, è stata recepita nell'ordinamento italiano attraverso il **Decreto legislativo n.125/2024** che ha sostituito il precedente **Decreto legislativo 254/2016**.

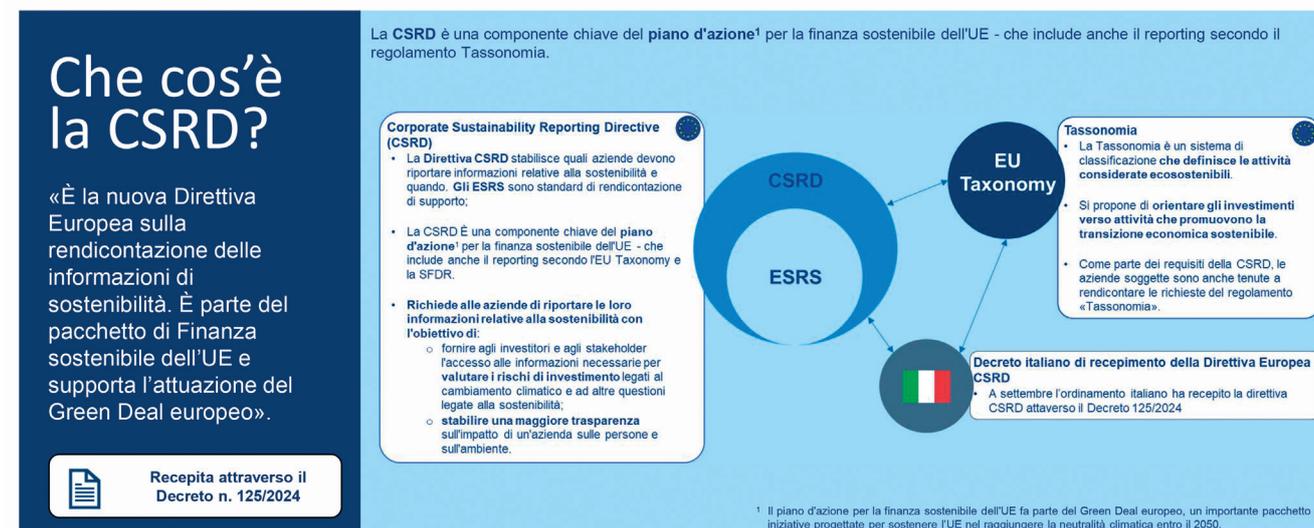


Figura 2

L'evoluzione della normativa sull'informativa di sostenibilità

Standard di rendicontazione univoco e granulare (European Sustainability Reporting Standard - ESRS)

Gli **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** adottati dalla Commissione europea stabiliscono le **informazioni sulla sostenibilità** che un'impresa deve comunicare conformemente alla CSRD, fornendo anche un utile riferimento per la definizione di una governance «CSRD-ready». Di seguito si riporta la struttura degli standard:

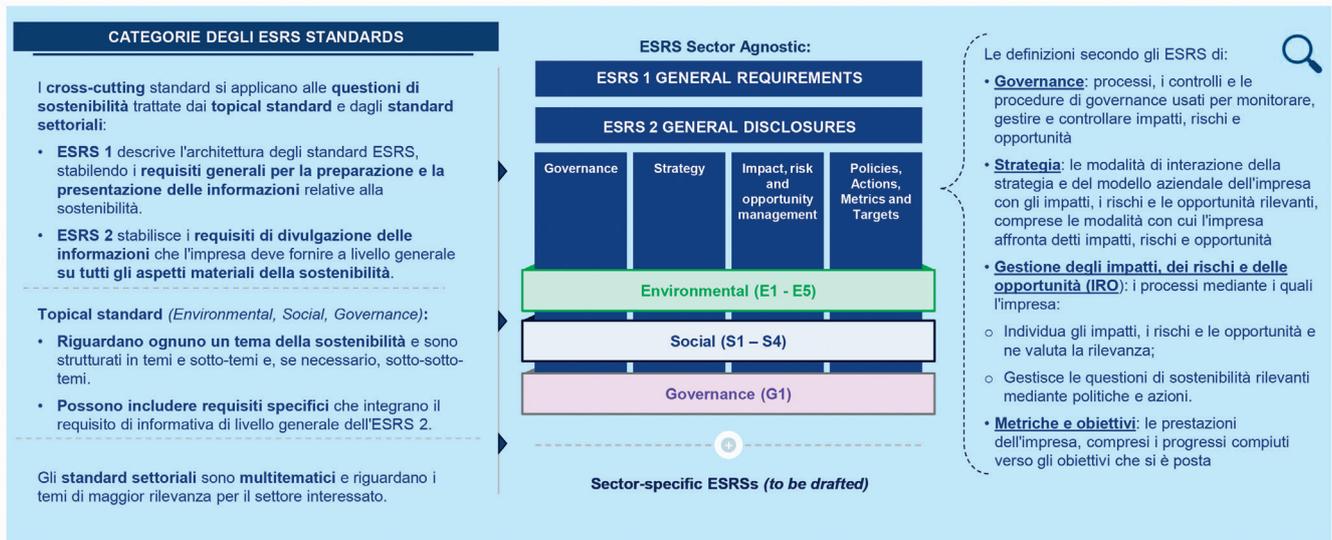
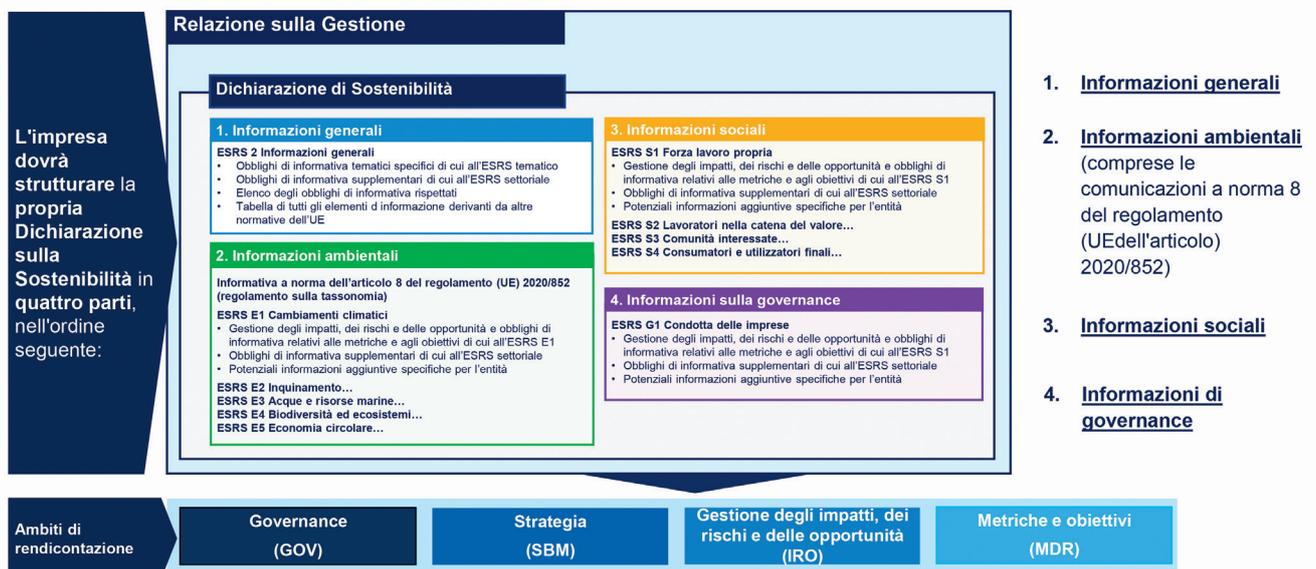


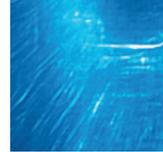
Figura 3

Panoramica

La struttura della Dichiarazione sulla Sostenibilità

Gli ESRS richiedono inoltre, di seguire una determinata struttura per l'informativa di Sostenibilità





strategico allo sviluppo delle competenze.

Il "Piano Draghi" mira quindi a una trasformazione fondamentale dell'economia europea, concentrandosi sulla competitività a lungo termine attraverso l'innovazione, la sostenibilità e la sicurezza.

Il piano promuove in particolare la creazione di un ambiente di finanziamento migliore per l'innovazione dirompente e le startup: si raccomanda di favorire l'integrazione dell'IA verticale nelle industrie europee. Altre proposte includono la definizione dei mercati delle telecomunicazioni a livello UE e l'aumento del peso degli impegni in materia di innovazione nelle norme UE per l'autorizzazione delle fusioni, la riduzione della volatilità dei prezzi del gas naturale attraverso acquisti congiunti, la semplificazione dei processi di autorizzazione per i progetti di energia rinnovabile, la revisione dell'approccio dell'UE alle competenze, rendendolo più strategico e orientato al futuro, e il lancio di un nuovo programma di acquisizione di competenze tecnologiche per attrarre talenti da paesi extra-UE. In conclusione, il "Piano Draghi" enfatizza un approccio multiforme per sostenere l'industria, che spazia dal potenziamento dell'innovazione e della digitalizzazione alla riduzione dei costi energetici e all'affrontare la carenza di competenze.

INFORMATIVA DI SOSTENIBILITÀ PER LE IMPRESE

La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) è la nuova Direttiva Europea (2022/264/UE) sulla rendicontazione delle informazioni di sostenibilità. È parte del pacchetto di Finanza sostenibile dell'UE, che include anche il reporting secondo l'EU Taxonomy e la Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR).

È stata recepita nell'ordinamento italiano attraverso il D.lgs 125/2024 che ha sostituito il precedente D.lgs 254/2016 (Figura 1 nella pagina precedente).

Le novità introdotte dalla CSRD sono:

- ◆ Collocazione dell'informativa di sostenibilità nella Relazione sulla gestione del Bilancio di esercizio dell'impresa
- ◆ Definizione di standard di rendicontazione univoci (European Sustainability Reporting Standard – ESRS)
- ◆ Definizione del perimetro di applicazione e della Value Chain
- ◆ Doppia rilevanza Impact e Finance materiality (doppia materialità)
- ◆ Governance e controllo interno
- ◆ Correlazione tra i dati del bilancio finanziario e la dichiarazione di sostenibilità
- ◆ Regolamento Tassonomia EU 852/2020
- ◆ Informativa prospettica e focus su disclosure di strategia e obiettivi

Gli ESRS stabiliscono le informazioni sulla sostenibilità che un'impresa deve comunicare conformemente alla CSRD,

secondo la seguente struttura (Figura 2):

- ◆ ESRS 1 descrive l'architettura degli standard, stabilendo i requisiti generali per la preparazione e la presentazione delle informazioni relative alla sostenibilità
- ◆ ESRS 2 stabilisce i requisiti di divulgazione delle informazioni che l'impresa deve fornire a livello generale su tutti gli aspetti materiali della sostenibilità. Gli ambiti di rendicontazione riguardano la governance (GOV), la strategia (SBM- Sustainable Business Model), la gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità (IRO), le metriche e gli obiettivi (MDR).

I topical standard (Environmental, Social, Governance – ESG) riguardano ognuno un aspetto della sostenibilità e sono articolati in cinque temi Environmental, quattro temi social ed un tema di governance.

L'impresa deve strutturare la propria dichiarazione sulla sostenibilità, parte della relazione sulla gestione del bilancio di esercizio, in quattro parti (Figura 3):

(i) ESRS 2: Informazioni generali

ambientali suddivise in

- (ii) ESRS E1 cambiamenti climatici
 ESRS E2 inquinamento
 ESRS E3 acque e risorse marine
 ESRS E4 biodiversità ed ecosistemi
 ESRS E5 economia circolare

- (iii) ESRS S1 forza lavoro propria
 ESRS S2 lavoratori nella catena del valore
 ESRS S3 comunità interessate
 ESRS S4 consumatori e utilizzatori finali

(iv) ESRS G1 condotta delle imprese

È importante sottolineare l'introduzione dell'analisi di doppia materialità (Figura 4 nella pagina successiva), impact e financial.

Ai temi di sostenibilità connessi ad impatti rilevanti dell'impresa sulle persone o sull'ambiente si aggiungono quelli che generano rischi o opportunità che hanno un'influenza rilevante sullo sviluppo dell'impresa, sulla sua situazione patrimoniale-finanziaria, sul risultato economico, sui flussi finanziari, sull'accesso ai finanziamenti o sul costo del capitale a breve, medio o lungo termine.

Infine, uno sguardo alla tassonomia:

La tassonomia (Regolamento EU 852/2020) è un sistema di classificazione per identificare le attività economiche sostenibili e stabilire con un linguaggio comune ciò che è green, con l'obiettivo finale di reindirizzare i capitali e gli investimenti verso progetti e attività sostenibili.

Figura 4

L'evoluzione della normativa sull'informativa di sostenibilità

Doppia rilevanza: Impact e Financial materiality

La doppia materialità (o rilevanza) si riferisce a due dimensioni: l'**impact materiality** e la **financial materiality**.

Le imprese devono analizzare **entrambe le dimensioni** e **rendicontare gli aspetti che risultano rilevanti** identificando gli Impatti, i Rischi e le Opportunità materiali (o rilevanti) da rendicontare. Non è detto che un aspetto materiale (o rilevante) lo sia per entrambe le prospettive.

La Sustainability Reporting Directive (CSRD) | Standard ESRS | Tassonomia Europea

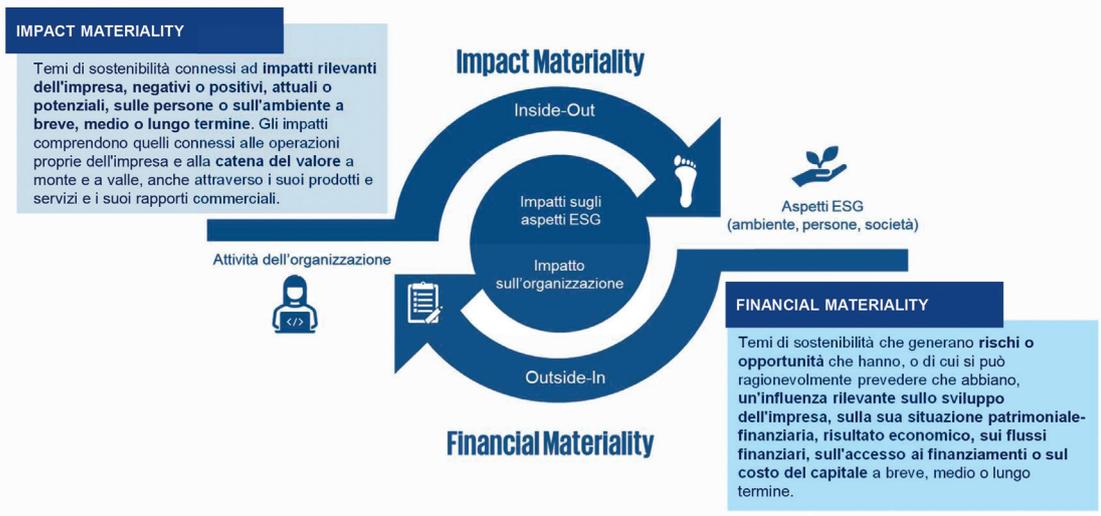
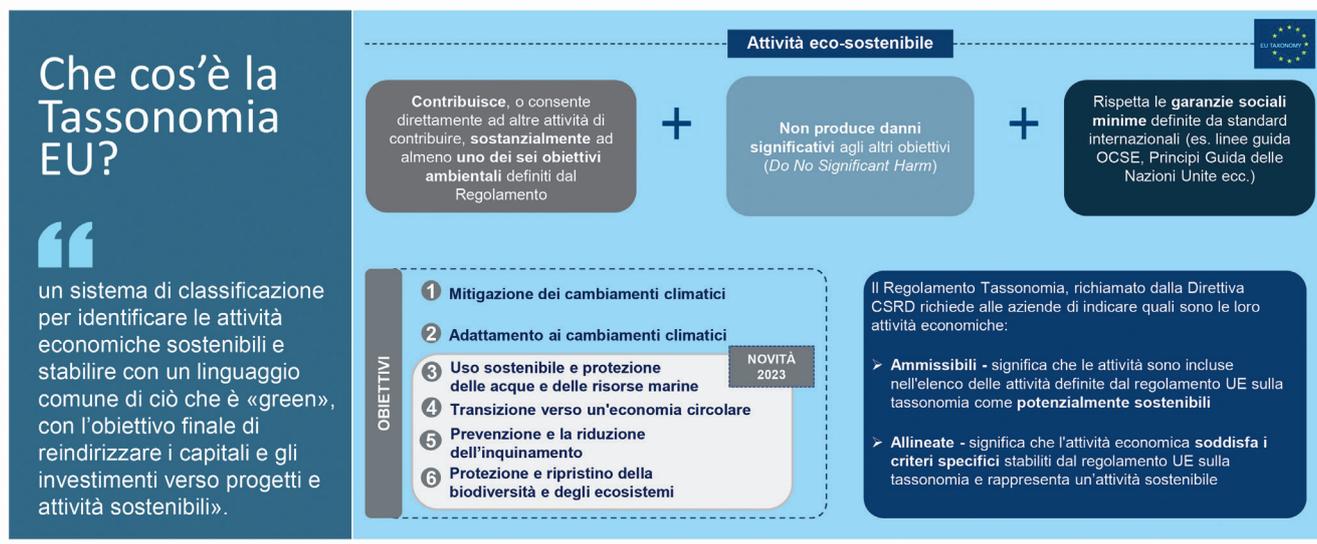


Figura 5

L'evoluzione della normativa sull'informativa di sostenibilità

Regolamento Tassonomia EU 852/2020

La Sustainability Reporting Directive (CSRD) | Standard ESRS | Tassonomia Europea



I sei obiettivi ambientali definiti dal Regolamento sono:

- ◆ Mitigazione dei cambiamenti climatici
- ◆ Adattamento ai cambiamenti climatici
- ◆ Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine
- ◆ Transizione verso un'economia circolare
- ◆ Prevenzione e riduzione dell'inquinamento
- ◆ Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi

Il linguaggio comune introdotto dalla Tassonomia consente a tutti gli operatori (aziende, investitori, clienti) di avere una definizione univoca di attività sostenibile e aiuta così il contrasto al greenwashing. Gli obblighi di rendicontazione favoriscono infine la trasparenza dei mercati finanziari e garantiscono agli investitori informazioni adeguate per orientare i flussi di capitale verso scelte sostenibili.

RUOLO DEL MANAGER

In tutto il processo informativo richiesto dalla CSRD a carico delle Imprese risulta evidentemente centrale il ruolo del Manager, sia come collettore dei dati oggetto della rendicontazione sia come garante della loro correttezza e veridicità. Si ripropone la responsabilità sociale del Dirigente insieme alla propria azienda, per un progresso orientato al benessere e per la coniugazione ottimale dei bisogni economici e sociali, declinati nel rispetto della sostenibilità tramite i criteri ESG e mediante gli standard ESRS.

Il manager è chiamato oggi a compiti valoriali in termini di risultato aziendale che siano però compatibili in chiave di sostenibilità, assicurando così all'impresa l'accesso ai finanziamenti ed una maggiore accettabilità territoriale.

Il dirigente è sollecitato sempre più a contribuire alla creazione di valore economico compliance con i criteri ESG, ampliando il senso del proprio lavoro con un impegno ottimale nel quale si integrano le dimensioni professionale, etica e sociale.

Una ulteriore sollecitazione per il management italiano discende dall'impegno congiunto dei Paesi UE sollecitato dal Piano Draghi.

"Per attuare molte delle proposte presenti nel rapporto, l'Europa dovrà dunque agire come se fosse un solo Stato. Questo può voler dire o una maggiore centralizzazione delle decisioni e delle capacità di spesa, oppure un coordinamento più rapido ed efficace tra i Paesi che, condividendo gli indirizzi di fondo, riusciranno a raggiungere i compromessi necessari per una strada comune. In ogni momento di questo processo i Parlamenti nazionali ed europeo avranno un ruolo essenziale. Le scelte che ci sono davanti sono di grande momento come forse non mai dalla fondazione dell'Unione Europea" (da intervento del Presidente Draghi).

Viene chiaramente indicato che elemento fondamentale per il successo anche del comparto industriale è rappresentato da una gestione efficace e condivisa in Europa, soprattutto in ambiti come l'innovazione, la digitalizzazione e l'internazionalizzazione.

In tale ambito l'esperienza manageriale efficace è ampiamente riconosciuta come un fattore critico per migliorare la produttività, promuovere l'innovazione e garantire la competitività delle imprese industriali.

Ed è in coerenza con questi obiettivi che -da sempre- si colloca la missione di Federmanager di rappresentare, supportare e sviluppare il ruolo professionale dei manager, contribuendo alla modernizzazione, alla ripresa economica e all'integrazione globale dell'Italia.

Federmanager può utilizzare la sua consolidata adesione a CEC European Managers per coltivare relazioni e collaborazioni solide con altre organizzazioni membro, sia a livello nazionale che settoriale, quali ad esempio le principali organizzazioni manageriali in Germania (United Leaders Association-ULA), Francia (Confédération française de l'encadrement/Confédération générale des cadres-CFE/CGC) e Regno Unito (Chartered Management Institute-CMI, Institute of Management Specialists-IMS). Ha quindi una posizione privilegiata per partecipare attivamente alle iniziative di CEC, interagire con i rappresentanti di altri paesi europei su iniziative mirate e contribuire a plasmare le politiche europee in materia di gestione e competitività industriale.

IL SISTEMA FEDERMANAGER



Federmanager Roma è un'Associazione apolitica e senza scopo di lucro che rappresenta e tutela in via esclusiva i manager (dirigenti, quadri apicali, nonché le cd. alte professionalità) che operano, o hanno operato prima del pensionamento, nelle aziende del settore dell'industria, nelle province di Roma, Frosinone, Rieti e Viterbo. Unitamente all'analogo Associazione della provincia di Latina, costituisce la Unione dei Dirigenti Industriali del Lazio.

Le **finalità istituzionali** di Federmanager Roma fanno riferimento alle seguenti principali attività:

- ◆ servizi di consulenza e assistenza di carattere contrattuale, previdenziale, legale, fiscale;
- ◆ assistenza agli iscritti nei rapporti con gli Enti di Categoria;
- ◆ iniziative di carattere culturale, formativo e di networking volte a sostenere le finalità istituzionali dell'Associazione, ivi comprese quelle volte a valorizzare l'immagine della categoria e il ruolo da essa svolto nell'impresa e nella società;
- ◆ stipula di convenzioni ed accordi per la messa a disposizione di servizi di interesse degli iscritti a condizioni di miglior favore;
- ◆ rappresentazione alla struttura federale di problematiche e attese di interesse generale.

Gli **Organi Sociali** di Federmanager Roma sono:

- ◆ L'Assemblea degli Associati
- ◆ L'Assemblea dei Delegati
- ◆ Il Consiglio Direttivo

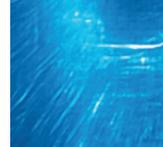
- ◆ La Giunta Esecutiva
- ◆ Il Presidente
- ◆ Il Vicepresidente
- ◆ Il Tesoriere
- ◆ Il Collegio dei Revisori dei Conti
- ◆ Il Collegio dei Probiviri
- ◆ Il Direttore

Nell'ambito di Federmanager Roma sono inoltre costituite le tre Commissioni permanenti (Sindacale; Previdenza e Assistenza; Organizzazione), nonché il Gruppo Seniores, il Gruppo Giovani, il Gruppo Minerva.

Le attività degli Organi di Federmanager Roma, nonché quelle svolte nell'ambito delle strutture progettuali costituite ad hoc per specifiche necessità/opportunità, sono sostenute e animate dal contributo di un numero cospicuo di associati sia in servizio che in pensione che mettono volontariamente a disposizione le loro competenze, esperienze e passioni.

L'Associazione è dotata di una struttura operativa di supporto costituita da collaboratori diretti per la erogazione di servizi agli associati e per il presidio di attività gestionali e amministrative, nonché di assistenza agli Organi sociali. Il numero di dipendenti al 31 dicembre 2024 è pari a 12 unità, di cui 1 dirigente.

Federmanager Roma opera nell'ambito di un ampio sistema associativo, di rappresentanza e di servizi, i cui soggetti si relazionano, con varie modalità, alla Federmanager - Federazione Nazionale Dirigenti di Aziende Industriali.



Questo sistema, denominato sistema Federmanager, è un sistema "aperto" e si è arricchito nel tempo di nuovi soggetti, molti dei quali costituiti su iniziativa della stessa Federmanager, allo scopo di rafforzare le capacità di intervento, di migliorare la gamma dei servizi offerti agli associati e la loro efficienza, di condividere strumenti attuativi dei contratti collettivi stipulati e, in generale, di meglio tutelare gli interessi della categoria rappresentata.

Al 31 dicembre 2024, il sistema Federmanager è composto da decine di **Associazioni Territoriali** direttamente

rappresentative dei dirigenti industriali, in servizio ed in pensione e altre Organizzazioni rappresentative di varie categorie professionali (associazioni federate e collegate).

Fanno inoltre parte del sistema, nella sua più ampia accezione, anche altre Organizzazioni, (Enti costituiti con Confindustria e Confapi, Società ed Enti partecipati da Federmanager), che contribuiscono con varie finalità alle attività di tutela e promozione della classe dirigente. Federmanager, a sua volta, aderisce a **CIDA** "Manager e Alte Professionalità per l'Italia"

GLI ASSOCIATI

Nel 2024 il numero dei manager associati a Federmanager Roma ha raggiunto e superato la soglia dei 10.000 iscritti mantenendo il trend di aumento per gli iscritti in servizio.

Un risultato che riconosce la capacità dell'Associazione di interpretare i bisogni dei manager, di rappresentarli e di offrire loro servizi di qualità avvalendosi anche del contributo di tanti Associati che hanno partecipato alle attività fornendo contributi e stimoli per un continuo miglioramento della nostra Associazione

DATI QUANTITATIVI RELATIVI AGLI ASSOCIATI

di cui il 16,39% donne e il restante 83,61% uomini
per gli anni dal 2019 al 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
N° iscritti in pensione	4.568	4.520	4.606	4.530	4.456	4.466
N° iscritti in servizio *	5.041	5.106	5.105	5.145	5.331	5.665
N° iscritti totali	9.609	9.626	9.711	9.675	9.787	10.131

* nella quota servizio sono compresi gli inoccupati, i quadri superiori e i quadri apicali.

ASSOCIATI IN SERVIZIO SUDDIVISI, IN PERCENTUALE, PER FASCIA DI ETÀ PER GLI ANNI DAL 2019 AL 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
under 45	10,25	9,10	8,62	8,82	8,87	9,36
46-50	16,20	15,53	14,96	13,61	12,15	12,55
51-55	22,11	21,52	20,80	21,05	21,08	21,40
56-60	27,50	28,82	29,26	28,36	27,64	25,19
61-65	18,51	19,96	20,96	22,74	24,05	24,87
over 65	5,43	5,06	5,40	5,42	6,20	6,63

SERVIZI AI SOCI E RISULTATI OPERATIVI

Al fine di perseguire i propri scopi istituzionali di rappresentanza, tutela e promozione dell'immagine e del ruolo dei Manager di Aziende Industriali, Federmanager Roma si occupa delle problematiche individuali e collettive della categoria, nelle situazioni più diverse, offrendo loro molteplici servizi, quale che sia la loro condizione: dirigenti in servizio, inoccupati, in pensione, quadri superiori o alte professionalità.

Consulenza sindacale, contrattuale e legale. Consulenza verbale o tramite pareri scritti, in materia di norme contrattuali, interpretazione di leggi e su quanto altro attiene al rapporto di lavoro, alla sua instaurazione, allo svolgimento e alla cessazione.

Certificazione delle Competenze Manageriali. Il servizio che Federmanager ha messo a punto per i propri associati, dirigenti, manager atipici e quadri apicali: una certificazione volontaria che attesti le competenze manageriali del singolo. Studiata in collaborazione con RINA Services, società di certificazione leader italiano ed internazionale, con cui Federmanager ha stipulato una convenzione.

Assistenza e consulenza nelle vertenze di lavoro. In sede sindacale nonché, specificamente, nell'ambito della procedura di cui all'art. 21 del Contratto Collettivo.

Conciliazioni in sede sindacale.

Elaborazione di conteggi relativi alle spettanze di fine rapporto e ai trattamenti pensionistici.

Consulenza in materia previdenziale e di assistenza sanitaria, ivi compresi i ricorsi amministrativi, per quanto concerne sia la predisposizione del testo sia l'attività istruttoria.

Patronato 50&PIÙ - Enasco

Sportello Fasi-Assidai Rivolto a tutti gli iscritti Federmanager Roma ed esteso anche alle vedove ed ai familiari, non iscrivibili, che usufruiscono della copertura Fasi -Assidai. Lo sportello fornisce assistenza per la presentazione delle pratiche o per chiarimenti riguardanti i rimborsi.

Centro di Raccolta dei Modelli Fiscali. Raccolta e assistenza nella compilazione dei Modelli Fiscali relativi all'anno di competenza.

Consulenza legale in materie estranee al rapporto di lavoro. La consulenza, che relativamente al primo incontro è gratuita, riguarda il diritto di famiglia, tributario, le locazioni e il condominio, penale, tributario, nonché ogni tipo di questione contrattuale e commerciale. È estesa anche a coniuge e figli.

INDICATORI DI PERFORMANCE

Conciliazioni. Nel 2024 sono stati firmati n. **230** verbali di conciliazioni in sede sindacale, di cui:

Dati di riepilogo	n. 230
Risoluzioni	192
Transazioni varie	38

Il numero complessivo dei casi di risoluzione del rapporto di lavoro è inferiore al dato del 2023 (2023: n. 276 risoluzioni).

Si evidenzia che nei dati rilevati da Federmanager Roma non rientrano le risoluzioni che avvengono senza intervento sindacale, in quanto sottoscritte presso altri Organismi di Conciliazione.

Per l'anno 2024 il dato relativo ai Colleghi con requisiti pensionistici usciti dalle aziende si attesta intorno al **43%** sul totale delle risoluzioni del rapporto di lavoro, frutto anche degli accordi sottoscritti per la costituzione del Fondo ex art. 4 Legge 92/2012 - nello specifico, il dato delle cessazioni del rapporto di lavoro per Isopensione si attesta intorno al **24%** sul totale delle risoluzioni.

In particolare, sono stati firmati **192** verbali di conciliazione per risoluzione del rapporto di lavoro, declinati come da tabelle seguenti:

RISOLUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

CONSENSUALE	
Pensionamento	36
Pensionamento Fondo art 4 (Isopensione)	46
Esodo	63
Nuova opportunità di lavoro	5
Totale	150

DIMISSIONI VOLONTARIE	
Nuova opportunità di lavoro	1
Totale	1

LICENZIAMENTI INDIVIDUALI	
Totale	9

LICENZIAMENTI COLLETTIVI	
Totale	32

DATI RELATIVI AI DIRIGENTI:

POSIZIONE AZIENDALE	n. 192
Direzione Generale	23
Risorse umane	9
Amministrazione/Legale	15
Acquisti/Logistica	5
Controllo di Gestione/Qualità	8
Commerciale/Marketing	46
Tecnica/Produzione	50
Sistemi informativi	7
Comunicazione	3
Finanza	2
Ricerca	4
Altro	20

ETA' ANAGRAFICA	n. 192
Fino a 45 anni	9
da 46 a 50 anni	13
da 51 a 55 anni	27
Oltre 55 anni	143

GENERE	n. 192
N. uomini	159
N. donne	33

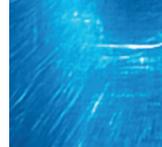
DATI RELATIVI ALLE AZIENDE:

DIMENSIONE AZIENDALE	n. 192
Fino a 3 dirigenti	7
da 4 a 10 dirigenti	10
da 11 a 20 dirigenti	5
da 21 a 50 dirigenti	28
da 51 a 100 dirigenti	29
oltre 100 dirigenti	113

SETTORE AZIENDALE	n. 192
Meccanico/Siderurgico	1
Energia	15
Chimico/Farmaceutico	36
Costruzioni/Impiantistica	5
Alimentare	6
Informatica/Elettronica/TLC	116
Trasporto/Servizi	12
Immobiliare	1

CONCILIAZIONI
DATI STATISTICI RELATIVI AL TRIENNIO 2022-2023-2024

	ANNO 2022	ANNO 2023	ANNO 2024
MUTAMENTO POSIZIONE	1	2	0
TRANSAZIONI VARIE	7	151	38
RISOLUZIONI DEL RAPPORTO DI LAVORO	190	276	192
TOTALE	198	429	230



Sportello Fasi-Assidai. Nell'anno 2024, abbiamo continuato a dare assistenza a Soci e non Soci non iscrivibili (quali vedove e familiari iscritti ad Assidai) di Federmanager Roma, registrando un totale di **3.733** consulenze, di cui **1.860** consulenze telefoniche, per informazioni generiche ed assistenza per l'inoltro in forma autonoma da parte del dirigente stesso delle pratiche e delle integrazioni, **1.288** consulenze gestite via mail e **585** in presenza presso i nostri uffici.

Sono state lavorate **n. 2.790** pratiche di cui **n. 1.235** pratiche Fasi, **n. 1.317** pratiche Assidai, **n. 65** Pratiche Prodotto Unico (dirigenti in servizio con opzione collettiva Fasi/Assidai), **n. 124** integrazioni Fasi e Assidai e **n. 49** piani di cure odontoiatriche.

CONSULENZE	n. 3.733
telefoniche	1860
E-mail	1288
presenza	585

PRATICHE LAVORATE	n. 2.790
Pratiche Fasi	1235
Pratiche Assidai	1317
Pratiche Prodotto Unico (Fasi/Assidai)	65
Integrazioni Fasi e Assidai	124
Piani di cure odontoiatriche	49

Sportello Consulenza Legale, Contrattuale e Sindacale. Nel 2024 il numero totale delle consulenze legali sono state pari a **603** svolte con la consulenza dell'Avv. Stefano Minucci.

Le consulenze e vertenze gestite dall'ufficio Sindacale, in materia di temi collegati al CCNL, al rapporto di lavoro (instaurazione, svolgimento, cessazione, ecc.), sono state in totale pari a **1699 di cui 603 svolte unitamente all'Avvocato Stefano Minucci.**

Sportello Consulenza Previdenziale - Patronato. Nel 2024 l'Ufficio Previdenza ha fornito consulenze relative alla situazione previdenziale degli iscritti, rappresentando, in funzione dei requisiti maturati e/o maturandi, i percorsi opzionabili e le possibili decorrenze del trattamento pensionistico attraverso un'analisi preliminare della storia lavorativa e contributiva.

Inoltre, anche per l'anno 2024 è stata confermata la convenzione con il Patronato Enasco, arricchendo così la

consulenza previdenziale già fornita con tutti i servizi tipici di un Patronato. Fra questi: presentazione telematica delle domande di pensione; istruzione e presentazione delle domande di invalidità e di accompagnamento; richiesta di NASPI, riscatti di laurea, recupero di periodi contributivi. Le consulenze gestite dall'Ufficio Previdenziale sono state complessivamente pari a **1363**, di cui **360** gestite unitamente al Patronato Enasco.

Sportello Assistenza Fiscale. Come di consueto, nel periodo aprile-giugno 2024, Federmanager Roma ha attivato presso la propria sede un Centro di raccolta e inoltro dei modelli fiscali, al fine di agevolare gli associati nell'espletamento delle relative pratiche e, in particolare, nell'elaborazione dei Mod. 730, Mod. Unico e Imu. Nel 2024 Sono state gestite **103** consulenze.

CONSULENZE	n.
Consulenze Sindacali – Contrattuali -Legali	1699
Conciliazioni	230
Consulenze Previdenziali	1363
Consulenze Sportello Fiscale	103

Rinnovi e costituzione delle R.S.A. Nel corso del 2024 sono state rinnovate/costituite le RSA di: AMA ROMA, F.S. SISTEMI URBANI, F.S. TECHNOLOGY, FERROVIE DELLO STATO, ITALFERR, KUWAIT PETROLEUM ITALIA, MERCITALIA LOGISTICS, SOGEI, SOGESID, SOGIN.

Procedure Sindacali. Interventi ex art. 47 (trasferimenti d'azienda). Com'è noto, l'art. 47 della Legge 428/90, attuativa di una direttiva CEE, stabilisce una serie di obblighi d'informazione e di consultazione nei confronti delle Rappresentanze Sindacali dei lavoratori e delle rispettive associazioni di categoria, a carico dei datori di lavoro, in tutti i casi di trasferimento di aziende, ai sensi dell'art. 2112 del Codice Civile, nonché una serie di garanzie e tutele per i lavoratori coinvolti. Nei casi di trasferimento di azienda, l'alienante e l'acquirente devono darne comunicazione scritta alle rispettive RSA ed associazioni di categoria, per avviare l'esame congiunto con i soggetti sindacali richiedenti, nonché fornire informazioni in ordine alle motivazioni alla base del trasferimento di azienda e dare garanzie circa il mantenimento dell'occupazione senza alterazioni di condizioni economiche contrattuali.

Nel corso del 2024, sono pervenute **n. 46** procedure ex art. 47 e Federmanager Roma ha esperito **N. 11** procedure.

Procedure ex art. 4 e 24 L. 223/1991. La Legge 23 luglio 1991, n. 223, prevede una specifica disciplina che regola le modalità di attuazione dei licenziamenti collettivi. Nella sua versione originaria, la Legge n.223/91 escludeva la categoria dei dirigenti dal suo ambito di applicazione. La Direttiva comunitaria 98/59/CE, al fine di avvicinare le legislazioni dei vari Stati membri dell'Unione Europea in materia, ha stabilito che le procedure di licenziamento collettivo previste per i dipendenti dovessero trovare applicazione anche per i dirigenti. L'Italia, quindi, ha provveduto ad adeguare la normativa che regola i licenziamenti collettivi tramite la modifica dell'art. 24 della legge 223/1991 così come stabilito dall'art. 16 della Legge n. 161 del 30 ottobre 2014 (c.d. «Legge Europea 2013-BIS») che è entrata in vigore il 25 novembre 2014, pertanto i dirigenti vengono ora inclusi nelle procedure di licenziamento collettivo e computati ai fini del raggiungimento della soglia dimensionale dell'azienda (15 dipendenti) e del numero dei lavoratori interessati dai licenziamenti (n. 5). Nel corso del 2024 sono pervenute **n. 18** procedure e Federmanager Roma ha esperito **n. 7** procedure.

Formazione. La formazione è il vero capitale intangibile che può assicurare la difendibilità di un posto di lavoro importante come quello del "dirigente" e, in molti casi, può attivare la contendibilità del dirigente stesso da parte di più aziende.

La formazione enfatizza le caratteristiche personali di creatività, innovazione, cooperazione nella ridefinizione di strategie organizzative in risposta ai continui cambiamenti sociali, industriali ed ambientali. È fondamentale, pertanto, che nelle logiche di sviluppo e crescita professionale la formazione sia considerata indispensabile in ogni fase del percorso professionale e lavorativo.

I piani formativi possono essere condivisi dalle parti sociali (Federmanager - Confindustria) o dalle RSA dirigenti.

Nel corso dell'anno 2024 Federmanager Roma ha proceduto, unitamente ad Unindustria, alla condivisione dei Piani formativi per attivare e finanziare tramite Fondirigenti una serie di iniziative formative rispondenti alle nuove esigenze tanto dell'impresa quanto, soprattutto, del dirigente.

Piani Formativi Aziendali c/formazione. I Piani Aziendali e di Gruppo sono lo strumento, promosso da Fondirigenti, per consentire alle aziende aderenti di utilizzare le risorse disponibili per finanziare interventi formativi ad hoc per i propri dirigenti. Questi Piani possono essere presentati in ogni momento dell'anno, per rispondere in modo rapido alle esigenze competitive e di sviluppo, alle mutazioni del contesto, alle necessità di ampliamento e aggiornamento delle competenze del management.

Avvisi – Formazione Finanziata Nel corso del 2024 Fondirigenti, Fondo Interprofessionale per la formazione

professionale continua dei dirigenti delle aziende produttrici di beni e servizi, ha promosso, su tutto il territorio nazionale, due Avvisi:

AVVISO 1/2024

TRANSIZIONI DIGITALI: MINDSET E COMPETENZE MANAGERIALI PER LA COMPETITIVITÀ D'IMPRESA

Gli Organi statuari di Fondirigenti hanno deliberato di promuovere un Avviso nazionale da 10 milioni di euro per sostenere le competenze manageriali per la digitalizzazione quale leva abilitante della competitività delle imprese e della occupabilità dei dirigenti, capace di permeare tutte le funzioni aziendali e di toccare un ampio spettro di tematiche manageriali.

L'Avviso aveva due obiettivi: sostenere la partecipazione delle Piccole Imprese, che accedono a percorsi di transizione digitale in percentuale minore rispetto alle Medie e Grandi Imprese; incoraggiare l'attivazione delle imprese del Mezzogiorno che utilizzano la leva formativa in modo ancora troppo limitato, con significativi ritardi nella digitalizzazione e nell'innovazione.

I Piani formativi potevano essere presentati in forma singola o aggregata.

Le proposte dovevano rientrare in uno dei seguenti 4 ambiti di intervento interessati dalla trasformazione digitale:

- 1.** Strategie di sostenibilità
- 2.** Processi aziendali
- 3.** Organizzazione del lavoro
- 4.** Capacità individuali

AVVISO 2/2024

GENERAZIONI DIGITALI

Gli Organi statuari di Fondirigenti hanno deliberato di promuovere un Avviso nazionale smart da 1,5 milioni di euro per supportare le imprese di minori dimensioni nella gestione e valorizzazione delle diverse generazioni in azienda attraverso la leva abilitante della digitalizzazione.

L'Avviso era destinato esclusivamente alle PMI aderenti e neo-aderenti al Fondo, ad eccezione di quelle che avevano già beneficiato di un finanziamento tramite l'Avviso 1/2024.

Le proposte formative dovevano rientrare in uno dei seguenti 3 ambiti di intervento:

- 1.** Digital Age management: gestione delle diverse generazioni in azienda attraverso la leva digitale.
- 2.** Digital collaboration intergenerazionale: metodologie e strumenti per la collaborazione tra generazioni tramite la leva digitale.
- 3.** Lifelong digital awareness: padroneggiare la dimensione digitale lungo tutto l'arco della vita.

Di seguito i dati forniti da Fondirigenti relativi ai Piani Formativi approvati dal Fondo nell'anno 2024 nel nostro territorio di rappresentanza (RM-FR-RI-VT):

PIANI AZIENDALI CONTO FORMAZIONE	
N° Piani	151
N° Dirigenti in formazione	3139
Ore di formazione	55908
Importo Finanziato	3,4 milioni di euro

PIANI AVVISO 1/2024	
N° Piani	76
N° Dirigenti in formazione	193
Ore di formazione	9857
Importo Finanziato	935.110,00 euro

PIANI AVVISO 2/2024	
N° Piani	13
N° Dirigenti in formazione	24
Ore di formazione	1193
Importo Finanziato	155.843,00 euro

Certificazioni delle competenze

Nel corso del 2024 la nostra Federazione ha proseguito il percorso avviato nel 2017, attraverso Be Manager e in collaborazione con RINA SERVICES, per la certificazione delle competenze manageriali, al fine di favorire una più agevole ricollocazione alla luce dei profili più ricercati dall'attuale mercato del lavoro.

Nel 2024, a livello territoriale, sono stati certificati **9** profili, di cui:

Profili	Certificati
Innovation Manager	3
Sustainability Manager	2
Temporary Manager	2
Manager di rete	1
Export Manager	1
Totale	9

COMMISSIONI E GRUPPI: LINEE DI INTERVENTO E DI SVILUPPO

Nel 2024 è proseguito l'impegno per la realizzazione dei progetti seguiti dai gruppi di lavoro costituiti all'interno delle Commissioni (Sindacale, Previdenza e Assistenza, Studi e Organizzazione). Nell'ambito di tali gruppi tanti, tra colleghi e colleghe, si sono resi disponibili a collaborare per realizzare ed implementare i progetti concordati con il Consiglio Direttivo.

Qui di seguito è riportato, per Commissione, un riepilogo delle attività svolte e dei principali progetti:

COMMISSIONE SINDACALE

Nel corso del 2024 la Commissione Sindacale coordinata dal Dott. Gustavo Troisi (Consigliere Federmanager Nazionale e Unione Regionale Industria Lazio, nonché Consulente Aziendale in ambito Pianificazione Strategica, Controllo Gestione, Risk Management e Sostenibilità) ha dato seguito agli impegni assunti nel corso del 2023.

Il team - selezionato nel corso del 2023 - e caratterizzato da competenza, esperienza e varietà di settore di provenienza, ha operato con compattezza ed efficienza.

L'obiettivo prefissato era quello di:

- a) dare seguito alla Survey effettuata nel 2023 finalizzata ad avere piena evidenza dei temi e delle problematiche più sentite dai Dirigenti,
- b) sviluppare i temi più rilevanti,
- c) fare "sharing" di best practices,
- d) far crescere lo spirito di squadra con conseguente aumento della percezione dei servizi resi.

La Commissione si è riunita con sistematicità, per assolvere agli obiettivi prefissati.

In tal senso nel corso del 2024 è stata lanciata una "call for initiatives" e nel corso dell'incontro organizzato in Federmanager Roma con le RSA, si è rafforzata la richiesta di una crescente partecipazione attiva dei Dirigenti nella proposta di attività ed iniziative di interesse in aggiunta all'impegno di Federmanager di rendere maggiormente visibili tutte le proprie iniziative e potenzialità.

Nel corso dell'anno è proseguita l'attività di rinnovo di diverse RSA e le attività collegate per la stipula degli accordi individuali e collettivi oltre alle "ordinarie", che ha visto l'impegno della struttura.

In sintesi, si sono messe le basi per l'attività della nuova Commissione per una interazione sempre più intensa con le RSA ed il lancio di iniziative che vedano il pieno coinvolgimento delle RSA e la fruizione da parte dei Dirigenti iscritti.

COMMISSIONE PREVIDENZA E ASSISTENZA

La commissione Previdenza e Assistenza coordinata dal Collega Giuseppe Straniero (dal maggio 2023 Presidente di Previdai), ha svolto le sue attività seguendo due principali direttrici.

Innanzitutto, si è occupata, con la consolidata esperienza degli Addetti della struttura, di assistere i colleghi nella definizione e comprensione del proprio quadro previdenziale generale. Spesso, infatti, questi arrivano in prossimità della fine della carriera lavorativa praticamente ignari della propria situazione pensionistica prospettica e per questo risulta loro praticamente indispensabile un concreto aiuto tecnico-operativo. Si tratta di un servizio consulenziale da sempre molto apprezzato, che ha avvicinato alla realtà di Federmanager dirigenti che prima non avevano mai avuto occasione di frequentare il loro Sindacato.

La seconda direttrice di intervento ha visto un forte coinvolgimento della Commissione, soprattutto nella persona del Presidente Straniero, nel dibattito pubblico su temi importanti per la previdenza dei manager: dall'opportunità di ottenere una fiscalità di maggior favore per la previdenza complementare alla necessità sempre più pressante di diffondere l'educazione previdenziale anche tra i dirigenti, soprattutto i più giovani.

Altri temi più specifici, svincolati dall'attualità politica, sono stati toccati su richiesta di singoli o di gruppi interessati ad un argomento. Due esempi, non certamente esaustivi, ma indicativi della tipologia di servizi prestati agli iscritti:

- ◆ possibilità di usufruire della RITA,
- ◆ iscrizione al Previdai dei figli fiscalmente a carico per estendere anche a loro i vantaggi legati alla costituzione di una posizione di previdenza complementare; è importante soprattutto per le nuove generazioni che potranno così beneficiare di una precoce iscrizione alla previdenza complementare ed avviare un percorso pensionistico sin dalla giovane età e che permarrà in capo ai medesimi anche dopo il pensionamento dei genitori.

COMMISSIONE ORGANIZZAZIONE

Nel corso del 2024, si è consolidato il processo di comunicazione, sviluppato attraverso il suo coordinatore Marchi. Tale attività, in particolare, con l'ausilio della struttura e di consulenti esterni, ha contribuito all'organizzazione dell'annuale assemblea annuale. I relativi lavori hanno avuto un ottimo risultato in termini di partecipazione e, non ultimo, di risonanza sui media tradizionali, giornali e televisioni, e sul social più seguito dai dirigenti, LinkedIn.

Proprio su quest'ultimo si è giustamente ritenuta opportuno una capillare divulgazione / informazione sui temi più importanti e seguiti dai nostri iscritti, con lusinghieri risultati in termini di gradimento.

Un ringraziamento particolare va alla struttura che, con professionalità e dedizione, non ha mai fatto mancare il suo prezioso apporto.

I primi mesi del 2025 hanno visto raccogliere, da parte di chi ha preso in mano la Commissione, il lavoro realizzato, nella continuità e nella sicura implementazione e miglioramento.

A loro vanno i nostri auguri di buon lavoro.

COMMISSIONE MODIFICHE STATUTARIE

Le elezioni dei nuovi Organi statutarî di Federmanager Roma dell'autunno 2024 hanno rappresentato la prova del nove delle modifiche statutarie e del relativo Regolamento, approvate dal Consiglio Direttivo e dall'Assemblea dei Delegati prima dell'estate. Ebbene, possiamo dire subito e

con soddisfazione che la prova è stata brillantemente superata. I timori che alcuni, non molti per la verità, avevano manifestato circa il rischio che il voto "on line" avrebbe potuto comportare la riduzione dei colleghi votanti sono stati smentiti. Il numero dei voti espressi è stato in linea con quello delle passate elezioni, se non di più.

Anche il nuovo Regolamento ha funzionato molto bene, consentendo lo svolgimento regolare e celere di tutte le operazioni di voto e amministrative.

Insomma, dopo anni di attesa e oltre due anni di lavoro della Commissione per le Modifiche statutarie e con la decisiva collaborazione del Consiglio Direttivo e dell'Assemblea dei Delegati, oggi Federmanager Roma ha un nuovo Statuto, più moderno, che risponde bene al suo funzionamento e alle attese degli iscritti.

Oggi, per esempio, le donne e i giovani colleghi hanno un'adeguata rappresentanza negli Organi statutarî più rispondente alla loro consistenza di iscritti. Ed inoltre, i giovani, le donne, i pensionati hanno riconosciuta una loro Rappresentanza statutaria.

Inoltre, sono state superate, almeno in parte, difformità rilevanti con lo Statuto nazionale.

Il nuovo Statuto è perfetto? Certamente no e probabilmente sarà utile/necessario apportare ulteriori perfezionamenti, ma si parte da una nuova base molto avanzata resa possibile con un lavoro lungo e difficile portato a termine grazie alla positiva collaborazione di tutti i soggetti interessati: Commissione, Consiglio direttivo, Assemblea dei Delegati e Struttura tecnico amministrativa.

COMUNICAZIONE, INCONTRI E WEBINAR DI APPROFONDIMENTO

COMUNICAZIONE INTEGRATA DI FEDERMANAGER ROMA

Dopo la triste parentesi del COVID 19, abbiamo iniziato a ripensare alla nostra strategia di Comunicazione. Siamo passati da una strategia che utilizzava al 90% la rivista cartacea trimestrale, a una comunicazione più integrata e variegata nei modi e nei mezzi: rivista on line, newsletter, web seminar, stampa e televisione, presentazione libri e maggiore utilizzo di LinkedIn.

In quest'ultimo caso, nonostante alcune sfide legate alla disponibilità di budget che non ci hanno permesso investimenti rilevanti, abbiamo comunque ottenuto risultati significativi: abbiamo aumentato la visibilità e il numero di follower che, sul nostro profilo LinkedIn, nel corso dell'ultimo anno, sono aumentati di oltre 1500 unità. Questo ci ha consentito di consolidare la nostra presenza online, migliorare l'engagement con il nostro pubblico, rafforzare la nostra reputazione e l'immagine del brand Federmanager Roma.

Vorrei ringraziare e riconoscere a tutto il team di Comunicazione, (Marisella Cardaci, Tiziana Palmieri, Luciano Flussi, Paolo Parrilla, Armando Bianchi, Alessandro Tiberi, Antonio Amato, Irma Forleo e Valeria Pulcinelli che hanno collaborato con me nella scorsa Consigliatura), per la grande

capacità e determinazione nel rivedere le nostre strategie di Comunicazione, inclusa la scelta dei mezzi da utilizzare. Questo, insieme alle attività svolte dalla struttura, guidata dal nostro Direttore Generale Carlo Imperatore, ha dato un grande contributo nell'aumento del numero d'iscritti alla nostra associazione Romana.

Per la nuova Consigliatura si è costituito un nuovo Team di Comunicazione che potrà costruire una comunicazione ancora più efficace ed in linea con tutti i nuovi mezzi di comunicazione, nessuno escluso.

Tutto ciò al fine di tenere informati i nostri colleghi su quanto faremo in Federmanager Roma a tutela dei loro diritti e interessi.

CONVEGNI, INCONTRI E WEBINAR DI APPROFONDIMENTO

Numerosi i convegni e webinar organizzati sulle tematiche inerenti CCNL Dirigenti Industria, welfare, sanità, formazione, nuove tecnologie, Intelligenza Artificiale, Privacy, parità di genere, ESG e sicurezza che hanno registrato l'adesione di quasi 4.000 colleghi tra collegamenti streaming, piattaforme digitali e partecipazioni in presenza.

Di seguito alcuni titoli:

Passaggio Generazionale: Opportunità e Sfide

SERIE DI SEMINARI IN PRESENZA E ONLINE

Diploma Università Gregoriana in Leadership e Management

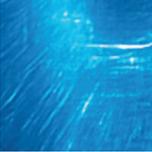
PER UNA SINTESI UMANA E PROFESSIONALE

Executive Program Risk Management

CORSO FORMATIVO IN MATERIA DI RISK MANAGEMENT

Seminario Finanziario - Il rendiconto dei costi MIFID

COME E PERCHÉ È IMPORTANTE CONOSCERE IL PREZZO DEI TUOI INVESTIMENTI



PRAESIDIUM – Presentazione Servizi Assicurativi a favore degli Associati
WEBINAR PER DIRIGENTI IN PENSIONE E DIRIGENTI IN SERVIZIO

PROGETTA IL TUO FUTURO con Previdai
CONVEGNO SUI SERVIZI OFFERTI DAL PREVINDAI

Convegno - IIoT E LA TRANSIZIONE ENERGETICA
PROSPETTIVE PER IL FUTURO

ASSEMBLEA ANNUALE 2024 – Fare Impresa in modo Sostenibile
LA RESPONSABILITÀ DEI MANAGER TRA NORMATIVA, GOVERNANCE
ED ESPERIENZA

Il nuovo CCNL DIRIGENTI INDUSTRIA: cosa cambia?
INCONTRO CON LE R.S.A. DEI DIRIGENTI INDUSTRIALI DEL LAZIO

Convegno Michael Page - Nuove Competenze Manageriali
GUIDARE L'IMPRESA NELLA TRANSIZIONE DIGITAL ED ECOLOGICA

Convegno
WELFARE E INNOVATIVE MODALITÀ DI LAVORO

Michael Page & Minerva
CONVEGNO - GOVERNANCE SOSTENIBILE,

La Parità di Genere nei CDA il Processo di Selezione e le Competenze

EVENTO di presentazione corso ESG (Environment Social and Governance):
IL VALORE DI OGNI PAROLA IN AZIENDA

RAPPRESENTANZE SINDACALI AZIENDALI

(dati aggiornati al 31 Maggio 2025)

◆ ACI INFORMATICA	◆ FERROVIE DELLO STATO	◆ LEONARDO - (Lazio)
◆ ACQUIRENTE UNICO	◆ FERSERVIZI	◆ MBDA ITALIA
◆ AMA ROMA	◆ FS SISTEMI URBANI	◆ MERCITALIA LOGISTICS
◆ ANAS	◆ FS TECHNOLOGY	◆ RETE FERROVIARIA ITALIANA
◆ BRIDGESTONE SPA	◆ GESTORE MERCATI ENERGETICI	◆ SOGEI
◆ CSEA - Cassa per i Servizi Energetici e Ambientali	◆ GESTORE SERVIZI ENERGETICI	◆ SOGIN
◆ ENI LIVE	◆ GRUPPO AUTOSTRADE	◆ TECHNIP ENERGIES ITALY
◆ ERICSSON TELECOMUNICAZIONI- ERICSSON SOLUTIONS AND SERVICES	◆ IPZS	◆ TELESPAZIO
	◆ ITALFERR	◆ TERNA
	◆ KT - KINETICS TECHNOLOGY	◆ THALES ALENIA SPACE ITALIA
	◆ KUWAIT PETROLEUM ITALIA	◆ THALES DIS ITALIA
	◆ KYNDRYL ITALIA	◆ TRENITALIA

RSA COSTITUITE E/O RINNOVATE DA FEDERMANAGER NAZIONALE

◆ GRUPPO ENGINEERING INGEGNERIA INFORMATICA	◆ FIBERCOP	◆ IBM
---	------------	-------

COORDINAMENTI NAZIONALI RSA DIRIGENTI (FEDERMANAGER NAZIONALE)

◆ GRUPPO ENEL	◆ GRUPPO ENI	◆ GRUPPO LEONARDO	◆ GRUPPO TIM
---------------	--------------	-------------------	--------------

ASSOCIAZIONI SINDACALI ADERENTI A FEDERMANAGER

◆ ADRAI - Associazione Dirigenti RAI
◆ ASSIDIFER - Associazione Sindacale Dirigenti Gruppo Ferrovie dello Stato
◆ ASSIDIPOST - Associazione Sindacale Dirigenti Gruppo Poste Italiane
◆ ASDE - Associazione Sindacale Dirigenti Enav
◆ ASDEPP - Associazione Sindacale Dirigenti Enti di Previdenza Privatizzati

