



FEDERMANAGER TOSCANA



ANNUAL
REPORT

BILANCIO
2025

INDICE

5	2.1 Storia, missione, visione e valori
6	2.2 Struttura di Federmanager Toscana. Organigramma e ruoli istituzionali
7	3.1 Relazione del Tesoriere
9	3.2 Relazione dei Revisori dei Conti
10	3.3 Bilancio 2025 confronto con bilancio 2024 e budget 2025
13	4.1 Progetti strategici
21	5.1 Eventi professionali
22	5.2 In Forma Manager. Eventi salute, prevenzione e benessere
23	5.3 Eventi culturali, viaggi e visite guidate
24	5.4 Eventi sociali e di networking
24	5.5 Visite aziendali e iniziative territoriali
25	5.6 Testimonianze, immagini e risultati
27	6.1 Introduzione alla Carta dei Servizi
28	Carta dei Servizi. I servizi per i nostri soci
30	6.2 Consulenza contrattuale e previdenziale
32	6.3 Servizio Sportello Assistenza Socio Sanitaria
34	6.4 Formazione e sviluppo professionale
36	6.5 Supporto alla ricollocazione e al career management
37	6.6 Convenzioni e vantaggi per i soci
38	6.7 Impegni verso i soci e standard di qualità
39	7 Relazioni istituzionali e rapporti con il territorio
40	Conclusioni e prospettive future
42	Ringraziamenti

Associazione Toscana Dirigenti Aziende Industriali

Via Cherubini 13 50121 Firenze

www.toscana.federmanager.it

80

ANNI
DI VALORE,
PERSONE,
COMPETENZE,
FUTURO.

Ottant'anni di storia che parlano di impegno, responsabilità e visione. Insieme, costruiamo valore per il territorio e per le imprese.

1

PRESENTAZIONE

1.1 Messaggio del Presidente Melania Angotta

Il 2025 rappresenta per Federmanager Toscana un anno dal valore speciale: abbiamo celebrato gli 80 anni dalla nascita della nostra Associazione, un traguardo importante che racconta una storia lunga, solida e profondamente intrecciata con lo sviluppo industriale, economico e sociale del nostro territorio.

Le origini della nostra Associazione risalgono al 17 febbraio 1945, quando, in un'Italia ancora segnata dalla guerra, si costituì il Sindacato Toscano dei Dirigenti d'Azienda Industriali. Fu un momento storico complesso, nel quale i dirigenti furono chiamati a contribuire alla ricostruzione industriale del Paese e, insieme, alla tenuta della coesione sociale. A ottant'anni di distanza, quella responsabilità conserva una sorprendente attualità. Anche oggi, in uno scenario segnato da trasformazioni profonde, tensioni internazionali, transizione digitale ed energetica, nuove fragilità dei mercati e cambiamenti nel mondo del lavoro, i manager continuano a essere figure decisive: donne e uomini capaci di guidare le imprese con competenza, visione, equilibrio e senso di responsabilità.

È da questa consapevolezza che nasce il lavoro quotidiano di Federmanager Toscana. Le numerose attività che realizziamo durante l'anno — incontri, eventi, momenti formativi, iniziative culturali, servizi di assistenza, occasioni di confronto e percorsi dedicati alla crescita professionale — hanno l'obiettivo di accompagnare i nostri soci in ogni fase della loro vita manageriale. Non si tratta soltanto di offrire servizi, ma di costruire una comunità viva, autorevole e solidale, capace di generare valore per le persone, per le imprese e per il territorio.

Il Bilancio Sociale 2025 restituisce proprio questa ricchezza: racconta l'impatto concreto della nostra azione sui soci e sulla comunità in cui operiamo. Ogni iniziativa contribuisce a rafforzare la cultura manageriale, a valorizzare il ruolo dei dirigenti industriali, a promuovere competenze, responsabilità e

capacità di innovazione. In un tempo in cui il dibattito pubblico tende spesso a semplificare, noi vogliamo mettere in luce il contributo positivo dei manager: professionisti che ogni giorno assumono decisioni complesse, accompagnano le trasformazioni aziendali, sostengono l'occupazione, favoriscono la crescita e contribuiscono alla competitività del sistema produttivo.

Tutto questo è possibile grazie alla partecipazione di tante persone. Desidero rivolgere un ringraziamento sincero a chi, all'interno della nostra Associazione, dedica tempo, energie e competenze alla realizzazione delle nostre attività. Il valore di Federmanager Toscana nasce anche dall'impegno gratuito di molti soci, che scelgono di mettere a disposizione la propria esperienza per l'accrescimento della cultura manageriale nel territorio. È una forma alta di partecipazione associativa, che rende la nostra comunità più forte, più credibile e più vicina ai bisogni reali dei colleghi.

La nostra Associazione è in continua crescita, e questo è un segnale incoraggiante. Tuttavia, non possiamo considerarci arrivati. Abbiamo il dovere di rafforzarci ancora, di essere più numerosi, più presenti e più incisivi. In un contesto nel quale le decisioni istituzionali incidono profondamente sul futuro delle imprese, del lavoro e dello sviluppo territoriale, Federmanager Toscana deve far sentire con sempre maggiore forza il proprio peso e la propria voce. Per farlo abbiamo bisogno del contributo di tutti: dei soci storici, dei nuovi iscritti, dei giovani manager, di chi è ancora in servizio e di chi continua a offrire il proprio sguardo dopo una lunga esperienza professionale.

Federmanager Toscana è sempre di più un punto di riferimento per i soci, un interlocutore autorevole per le istituzioni e una presenza attiva sul territorio. Lo farà con lo stesso spirito che ne ha accompagnato la nascita: responsabilità, competenza, partecipazione e visione.

Melania Angotta
Presidente Federmanager Toscana

2

IDENTITÀ E GOVERNANCE

2.1 Storia, missione, visione e valori

Federmanager Toscana è il punto di riferimento per dirigenti, quadri apicali ed elevate professionalità delle imprese industriali e dei servizi. Oggi conta oltre 1.700 associati. Una pluralità che rende l'associazione fortemente inserita nel tessuto produttivo toscano e le consente di conoscerne da vicino i bisogni e di mantenere uno sguardo costante sull'evoluzione del mondo industriale.

La storia di Federmanager Toscana affonda le sue radici nel 1945, in uno dei passaggi più delicati della storia italiana. Il 17 febbraio di quell'anno, a Firenze, si tenne l'Assemblea generale per la costituzione del Sindacato Toscano dei Dirigenti d'Azienda Industriali. In quella fase di ricostruzione economica e civile, ai dirigenti veniva richiesto di sostenere l'organizzazione del lavoro e contribuire alla ripartenza del sistema industriale. La nascita dell'Associazione si colloca quindi dentro una stagione in cui la classe dirigente industriale fu chiamata a svolgere non solo una funzione tecnica e organizzativa, ma anche una responsabilità sociale verso il paese. La nascita di Federmanager Toscana si basa su un principio preciso: il riconoscimento dell'autonomia del ruolo del dirigente come lavoratore subordinato e, quindi, della necessità di una rappresentanza distinta da quella delle altre organizzazioni sindacali. Per gli stessi motivi l'Associazione si è aperta anche ai Quadri Apicali che, sempre di più, ricoprono ruoli manageriali nelle aziende. In questa prospettiva che Federmanager Toscana continua a svolgere il proprio ruolo stando accanto ai manager lungo tutto l'arco della vita professionale e anche nel periodo della pensione, assistendoli nei passaggi di ruolo o di azienda, nelle procedure pensionistiche e nelle questioni legate al welfare e alla salute.

Al tempo stesso, Federmanager Toscana promuove corsi di alta formazione ed eventi professionali, pensati non solo per rafforzare le competenze, ma anche per creare occasioni di confronto e di scambio di idee. Rappresentare, infatti, significa non solo tutelare, ma anche valorizzare e promuovere la cultura manageriale, sostenere la crescita dei soci e rafforzarne il contributo nelle imprese e nella società.

2.1 Struttura di Federmanager Toscana. Organigramma e ruoli istituzionali

ORGANO	CARICA	NOME
Consiglio Direttivo	Presidente	Melania Angotta
Consiglio Direttivo	Vicepresidente vicario	Massimo Bardazzi
Consiglio Direttivo	Vicepresidente	Marco Mazzoni
Consiglio Direttivo	Tesoriere	Riccardo Panerai
Consiglio Direttivo	Membro di Giunta	Maria De Renzis
Consiglio Direttivo	Membro di Giunta	Mario Pini
Consiglio Direttivo	Consigliere	Andrea Carlo Aloisi
Consiglio Direttivo	Consigliere	Andrea Balestri
Consiglio Direttivo	Consigliere	Sara Bruscoli
Consiglio Direttivo	Consigliere	Lorenzo Romagnoli
Consiglio Direttivo	Consigliere	Vera Maria Thea Schwarz
Consiglio Direttivo	Consigliere	Catherine Jacqueline Silvestri
Consiglio Direttivo	Consigliere	Paola Vitale
Collegio dei Revisori dei Conti	Presidente	Amneris Bonaiuti
Collegio dei Revisori dei Conti	Revisore	Fabio Innocenti
Collegio dei Revisori dei Conti	Revisore	Giovanni Natali
Collegio dei Probiviri	Presidente	Marco Di Marco
Collegio dei Probiviri	Proboviro	Giampaolo Peruginelli
Collegio dei Probiviri	Proboviro	Azelio Tarani

3

PERFORMANCE ECONOMICA E GESTIONE TRASPARENTE

3.1 Relazione del Tesoriere Riccardo Panerai

In merito al bilancio 2025, nell'Attivo, la somma delle voci CREDITI e RATEI ATTIVI (43.134+8.208=51.342) è sostanzialmente equivalente alle voci del Passivo DEBITI e RATEI PASSIVI (21.452+31.954=53.406). Pertanto, in assenza di immobilizzazioni, sussiste un buon livello di liquidità (BANCHE e CASSA 202.294 euro), in crescita (+23.731) rispetto al 2024.

Sul fronte del Passivo e del netto resta invariata, a 49.646 euro, la riserva dei RISULTATI di ESERCIZI PRECEDENTI e, a contribuire alla liquidità concorrono anche il FONDO RISCHI (74.495) e il FONDO TFR (76.088).

Passando al conto economico, tra i Ricavi e proventi si segnala l'incremento della QUOTE ASSOCIATIVE LORDE (+52.756) e NETTE (+39.809).

Tra i costi, è sostanzialmente stabile l'importo del costo del personale (143.652, pari al 63% delle quote associative nette), mentre i costi per le varie iniziative (PROGETTI DI FORMAZIONE - SPESE ORGANIZZAZIONE EVENTI - SPESE DI COMUNICAZIONE) assommano a circa 70.042 euro, in lieve crescita rispetto a 69.222 dell'anno precedente.

Anche nel 2025 è stato accantonato un discreto importo (18.576 euro) a FONDO RISCHI e il conto economico si è chiuso in pareggio: questo aiuta l'associazione ad avere maggiori risorse per il futuro.

Scorrendo il lungo elenco delle iniziative realizzate nel 2025, che si aggiungono alle attività "istituzionali" di assistenza sindacale, emerge il profilo di un'associazione che riesce a fare tante cose con poco, grazie al lavoro volontario degli amministratori e ad una attenta gestione di costi. Al tempo stesso, Federmanager Toscana promuove corsi di alta formazione ed eventi professionali, pensati non solo per rafforzare le competenze, ma anche per creare occasioni di confronto e di scambio di idee. Rappresentare, infatti, significa non solo tutelare, ma anche valorizzare e promuovere la cultura manageriale, sostenere la crescita dei soci e rafforzarne il contributo nelle imprese e nella società.



LIQUIDITÀ SOLIDA E IN CRESCITA

Disponibilità liquide pari a 202.294 €, in aumento rispetto al 2024.



PATRIMONIO E RISERVE STABILI

Riserve dei risultati precedenti confermate a 49.646 €.

Fondi rischi e TFR a sostegno della solidità finanziaria.



RICAVI IN AUMENTO

Crescita delle quote associative nette (+39.809 €).



COSTI SOTTO CONTROLLO

Costo del personale stabile (143.652 €, 63% delle quote associative nette).

Costi per iniziative in lieve crescita (70.042 €).



GESTIONE RESPONSABILE

Accantonamento a fondo rischi (18.576 €) e bilancio in pareggio: più risorse per il futuro.



VALORE ALLA COMUNITÀ

Tante iniziative e servizi grazie al lavoro volontario e a una gestione attenta dei costi. Formazione, confronto e cultura manageriale per crescere insieme.



3.2 Relazione dei Revisori dei Conti

Egredi Colleghi,
il bilancio del 2025, sottoposto oggi all'approvazione dell'Assemblea annuale dei Soci, presenta nello Stato Patrimoniale un Attivo per l'importo complessivo di euro 253.635, un Patrimonio Netto di euro 49.646 e un Passivo per complessivi euro 203.989.

Al 31.12.2025 le disponibilità liquide, vale a dire i conti correnti bancari e la cassa, ammontano all'importo totale di euro 202.294.

Il Conto Economico presenta entrate per quote associative per totali euro

327.551, che diminuite delle quote associative di competenza FNDAl per

euro 100.473 si ottiene un importo netto di euro 227.078. A questo importo vanno aggiunti i ricavi derivanti da proventi di Federmanager nazionale per euro 38.000, i ricavi derivanti da rimborsi e recuperi per euro 26.614, e gli altri ricavi per euro 5.15.

Il totale dei ricavi e proventi, come si evidenzia dal bilancio ammonta ad euro 296.707.

Le spese sostenute, per costi della produzione, ammontano ad euro 290.219 a cui vanno aggiunti euro 2.394 per oneri finanziari e sottratti euro 755 per proventi straordinari. Si ottiene un avanzo, rappresentato dal risultato ante imposte di euro 4.850 e un importo pari a zero al netto delle imposte correnti di competenza dell'anno di euro 4.850.

Il bilancio è stato da noi verificato e risulta redatto con diligenza e prudenza, osservando le norme contabili e nel rispetto dei criteri di competenza.

Nel corso dell'anno abbiamo eseguito le verifiche previste durante le quali abbiamo riscontrato la regolare tenuta della contabilità sociale. Raccomandiamo di approvare il Bilancio al 31.12.2025 così come Vi viene presentato dal Vostro Consiglio Direttivo.

Il Collegio dei Revisori dei Conti.

3.3 Bilancio 2025 confronto con bilancio 2024 e budget 2025

	2025	2024	BUDGET 2025	2025 2024	2025 BUDGET
STATO PATRIMONIALE					
ATTIVO:	253.635	249.691	275.172	3.944	-21.537
IMMOBILIZZAZIONI	0	0	0	0	0
BANCHE e CASSA	202.294	178.562	202.172	23.731	122
CREDITI	43.134	67.387	69.000	-24.254	-25.867
RATEI e RISCONTI ATTIVI	8.208	3.742	4.000	4.466	4.208
CONTI d'ORDINE	31.498	31.640	32.000	-141	-502
PASSIVO:	253.635	249.691	275.172	3.944	-21.537
RISULTATI di ESERCIZI PRECEDENTI	49.646	49.646	49.646	0	0
RISULTATO di PERIODO	0	0	0	0	0
FONDO RISCHI	74.495	55.919	68.959	18.576	5.536
FONDO TFR	76.088	72.067	82.567	4.021	-6.479
DEBITI	21.452	68.268	70.000	-46.816	-48.548
RATEI e RISCONTI PASSIVI	31.954	3.791	4.000	28.163	27.954
CONTI d'ORDINE	31.498	31.640	32.000	-141	-502

	2025	2024	BUDGET 2025	2025 2024	2025 BUDGET
CONTO ECONOMICO:					
RICAVI E PROVENTI	296.707	299.616	306.359	-2.910	-9.652
QUOTE ASSOCIATIVE LORDE	327.551	274.795	347.774	52.756	-20.223
a detrarre: quota FEDERMANAGER NAZIONALE	-100.473	-87.526	-114.765	-12.947	14.292
QUOTE ASSOCIATIVE NETTE	227.078	187.269	233.009	39.809	-5.931
PROVENTI da FEDERMANAGER NAZIONALE	38.000	73.000	38.000	-35.000	0
RECUPERI E RIMBORSI	26.614	26.548	23.350	66	3.264
ALTRI PROVENTI	5.015	12.800	12.000	-7.785	-6.985

	2025	2024	BUDGET 2025	2025 2024	2025 BUDGET
CONTO ECONOMICO:					
COSTI DELLA PRODUZIONE	290.219	299.429	299.309	-9.211	-9.090
ACQUISTO BENI	5.806	5.433	5.200	373	606
ABBONAMENTI, LIBRI, RIVISTE	3.212	1.959	1.500	1.253	1.712
ACQUISTO BENI (<S16,46)	394	1.658	1.800	-1.264	-1.406
MATERIALE DI CONSUMO	2.200	1.816	1.900	385	300
ACQUISTO SERVIZI	107.206	100.099	116.750	7.107	-9.544
CONSULENZE	17.234	16.297	18.000	937	-766
PROGETTI DI FORMAZIONE	9.711	20.031	20.000	-10.320	-10.289
SPESE DI VIAGGIO	12.296	5.523	13.000	6.773	-704
SPESE ORGANIZZAZIONE EVENTI	56.832	43.986	37.100	12.846	19.732
SPESE DI COMUNICAZIONE	3.499	5.205	17.300	-1.706	-13.801
SPESE IMMOBILIARI	5.888	6.853	9.000	-965	-3.112
SPESE TELEFONICHE	121	207	300	-86	-179
SPESE POSTALI	231	622	600	-391	-369
MANUTENZIONI	802	946	1.000	-144	-198
ALTRI SERVIZI	593	430	450	163	143
LOCAZIONI	13.704	13.704	13.841	0	-137
PERSONALE	143.652	144.081	148.870	-430	-5.218
STIPENDI	106.627	108.200	111.000	-1.573	-4.373
ONERI SOCIALI	26.302	25.310	26.570	991	-268
T.F.R.	9.606	9.771	10.500	-165	-894
ALTRI COSTI DEL PERSONALE	1.117	800	800	317	317
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	0	0	0	0	0
ACCANTONAMENTI PER RISCHI	18.576	35.042	13.040	-16.467	5.536
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1.276	1.070	1.608	206	-332

	2025	2024	BUDGET 2025	2025 2024	2025 BUDGET
CONTO ECONOMICO:					
RICAVI E PROVENTI	296.707	299.616	306.359	-2.910	-9.652
COSTI DELLA PRODUZIONE	290.219	299.429	299.309	-9.211	-9.090
PROVENTI - COSTI PRODUZIONE	6.488	187	7.050	6.301	-562
PROVENTI e ONERI FINANZIARI	-2.393	-2.386	-2.500	-6	107
ALTRI PROVENTI FINANZIARI	1	1	0	0	1
ONERI FINANZIARI	-2.394	-2.388	-2.500	-6	106
PROVENTI e ONERI STRAORDINARI	755	6.550	0	-5.796	755
PROVENTI STRAORDINARI	755	6.550	0	-5.796	755
ONERI STRAORDINARI	0	0	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	4.850	4.351	4.550	499	300
IMPOSTE SUL REDDITO	-4.850	-4.351	-4.550	-499	-300
RISULTATO D'ESERCIZIO	0	0	0	0	0



4

ATTIVITÀ E PROGETTI 2025

4.1 Progetti strategici

Progetto DAN(AI)S Intelligenza Artificiale da Nord a Sud

L'intelligenza artificiale rappresenta una delle principali leve di trasformazione dei sistemi produttivi e dei modelli organizzativi. In questo contesto, Federmanager Toscana ha promosso il progetto DAN(AI)S con l'obiettivo di accompagnare la comunità manageriale nella comprensione e nell'adozione consapevole di queste tecnologie.

Obiettivi

- Rafforzare le competenze manageriali
- Creare un modello innovativo di apprendimento
- Sviluppare collaborazione tra territoriali e istituzioni
- Posizionare l'Associazione come attore attivo nell'innovazione

Valore generato

- Creazione di una community manageriale sull'AI
- Sviluppo di un modello formativo replicabile
- Rafforzamento del dialogo tra manager, università e imprese
- Consolidamento delle relazioni tra territoriali Federmanager

TraInds – Train Industries - Competenze manageriali nel settore rail in Toscana

La Toscana è un polo strategico del settore ferroviario europeo, con la presenza di multinazionali (Hitachi Rail STS, Alstom, Knorr Bremsen, Thales GTS, MerMec), centri di ricerca (RFI, Trenitalia, Italcert, ANSFISA) e progetti innovativi come il laboratorio MORE. La filiera conta oltre 120 imprese (55% rotabili, 40% segnalamento), 8.000 addetti e 2 miliardi di fatturato, pari al 4% europeo. Il comparto vive oggi una tripla transizione (digitale, verde, sociale) che richiede nuove competenze su Tecnologie avanzate (AI, IoT, blockchain, big data, AR/VR), Nuovi paradigmi (digitalizzazione, sostenibilità, economia circolare), Modelli organizzativi (innovazione del lavoro, change management, talenti), Competenze trasversali (comunicazione, storytelling, attrazione giovani).

OBIETTIVI

Le competenze costituiscono una leva strategica per la crescita manageriale del territorio. Tuttavia, la limitata disponibilità di tempo dei manager riduce l'efficacia dei percorsi tradizionali, rendendo necessario individuare modelli innovativi di trasferimento delle competenze. In questa prospettiva, il progetto, lanciato come iniziativa speciale di Fondirigenti, coinvolge Confindustria, i distretti tecnologici, l'Università e Federmanager, con l'obiettivo di rafforzare competenze e capitale manageriale a beneficio del sistema produttivo locale.

In concreto il progetto prevede il coinvolgimento delle aziende di riferimento del settore ferroviario con i manager nella definizione del miglior modello di trasferimento delle competenze in termini sia operativi che di completamento o aggiornamento delle skill più importanti per i manager. Lo scopo del progetto è di estrarre e condensare attraverso una serie di attività di confronto i diversi punti di vista relative alla acquisizione ed al trasferimento delle competenze soprattutto degli Operations e HR managers, identificare i temi comuni e discordanti della discussione per poi far convergere il team verso una posizione condivisa che porti a definire un modello operativo, realmente concretizzabile per l'azienda, di trasferimento delle competenze.

SVOLGIMENTO E DURATA

Il progetto è iniziato a metà 2025 e terminerà a metà 2026. Le fasi delle azioni previste dal progetto sono:

Analisi del territorio (Aziende del settore, Manager, trends tecnologici) con una survey specifica inviata a tutte le aziende identificate sul territorio nel settore RAIL.

Analisi dei trends dell'innovazione (eccellenze sul territorio, tecnologie abilitanti, temi strategici quali digitalizzazione, sostenibilità, cybersecurity, integrazione multimodale/ Smartcity, confronto con i distretti ferroviari europei, ecc.) in funzione anche dei nuovi paradigmi (transizione digitale, green, sociale, macro-trend globali quali urbanizzazione, invecchiamento della popolazione, insufficiente reperimento di risorse umane).

Selezione delle aziende più rappresentative/avanzate per operare con:





TALENTO



MENTORING



COMPETENZE



FUTURO

Analisi dei profili manageriali e dei bisogni formativi necessari per il settore per i manager (corsi base o specialistici, scambi formativi con estero, pillole formative ecc.).

Raccolta delle raccomandazioni da parte degli stakeholders sulla evoluzione del settore e la roadmap degli investimenti, con suggerimenti sulla gestione degli incentivi da applicare in futuro sul territorio per il settore specifico. Le informazioni saranno raccolte attraverso:

Assessment. Si raccolgono in modo strutturato e si integrano a livello statistico i dati relativi alle competenze richieste e/o necessarie per le Aziende.

Interviste. Con interviste ai manager si identificano le esigenze, le modalità, le richieste, i desiderata e anche le difficoltà relative al trasferimento competenze.

Focus Group/Workshop sul riconoscimento di pattern. Con riunioni di confronto tra le aziende si discutono i risultati emergenti dalle attività sopra per arrivare a progettare un modello di trasferimento delle competenze condiviso tra tutte le aziende coinvolte in questa fase che sia concreto e operativo.

Evento finale. In un evento presso Confindustria si presentano il progetto e i risultati ottenuti, in particolare il modello di trasferimento delle competenze ottenuto ed elaborato dalla viva voce delle aziende e dei manager coinvolti nel progetto.

RISULTATI ATTESI

- Processo operativo generale strutturato di analisi sviluppato durante il progetto.
- Report con i risultati emersi dagli assessment e dai focus group e considerazioni relative.
- Report con dati estratti dalle Interviste ai Managers
- Elenco e dati delle aziende e dei managers coinvolti nel progetto.
- Elaborazione di un modello di trasferimento ottimale delle competenze relativo alle skills identificate nell'ambito del progetto.
- Elaborazione di un modello presentabile ai referenti politici della Regione per una incentivazione mirata delle aziende del comparto.

PROGETTI SOCIALI

Sono trascorsi quasi quindici anni da quando Federmanager Toscana ha deciso di avviare un'iniziativa rivolta agli studenti in uscita dai percorsi universitari, in particolare STEM, con l'obiettivo di diffondere la cultura manageriale tra le giovani generazioni.

L'iniziativa era basata sul trasferimento a un gruppo di neolaureati/laureandi delle cosiddette "competenze trasversali", tramite moduli didattici tenuti il percorso teneva conto dei principi teorici, ma privilegiava un approccio fortemente esperienziale, legato alla vita professionale e manageriale dei soci stessi. Il tutto integrato dal coinvolgimento delle aziende, che avevano la possibilità di presentare le proprie attività e di avviare uno scambio di interesse con i giovani, finalizzato a successivi colloqui, tirocini e ingresso nel mondo del lavoro il progetto si è avvalso del supporto di organismi esperti a livello nazionale: nacque così il programma Giotto, "Giovani Talenti Toscani", che ancora oggi prosegue con il coinvolgimento di altre realtà di primaria importanza del territorio.

L'iniziativa fu stimolata dall'idea di mettere a disposizione l'esperienza manageriale disponibile in larga misura nell'Associazione, fondendola però con la necessità di farci conoscere, interagendo con il territo-

rio al di là dei compiti tradizionali d'istituto che ci caratterizzano: Un modo per sostenere e ampliare lo spirito associativo attraverso il dialogo con il contesto territoriale: un principio che resta centrale ancora oggi.

Quando, nel 2015, con la legge n. 107 del 13 luglio, fu introdotto per le scuole secondarie superiori l'obbligo di un percorso di Alternanza Scuola-Lavoro, fu naturale decidere di estendere anche a questa dimensione l'impegno dell'Associazione. Tale scelta fu ulteriormente rafforzata, nel 2017, da un accordo tra la Federazione nazionale e il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, finalizzato a consolidare il rapporto tra scuola e mondo del lavoro. L'Associazione ha dunque avviato una collaborazione con un organismo che già operava nel settore, ideando però in parallelo vari percorsi formativi da proporre in autonomia: dalla riflessione sulle scelte future individuali alla comunicazione scritta, fino alle tematiche legate all'allora emergente concetto di fabbrica liquida.

Nello stesso periodo, con la sottoscrizione da parte della Confederazione Italiana Dirigenti e Alte professionalità (CIDA) di un accordo sullo stesso tema con la Regione Toscana, nel 2020 Federmanager Toscana ha deciso di condividere la stessa iniziativa con CIDA e Manageritalia. Il programma comune, di nome Staltelav-Tres è ora divenuto Pri\$ma, e continua a rivolgersi agli studenti del triennio conclusivo delle scuole secondarie superiori.

Federmanager Toscana è attiva anche nel settore delle Start-Up, ambito nel quale per diversi anni ha anche supportato economicamente le iniziative più meritevoli. Oggi l'impegno si concentra in particolare su iniziative promosse dall'Università di Firenze, in collaborazione con Manageritalia, grazie alla disponibilità di un buon numero di mentors sui quali l'Associazione può contare.

Contribuire alla crescita manageriale delle giovani generazioni consolidando i rapporti con il territorio: questo può essere un buono slogan che accomuna le varie iniziative del gruppo, basate fino ad oggi sul volontariato.

Qualche altra considerazione, per concludere:

- Il coinvolgimento dei soci in quiescenza rappresenta un impulso alla cosiddetta silver economy, cioè la disponibilità al trasferimento delle competenze acquisite nella propria vita professionale
- la presenza nel gruppo di soci in servizio permette un continuo legame con le repentine evoluzioni del reale mondo del lavoro,
- l'Associazione può favorire il mantenimento e l'ampliamento dei rapporti con gli enti pubblici di riferimento quali, ma non solo, Università, Regione e Confindustria.
- L'impegno dell'Associazione nel rafforzare i contatti con le aziende del territorio può favorire il loro coinvolgimento in iniziative specifiche e negli eventi, contribuendo al tempo stesso all'ampliamento della base associativa.

5

ATTIVITÀ SOCIALI, RICREATIVE E DI NETWORKING 2025

Gli eventi associativi rappresentano una componente centrale e significativa della vita di Federmanager Toscana. Nel 2025, l'Associazione ha promosso numerose iniziative pensate per favorire la partecipazione dei soci, rafforzare il senso di appartenenza e creare momenti di confronto con il mondo delle imprese, degli enti e delle istituzioni.

Le attività realizzate si articolano in eventi di carattere professionale, culturale e sociale. Gli incontri professionali hanno consentito di approfondire alcuni dei temi più attuali legati alla vita lavorativa dei manager, offrendo spunti di riflessione su competenze, cambiamenti organizzativi, innovazione, welfare, previdenza e trasformazioni del mercato del lavoro.



5.1 Eventi professionali

EVENTO	DESCRIZIONE SINTETICA
Impresa e Finanza Sostenibile – Prospettive Internazionali	Incontro formativo dedicato ai temi della sostenibilità finanziaria e alle prospettive internazionali per imprese e manager.
Lessons Learned from AI: fallire per migliorarsi	Incontro dedicato all'intelligenza artificiale e al valore dell'errore come leva di apprendimento, miglioramento e innovazione.
Tecnostress	Approfondimento sui rischi e sugli effetti dell'iperconnessione nella vita professionale.
L'imprenditore e l'incertezza	Incontro dedicato alla gestione dell'incertezza nei contesti imprenditoriali e manageriali.
Incontriamo Leopoldo Gasbarro: finanza personale e nuove consapevolezza per affrontare l'incertezza	Evento dedicato all'educazione finanziaria e alla gestione consapevole delle scelte economiche personali.
Come l'AI può potenziare i risultati dei manager	Approfondimento sull'impatto dell'intelligenza artificiale nel lavoro manageriale.
La sfida della Longevity	Approfondimento sui temi della longevità, della qualità della vita e del benessere nel tempo.
Webinar "Strumenti digitali e controlli: rischi legali per i manager"	Incontro sui profili giuridici legati all'utilizzo degli strumenti digitali in azienda.
Sportello Coaching	Spazio di ascolto e orientamento dedicato ai soci, finalizzato a sostenere la crescita personale e professionale.
DAN[AI]S – Occhio alle truffe	Incontro dedicato ai rischi legati all'utilizzo delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale, con particolare attenzione alla prevenzione delle truffe.
Il sistema dei compensi come fonte del vantaggio competitivo delle aziende	Incontro dedicato ai sistemi di compensation e al loro ruolo strategico nella competitività e nella gestione delle risorse manageriali.
DAN[AI]S – Rischi e responsabilità del manager sull'utilizzo dell'AI	Approfondimento sui profili di responsabilità manageriale connessi all'impiego dell'intelligenza artificiale nei contesti aziendali. Momento istituzionale centrale della vita associativa, dedicato al confronto, alla partecipazione e alla condivisione delle linee di attività dell'Associazione.
Assemblea dei soci	

Accanto a questi, gli eventi culturali hanno arricchito il calendario associativo con iniziative dedicate alla salute, alla prevenzione e al benessere, con il format In Forma Manager, oltre a viaggi, visite guidate e momenti di valorizzazione del patrimonio storico, artistico e territoriale. Si tratta di attività che contribuiscono a consolidare relazioni, ampliare gli interessi comuni e promuovere una partecipazione più ampia alla vita associativa.

5.2 In Forma Manager - Eventi salute, prevenzione e benessere

EVENTO	DESCRIZIONE SINTETICA
Emocromo e check up: un binomio indispensabile	Emocromo e check up: un binomio indispensabile
Piccoli segreti per una grande longevità	Piccoli segreti per una grande longevità
Salute in Valigia: viaggi e rischi di malattie infettive	Salute in Valigia: viaggi e rischi di malattie infettive

5.2 In Forma Manager

Eventi salute, prevenzione e benessere



Emocromo e check up: un binomio indispensabile

Incontro medico-informativo sull'importanza degli esami di controllo e della prevenzione.



Piccoli segreti per una grande longevità

Incontro medico-informativo dedicato alla longevità, alla prevenzione e agli stili di vita utili a favorire il benessere nel tempo.



Salute in Valigia: viaggi e rischi di malattie infettive

Incontro dedicato alla prevenzione sanitaria in viaggio e alla conoscenza dei principali rischi infettivi legati agli spostamenti.



PREVENZIONE



SALUTE



BENESSERE



CONOSCENZA

5.3 Eventi culturali, viaggi e visite guidate

EVENTO	DESCRIZIONE SINTETICA
Scopriamo Orsanmichele	Visita culturale dedicata a uno dei luoghi più significativi della storia artistica, religiosa e civile di Firenze.
Visitiamo le Cappelle Medicee	Percorso culturale alla scoperta di uno dei complessi monumentali più importanti della storia medicea e fiorentina.
Scopriamo la Biblioteca Laurenziana	Visita guidata dedicata a uno dei luoghi simbolo della cultura umanistica e del patrimonio architettonico fiorentino.
Insieme a Parma	Viaggio associativo alla scoperta del patrimonio artistico, culturale e gastronomico della città di Parma.
Insieme in Minicrociera	Iniziativa associativa dedicata alla scoperta del territorio da una prospettiva diversa, unendo cultura, relazione e convivialità.
Insieme a Trieste	Viaggio culturale dedicato alla storia, all'identità mitteleuropea e al patrimonio artistico e paesaggistico della città di Trieste.
Insieme in Sicilia	Viaggio associativo alla scoperta del patrimonio culturale, paesaggistico e sociale siciliano.
Museo della Moda e del Costume, Palazzo Pitti	Visita guidata a uno dei luoghi simbolo della storia della moda e del costume.
Insieme a Tirano e St. Moritz con il Treno del Bernina	Viaggio culturale e paesaggistico attraverso uno degli itinerari ferroviari più suggestivi d'Europa.

Gli eventi sociali, infine, hanno favorito l'incontro informale tra i soci, creando spazi di dialogo e condivisione capaci di rafforzare la comunità manageriale rappresentata da Federmanager Toscana. Nel loro insieme, le iniziative svolte confermano il ruolo dell'Associazione non solo come luogo di tutela e rappresentanza, ma anche come spazio vivo di relazione, crescita e confronto.

5.4 Eventi sociali e di networking

EVENTO	DESCRIZIONE SINTETICA
Cena d'estate	Momento conviviale di incontro e relazione tra soci.
Fit Working, 1°	Iniziativa sportiva e relazionale dedicata al benessere e al networking informale.
Torneo di Padel Festa degli auguri	Tradizionale appuntamento di fine anno dedicato alla comunità associativa.

5.5 Visite aziendali e iniziative territoriali

A partire da novembre 2025 è stato introdotto un nuovo format di eventi ospitati direttamente presso le aziende, con l'obiettivo di valorizzare i contesti reali in cui si generano innovazione, decisioni e risultati. La scelta di svolgere gli incontri "in azienda" nasce dalla volontà di favorire un confronto concreto e immediatamente applicabile, rafforzare il dialogo con il tessuto imprenditoriale.

Nel periodo di riferimento sono stati realizzati i seguenti eventi:

- Presso GE Vernova: "Come l'Intelligenza Artificiale può potenziare i risultati dei manager", dedicato all'analisi delle opportunità offerte dall'adozione di soluzioni di Intelligenza Artificiale a supporto dei processi decisionali e delle performance manageriali.

Sono state inoltre svolte presentazioni di Federmanager Toscana presso le aziende:

- EcoPol
- Terranova

Questo percorso conferma la volontà dell'Associazione di essere sempre più presente nelle aziende, facendo conoscere in modo diretto i servizi, le iniziative e il valore di Federmanager Toscana. L'obiettivo è consolidare e ampliare il coinvolgimento delle imprese del territorio, costruendo relazioni più strette e continuative con il mondo produttivo.

5.6 Testimonianze, immagini e risultati

Il rafforzamento del senso di appartenenza e della qualità delle relazioni tra i soci è stato ulteriormente favorito da momenti informali e conviviali, tra cui la tradizionale cena di Natale, che ha registrato un'ampia partecipazione (oltre 170 partecipanti) e contribuito a consolidare dinamiche di fiducia, collaborazione e networking.

Tra i principali risultati emersi si evidenzia un rafforzamento del coinvolgimento della base associativa, con particolare riferimento all'attivazione di soci precedentemente meno partecipi alle iniziative ("soci silenti"), che hanno preso parte agli eventi contribuendo al confronto e allo scambio di esperienze.

Si registra inoltre un incremento della partecipazione complessiva agli incontri, accompagnato da un rafforzamento del senso di engagement rilevato attraverso feedback qualitativi. Nel complesso, tali evidenze confermano l'efficacia delle iniziative intraprese nel promuovere una maggiore coesione associativa e una partecipazione più attiva e continuativa.





6

6.1 INTRODUZIONE ALLA CARTA DEI SERVIZI

La Carta dei Servizi di Federmanager Toscana rappresenta uno strumento di orientamento e trasparenza pensato per accompagnare i soci nelle diverse fasi della vita professionale e previdenziale. L'associazione si conferma punto di riferimento per i manager del territorio, offrendo tutela, consulenza e servizi qualificati sia in presenza sia da remoto.

Il documento illustra in modo chiaro le principali aree di intervento: supporto sindacale e legale, consulenza contrattuale e giuslavoristica, assistenza in materia previdenziale e fiscale, sanità integrativa, welfare, formazione, eventi e incontri manageriali. Particolare attenzione è dedicata ai momenti di passaggio più rilevanti nella carriera del dirigente, dalla nuova nomina ai trasferimenti o riorganizzazioni aziendali, dalle cessioni d'azienda o fusioni fino alle scelte previdenziali, all'assistenza sanitaria integrativa e alla previdenza complementare.

Attraverso sportelli dedicati e riferimenti operativi, Federmanager Toscana mette a disposizione competenze specialistiche per fornire risposte tempestive e personalizzate, orientando i soci verso l'interlocutore più adeguato in base alle specifiche esigenze. La Carta valorizza inoltre il ruolo dell'associazione come presidio territoriale capace di integrare tutela individuale, rappresentanza collettiva, informazione, formazione e networking, rafforzando il rapporto di prossimità con la propria base associativa.

In questo quadro, la Carta dei Servizi non è soltanto un elenco di prestazioni, ma una sintesi dell'impegno quotidiano di Federmanager Toscana nel garantire ascolto, accompagnamento e continuità di assistenza ai manager, anche oltre la conclusione del percorso lavorativo.

Carta dei Servizi

Di cosa ci occupiamo

Federmanager Toscana è il punto di riferimento per i manager del territorio. Tutela, consulenza e servizi per accompagnare i soci nelle fasi della carriera e nel passaggio alla pensione, con risposte in sede o da remoto.

I servizi per i nostri soci



PREVIDENZA E FISCO

Consulenza assicurativa, fiscale e pensionistica



CONTRATTO

Supporto giuslavoristico e contrattuale; assistenza in vertenze collettive e individuali



SPORTELLI

Orientamento, Finanza agevolata, Coaching



WELFARE E SALUTE

Servizio di consulenza e assistenza per FASI e ASSIDAI



EVENTI

Conferenze e Incontri manageriali per il networking



FORMAZIONE

Percorsi di alta formazione per potenziare le competenze



RSA

Supporto organizzativo e consulenza agli associati nella costituzione della RSA.

Percorso e riferimenti

A chi rivolgerti nelle fasi chiave della tua carriera

Federmanager Toscana accompagna i manager in ogni fase del percorso professionale, offrendo sportelli dedicati e consulenze su contratto, previdenza e sanità integrativa.

A chi rivolgersi per:

NUOVA POSIZIONE

Verifica proposta, inquadramento e tutele.

→ **Sindacale e legale**

TRASFERIMENTO / RIORGANIZZAZIONE

Diritti e richieste possibili.

→ **Sindacale e legale**

CESSIONE D'AZIENDA / FUSIONE

Cosa cambia nel rapporto di lavoro.

→ **Sindacale e legale**

CONTRIBUTI E SCELTE PREVIDENZIALI

Pensione, contributi, TFR, conteggi.

→ **Previdenza/Fisco (opz. 1)**

ASSISTENZA SANITARIA INTEGRATIVA

Supporto su FASI e ASSIDAI.

→ **FASI-ASSIDAI (opz. 2)**

PREVIDENZA COMPLEMENTARE

Consulenza e prenotazioni.

→ **PREVINDAI (lun-mer 9:30-13:30)**

Contatti

Sede: Via L.S. Cherubini, 13 - 50121 Firenze Tel. +39 055 3436617 Fax 055 3427947 Email:

segreteria@dirigentitoscana.it Media: media@dirigentitoscana.it

Sito: www.toscana.federmanager.it Orari: lun-ven 9:00-13:30

Uffici (centralino - opzioni):

Sindacale e legale: Melania Angotta - presidenza@dirigentitoscana.it

Previdenza/Fisco: Patrizia Scrima (opz. 1) - previdenzafisco@dirigentitoscana.it

FASI-ASSIDAI: Marzia Burgassi (opz. 2) - infofasi@dirigentitoscana.it (mar 10:00-13:00)

Comunicazione, media ed eventi: Moreno Greco (opz. 3): comunicazione@dirigentitoscana.it - Lapo

Frizzi (opz. 4): media@dirigentitoscana.it



6.2 SERVIZI DI CONSULEZA PROFESSIONALE E DI ASSISTENZA CONTRATTUALE E PREVIDENZIALE

La vita professionale di tutti i manager è scandita da una serie di aspetti di carattere contrattuale e previdenziale: inquadramento, retribuzioni, benefit, previdenza integrativa, assistenza sanitaria, assicurazioni professionali e pensione. In alcuni casi le carriere sono segnate anche da eventi avversi per i quali si ricorre a vertenze, conciliazioni, ricollocamento o accesso agli ammortizzatori per la disoccupazione.

Tutti i soci di Federmanager Toscana in servizio, in tempi e con modalità diverse, si affidano ai servizi di consulenza professionale in materia contrattuale e previdenziale offerti dalla loro associazione. Come è emerso da alcune survey specifiche, questa è una delle attività che più caratterizza il rapporto tra i soci e Federmanager Toscana. I campi sui quali interviene il servizio consulenza professionale sono numerosi, come è multiforme e variegata la carriera professionale, personale e familiare di manager. In molti casi i tempi di risposta sono ragionevolmente contenuti e sono sufficienti contatti telefonici e una serie di scambi di messaggi. I casi più complessi richiedono una serie di incontri, esami di documenti, ricostruzioni analitiche e lunghe negoziazioni.

Nel 2025 sono stati circa 60 i soci che hanno fruito dell'assistenza per le domande di pensionamento, servizio al quale da un po' di anni i manager si rivolgono con maggiore anticipo rispetto alla naturale scadenza anagrafica. Influisce su questo anche il fatto che su 760 soci in servizio, due terzi hanno più di 50 anni.

Tra i servizi più richiesti, sempre nell'anno passato, con frequenze analoghe troviamo la verifica sulla conformità delle retribuzioni agli istituti contrattuali e previdenziali e l'assistenza nelle vertenze e nelle conciliazioni.

In sintesi, la consulenza contrattuale e previdenziale rappresenta uno dei servizi a più alto valore per i soci di Federmanager Toscana. Non si tratta soltanto di fornire risposte tecniche, ma di accompagnare i manager nei passaggi decisivi della vita lavorativa: dalla corretta applicazione del contratto alla tutela della retribuzione, dalla previdenza integrativa alla pensione, fino alla gestione delle situazioni più delicate di vertenza o conciliazione.

La continuità degli accessi, la complessità delle pratiche seguite e il rapporto fiduciario costruito nel tempo confermano il ruolo dell'associazione come presidio competente, vicino e riservato. Un servizio che trasforma competenze specialistiche, relazioni istituzionali e conoscenza del mondo manageriale in tutela concreta per gli iscritti, contribuendo ogni giorno a rafforzare il senso di appartenenza e il valore dell'adesione a Federmanager Toscana.



TUTELA



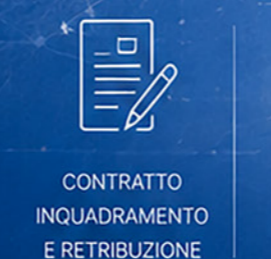
CONSULENZA



FIDUCIA



CONTINUITÀ



CONTRATTO INQUADRAMENTO E RETRIBUZIONE



BENEFIT E ASSISTENZA SANITARIA



PREVIDENZA INTEGRATIVA



TUTELA E ASSICURAZIONI PROFESSIONALI



PENSIONE E PIANIFICAZIONE DEL FUTURO



VERTENZE, CONCILIAZIONI E AMMORTIZZATORI

SPORTELLO FASI-ASSIDAI 2025

Un servizio di assistenza socio-sanitaria integrativa dedicato ai soci e alle loro famiglie, per orientare, supportare e semplificare l'accesso alle prestazioni e ai rimborsi previsti dai fondi FASI e Assidai.

- TUTELA
- SALUTE
- ASSISTENZA
- ORIENTAMENTO
- VICINANZA

I numeri dell'assistenza al servizio dei soci

213
PRATICHE DI RIMBORSO

195
CONSULENZE TELEFONICHE

616
MAIL INVIATE AI SOCI

580
MAIL RICEVUTE DAI SOCI

120
PRATICHE FASI E ASSIDAI

20
APPUNTAMENTI IN PRESENZA

Vicini ai manager. Ogni giorno, in ogni fase della vita.

6.3 SERVIZIO SPORTELLO ASSISTENZA SOCIO SANITARIA

Federmanager Toscana riserva particolare attenzione alle esigenze socio-sanitarie dei soci e dei loro familiari, offrendo un servizio di orientamento e supporto dedicato all'utilizzo degli strumenti di assistenza integrativa previsti dal sistema Federmanager.

In questo ambito rivestono un ruolo centrale due istituti complementari: FASI, il Fondo di Assistenza Sanitaria Integrativa per i dirigenti di aziende industriali, istituito insieme a Confindustria, e Assidai, fondo di assistenza sanitaria integrativa promosso da Federmanager. Entrambi concorrono a rafforzare la tutela sanitaria dei manager e delle loro famiglie, integrando le prestazioni garantite dal Servizio Sanitario Nazionale.

Nel corso del 2025 lo Sportello di assistenza socio-sanitaria ha svolto un'attività particolarmente intensa nel supporto ai soci, con un'attenzione specifica alle pratiche di rimborso, alla corretta presentazione della documentazione e all'orientamento rispetto alle prestazioni disponibili. L'assistenza è stata garantita sia attraverso incontri presso la sede dell'associazione, sia tramite appuntamenti da remoto, confermando la volontà di Federmanager Toscana di offrire un servizio accessibile, competente e vicino alle esigenze concrete degli iscritti.

Alcuni numeri sulle attività 2025 Sportello FASI-Assidai 2025

Pratiche rimborso gestite (esame ed invio)	213
Servizio telefonico (consulenza Regolamento e Statuto, prestazioni e pratiche di rimborso, appuntamenti)	195
Mail inviate ai soci (consulenza Regolamento e Statuto, prestazioni e pratiche di rimborso)	616
Mail ricevute dai soci (per consulenza Regolamento e Statuto, prestazioni e pratiche di rimborso)	580
Corrispondenza con FASI e Assidai per chiarimenti su pratiche e Regolamento	120
Appuntamenti in presenza presso la sede	20

6.4 FORMAZIONE E SVILUPPO COMPETENZE

La visione dell'Associazione: anticipare, non inseguire

Il programma formativo di Federmanager Toscana nasce dall'osservazione delle trasformazioni del lavoro manageriale e dei fabbisogni delle imprese del territorio.

L'Associazione individua i temi più rilevanti attraverso il confronto con i Gruppi tematici interni, l'ascolto del mercato e il dialogo con il sistema produttivo. Questi ambiti vengono poi condivisi con i soci tramite survey, per definire priorità e contenuti dell'offerta formativa.

Ne deriva un programma che non si limita a rispondere alla domanda, ma la anticipa e la orienta: non un catalogo di corsi, ma un percorso di crescita condivisa per rafforzare le competenze della comunità manageriale toscana.

Da un'intuizione a un programma strutturato DAN[AI]S

Il programma DAN[AI]S – Intelligenza Artificiale da Nord a Sud, Master Class di alto profilo scientifico nasce nell'autunno 2024, prima ancora che emergesse una richiesta esplicita da parte dei soci e prosegue con successo nel 2025.

Federmanager Toscana ha colto in anticipo il ruolo crescente dell'intelligenza artificiale nei processi decisionali, organizzativi e produttivi delle imprese, costruendo un percorso formativo strutturato, rigoroso e orientato alle ricadute manageriali.

Il programma si è articolato in otto sessioni, in modalità ibrida, presso la Scuola di Ingegneria dell'Università di Firenze. Hanno partecipato 70 manager in presenza e, in media, 15 collegati da remoto per ciascuna sessione, grazie alla collaborazione con Federmanager Trento e Federmanager Sicilia Occidentale. Per la prima volta Federmanager Toscana ha così promosso una rete formativa interregionale, estendendo l'iniziativa oltre i confini regionali.

Il percorso ha coinvolto dieci docenti universitari provenienti da cinque atenei, affrontando l'intelligenza artificiale nelle sue principali dimensioni: Large Language Models, Explainable AI, deep learning, privacy, efficienza energetica, ottimizzazione delle risorse, processi aziendali, responsabilità giuridiche, applicazioni industriali e limiti d'uso dell'AI.

Un tratto distintivo è stato il collegamento costante con il mondo produttivo: in quattro sessioni su otto sono intervenute imprese con casi reali di adozione dell'AI, traducendo i contenuti scientifici in esperienza manageriale concreta.

I feedback raccolti al termine delle sessioni hanno confermato l'apprezzamento dei partecipanti, con una valutazione media complessiva pari a 8,76/10.

Prima di definire il calendario 2025, Federmanager Toscana ha coinvolto i soci attraverso una survey di priorità sui temi formativi proposti. Hanno risposto 104 soci, esprimendo una valutazione da 1 a 10 per ciascun ambito.

Le indicazioni raccolte hanno orientato la costruzione del piano formativo, confermando l'interesse verso competenze tecniche, manageriali e trasversali.

Classifica delle priorità espresse dai soci

1° AI Generativa – Laboratorio	835
2° Transizione 5.0	777
3° Negoziazione e Gestione dei Conflitti	761
4° Public Speaking	759
5° Finanza per Manager non Finance	718
6° Executive Project Management	716
7° Cybersecurity	672
8° Parità di Genere e Certificazione	466





TRANSIZIONE
ORIENTAMENTO
RIPOSIZIONAMENTO
NUOVA DIREZIONE

NUOVE OPPORTUNITÀ

CAREER MANAGEMENT

VOUCHER FORMATIVI

CONVENZIONI E SERVIZI



+ FORMAZIONE



+ ORIENTAMENTO



+ BENEFICI PER I SOCI

ACCOMPAGNIAMO IL MANAGER. GENERIAMO VALORE.

6.5 SUPPORTO ALLA RICOLLOCAZIONE E AL CAREER MANAGEMENT

Federmanager Toscana accompagna i soci anche nei momenti di discontinuità professionale, offrendo un presidio di ascolto, orientamento e supporto operativo a chi ha perso il lavoro o si trova in una fase di transizione di carriera.

In questi casi l'Associazione mette a disposizione del socio un voucher formativo, spendibile in un corso online del catalogo di Federmanager Academy, con l'obiettivo di favorire l'aggiornamento delle competenze e sostenere il percorso di riposizionamento professionale.

Quando il socio manifesta l'esigenza di un supporto più mirato sul fronte della ricollocazione, dell'outplacement, del placement o della consulenza di carriera, Federmanager Toscana può orientarlo verso convenzioni e contatti qualificati con società specializzate, selezionate tra le migliori realtà del settore. In questo modo il socio può accedere a percorsi personalizzati di accompagnamento, valorizzazione del profilo manageriale e ricerca di nuove prospettive professionali.

Federmanager Toscana opera inoltre all'interno della più ampia Galassia Federmanager, un sistema articolato di enti, strumenti e competenze che possono essere attivati in base alle specifiche necessità del manager inoccupato. Tra questi rientrano, ad esempio, 4.Manager, SMARTMANAGER e Federmanager Academy. Di volta in volta, insieme al socio, viene valutato quale interlocutore o percorso possa risultare più coerente con il suo profilo, la sua esperienza e i suoi obiettivi professionali.

Questo approccio consente di offrire un sostegno non standardizzato, ma costruito sulle esigenze della persona: dalla formazione all'orientamento specialistico, fino alla definizione di nuove traiettorie di carriera

6.6 CONVENZIONI E VANTAGGI PER I SOCI

Federmanager Toscana considera la qualità del rapporto con i soci un elemento centrale della propria identità associativa. Per questo opera secondo principi di correttezza, responsabilità, riservatezza e attenzione personalizzata, con l'obiettivo di offrire un presidio affidabile nei diversi momenti della vita professionale del manager.

L'impegno dell'Associazione si traduce in servizi qualificati, iniziative curate nei contenuti e nella forma, percorsi formativi di alto livello e momenti di confronto pensati per generare valore reale per la comunità manageriale.

Ogni attività viene progettata con attenzione alla qualità dei relatori, alla rilevanza dei temi trattati e all'effettiva utilità per i soci. In questa prospettiva, Federmanager Toscana non si limita a erogare servizi, ma lavora per costruire una relazione continuativa, competente e fiduciaria con la propria base associativa. In sintesi, l'attenzione agli standard di qualità rappresenta per Federmanager Toscana non un adempimento formale, ma una scelta di responsabilità verso i soci: garantire ascolto, competenza e affidabilità, rafforzando ogni giorno il valore dell'appartenenza associativa.

6.7 IMPEGNI VERSO I SOCI E STANDARD DI QUALITÀ

Federmanager Toscana considera la qualità del rapporto con i soci un elemento centrale della propria identità associativa. Per questo opera secondo principi di correttezza, responsabilità, riservatezza e attenzione personalizzata, con l'obiettivo di offrire un presidio affidabile nei diversi momenti della vita professionale del manager.

L'impegno dell'Associazione si traduce in servizi qualificati, iniziative curate nei contenuti e nella forma, percorsi formativi di alto livello e momenti di confronto pensati per generare valore reale per la comunità manageriale.

Ogni attività viene progettata con attenzione alla qualità dei relatori, alla rilevanza dei temi trattati e all'effettiva utilità per i soci. In questa prospettiva, Federmanager Toscana non si limita a erogare servizi, ma lavora per costruire una relazione continuativa, competente e fiduciaria con la propria base associativa. In sintesi, l'attenzione agli standard di qualità rappresenta per Federmanager Toscana non un adempimento formale, ma una scelta di responsabilità verso i soci: garantire ascolto, competenza e affidabilità, rafforzando ogni giorno il valore dell'appartenenza associativa.



7

IMPATTO SUL TERRITORIO

RELAZIONI ISTITUZIONALI E RAPPORTI CON IL TERRITORIO

Federmanager Toscana considera il rapporto con le istituzioni e con gli attori qualificati del territorio una componente essenziale della propria funzione associativa. L'Associazione opera infatti all'interno di un sistema di relazioni stabile e costruttivo con la Regione Toscana, con i Comuni del territorio, con il mondo universitario e con le principali realtà economiche e sociali regionali.

Queste relazioni consentono a Federmanager Toscana di portare il punto di vista della dirigenza industriale nei luoghi in cui si discutono le trasformazioni del lavoro, dell'impresa, dell'innovazione, della formazione e dello sviluppo territoriale. Il dialogo con le istituzioni locali e regionali permette di rafforzare il ruolo dei manager come risorsa strategica per la competitività del sistema produttivo toscano e come interlocutori qualificati nei processi di cambiamento.

Particolare valore assume anche il rapporto con le Università, con le quali Federmanager Toscana condivide l'attenzione alla crescita delle competenze, al trasferimento di conoscenza e al collegamento tra formazione, ricerca e mondo delle imprese.

In questo quadro, l'Associazione non si limita a rappresentare i propri soci, ma contribuisce alla costruzione di reti territoriali fondate su competenza, responsabilità e collaborazione. Un presidio autorevole, capace di mettere in relazione manager, istituzioni, imprese e sistema della conoscenza, a beneficio della comunità manageriale e dello sviluppo della Toscana.

8

CONCLUSIONI E PROSPETTIVE FUTURE

CONCLUSIONI E PROSPETTIVE FUTURE

Guardando al futuro, Federmanager Toscana intende proseguire il proprio percorso di crescita in pieno allineamento con Federmanager nazionale, rafforzando il ruolo dell'Associazione come presidio di rappresentanza, competenza e sviluppo per la comunità manageriale.

Le priorità dei prossimi anni saranno strettamente collegate alle grandi trasformazioni del lavoro e dell'impresa: il rinnovo del CCNL dei dirigenti industriali, la valorizzazione della managerialità nelle PMI, la formazione continua, il dialogo tra generazioni e la capacità di attrarre giovani talenti, senza disperdere il patrimonio di esperienza dei manager senior.

In un Paese in cui solo una quota limitata delle imprese industriali può contare sulla presenza o sulla guida di manager professionisti, la managerializzazione delle PMI rappresenta una leva decisiva di competitività. Federmanager Toscana può contribuire a questo obiettivo promuovendo cultura manageriale, relazioni con il sistema produttivo, percorsi di crescita delle competenze e iniziative capaci di avvicinare imprese, dirigenti e quadri apicali.

È in questa prospettiva che assume valore l'idea di una "casa manageriale" più ampia e inclusiva, capace di rappresentare dirigenti e quadri apicali come parte di una stessa comunità professionale. Una comunità fondata su responsabilità, competenze, innovazione e capacità di guida.

La prospettiva è quella di rafforzare Federmanager Toscana come luogo di rappresentanza e partecipazione, ma anche come piattaforma di sviluppo, ascolto e accompagnamento. Un'Associazione capace di tutelare il presente dei manager e, al tempo stesso, contribuire a costruire il futuro della managerialità, delle imprese e del territorio.

COMPETENZE
RESPONSABILITÀ
INNOVAZIONE
COMUNITÀ

MANAGERIALITÀ • IMPRESE • TERRITORIO

COSTRUIAMO IL FUTURO INSIEME

RINGRAZIAMENTI

Si ringraziano i soci che hanno collaborato alla realizzazione del Bilancio Sociale 2025:

Andrea Aloisi
Melania Angotta
Massimo Bardazzi
Andrea Belestri
Amneris Bonaiuti
Marzia Burgassi
Lapo Frizzi
Moreno Greco
Marco Mazzoni
Riccardo Panerai
Mario Pini
Luisa Ricco
Patrizia Scrima
Vera Schwarz

80


ANNI DI COMPETENZA, RESPONSABILITÀ E VISIONE

Dal **1945** Federmanager Toscana rappresenta un punto di riferimento per i manager del territorio, accompagnando l'evoluzione delle imprese e contribuendo allo sviluppo economico, sociale e culturale della Toscana.

Attraverso rappresentanza, formazione, tutela, innovazione e partecipazione associativa, continuiamo a promuovere il valore della cultura manageriale e il ruolo strategico delle competenze per affrontare le sfide del futuro.

**Ottant'anni di storia.
Una comunità di professionisti.
Uno sguardo rivolto al domani.**

 **FEDERMANAGER**
TOSCANA

 Via Ravenna 14, 50139 Firenze

 www.federmanager.toscana.it

 info@federmanager.toscana.it

 055 553091