

# Bilancio Sociale 2006



ASSOLOMBARDA

<b>Lettera del Presidente .....</b>	<b>3</b>
<b>Introduzione .....</b>	<b>4</b>
Processo di rendicontazione .....	5
Verifica di un organismo professionale indipendente .....	5
Gli stakeholder di Assolombarda .....	5
Misurare il capitale intellettuale .....	7
<b>PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Assetto istituzionale e governance associativa .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Sistema Assolombarda .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Sistema Confindustria .....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Missione e valori .....</b>	<b>17</b>
1.4.1 Missione .....	17
1.4.2 Valori .....	17
<b>1.5 Scenario di riferimento .....</b>	<b>18</b>
<b>1.6 Indirizzi strategici e attività .....</b>	<b>18</b>
<b>PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1 Risorse umane .....</b>	<b>25</b>
2.1.1 Struttura organizzativa .....	25
2.1.2 Composizione dell'organico .....	25
2.1.3 Gestione delle risorse umane .....	26
2.1.4 Benefit per il personale .....	28
2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro .....	28
<b>2.2 Imprese associate .....</b>	<b>29</b>
2.2.1 Imprese associate e andamento associativo .....	29
2.2.2 Servizi alle imprese .....	32
2.2.3 Utilizzo dei servizi .....	34
2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate .....	35
2.2.5 Sistema di gestione aziendale .....	36
2.2.6 Comunicazione e informazione .....	37
<b>2.3 Istituzioni e soggetti pubblici .....</b>	<b>39</b>
2.3.1 Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici .....	39
2.3.2 Camera di Commercio di Milano .....	46
2.3.3 Rapporto P.A., imprese, territorio e cittadini .....	46
<b>2.4 Sistema economico produttivo .....</b>	<b>47</b>
2.4.1 Internazionalizzare le imprese milanesi .....	47
2.4.2 Finanza per lo sviluppo aziendale .....	50
2.4.3 Sviluppare l'innovazione e la competitività .....	51
2.4.4 Valorizzare la proprietà intellettuale .....	51
2.4.5 Rapporti con la comunità scientifica .....	51
2.4.6 Valorizzare le biotecnologie .....	52
2.4.7 Valorizzare altri settori specifici .....	52
2.4.8 Attività di studio e analisi economica .....	53
<b>2.5 Mondo del lavoro .....</b>	<b>55</b>
2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori e rinnovi Contratti Collettivi .....	55
2.5.2 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro .....	56
2.5.3 Formazione continua .....	57
2.5.4 Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro .....	58
<b>2.6 Sistema formativo e giovani .....</b>	<b>60</b>
2.6.1 Modernizzare il sistema educativo .....	60
2.6.2 Orientamento dei giovani .....	61

2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro .....	61
2.6.4 Partnership Assolombarda, imprese e università .....	61
<b>2.7 Ambiente e territorio.....</b>	<b>64</b>
2.7.1 Impatti diretti .....	64
2.7.2 Impegno per la responsabilità ambientale d'impresa .....	64
2.7.3 Le azioni relative al Regolamento Reach per la registrazione, la valutazione e l'autorizzazione delle sostanze chimiche.....	65
2.7.4 Partnership di Assolombarda in campo ambientale .....	66
2.7.5 Formazione ambientale .....	66
2.7.6 L'importanza ambientale dell'efficienza energetica.....	66
2.7.7 Mobilità sostenibile .....	67
2.7.8 Infrastrutture .....	68
2.7.9 Promozione dello sviluppo del territorio .....	68
<b>2.8 Sistema sociale e culturale.....</b>	<b>70</b>
2.8.1 Sviluppare l'imprenditoria nel sociale .....	70
2.8.2 Erogazioni liberali di Assolombarda .....	72
2.8.3 Cultura d'impresa e mondo dei media.....	72
2.8.4 Promozione della cultura d'impresa .....	73
<b>PARTE TERZA: PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO .....</b>	<b>74</b>
Prospetto di determinazione del valore aggiunto .....	74
Prospetto di destinazione del valore aggiunto.....	74
<b>PARTE QUARTA: SISTEMA ASSOLOMBARDA.....</b>	<b>76</b>
<b>APPENDICE - Matrice azioni/stakeholder.....</b>	<b>83</b>
<b>Parere professionale dell'auditor .....</b>	<b>86</b>
<b>Questionario .....</b>	<b>88</b>

## Foto di copertina

L'immagine di copertina è tratta dalla mostra fotografica "Felice Frankel, L'incanto della scienza" promossa da Bracco nel 2005 in Italia e nel 2006 negli Stati Uniti.

Un grazie particolare a Felice Frankel per la gentile concessione dell'immagine.



Milano, 11 giugno 2007

Al termine del primo biennio del mio incarico alla Presidenza di Assolombarda, il Bilancio Sociale è l'occasione per riproporre un confronto trasparente con i tanti interlocutori di un'Associazione che rappresenta e tutela gli interessi delle sue 6.000 imprese, ma che da sempre va oltre questo ruolo, promuovendo la competitività del territorio e ponendo e sollecitando attenzione a questioni che riguardano l'intera business community, le istituzioni, il mondo del lavoro, i giovani, l'ambiente e la comunità sociale nelle sue diverse componenti.

Un confronto basato sulla consapevolezza dei molteplici e rapidi cambiamenti che interessano il sistema sociale ed economico locale, nazionale e internazionale, a partire dall'aumento della competitività, dalla globalizzazione dei mercati, dalla pervasività crescente e dall'evoluzione sempre più incalzante delle tecnologie. Cambiamenti che generano bisogni nuovi da parte delle imprese e del territorio e che, proprio per questo, anche l'Associazione deve cogliere come un invito a rimettersi costantemente in discussione e a compiere scelte sempre più coraggiose.

Alla sfida del cambiamento le imprese milanesi hanno risposto per prime, cogliendo già nell'estate 2005 i primi segnali di quella ripresa che in tempi e con modalità diverse sta coinvolgendo ormai tutto il Paese. A queste imprese, alle sue imprese, quest'anno Assolombarda ha voluto dedicare anche un documento specifico che va oltre il Bilancio Sociale - rivolto per definizione all'insieme degli stakeholder - per dare conto del loro essere protagonisti nell'Associazione, nel territorio e nel Paese.

E insieme alle sue imprese essa sollecita un impegno responsabile e diffuso per fare in modo che la ripresa diventi strutturale e coinvolga nei propri obiettivi di sviluppo l'intero contesto sociale, economico e territoriale in cui le imprese stesse agiscono, aumentando le opportunità per tutti.

A questo impegno Assolombarda concorre direttamente. Lo ha fatto partecipando alla definizione della Legge Regionale "Strumenti di competitività per le imprese e per il territorio della Lombardia": uno strumento per sostenere lo sviluppo del sistema produttivo e dell'area lombarda, anche attraverso un forte impulso alla semplificazione; lo ha fatto promuovendo e realizzando, in una logica di sistema, il Centro Reach che assisterà le imprese italiane interessate dall'applicazione del Regolamento europeo sulle sostanze chimiche che è entrato in vigore il 1° giugno: un modo per sostenere le aziende, ma anche per mettere le eccellenze di Milano a disposizione del Paese; lo ha fatto partecipando e promuovendo missioni all'estero, migliorando il rapporto banca impresa, lanciando progetti come le Azioni Sviluppo. Lo ha fatto chiedendo con forza che fosse assegnata a Milano l'Agenzia per la diffusione delle tecnologie per l'innovazione, istituita con la Finanziaria 2006: un altro progetto che sta già diventando realtà.

Ora, con lo stesso impegno, l'Associazione sta sostenendo al fianco delle istituzioni promotrici la candidatura di Milano a ospitare l'Expo 2015: 30 milioni di visitatori in 6 mesi, con ricadute su tutti i principali settori produttivi, investimenti sul territorio per 3 miliardi di euro, con nuove e grandi infrastrutture, e 60 mila nuovi posti di lavoro per 5 anni, sono un'opportunità che le nostre imprese, la nostra città e il nostro Paese non possono perdere.

Azioni come queste sono il modo in cui Assolombarda ha scelto di essere soggetto attivo della responsabilità sociale sul territorio, testimoniando ogni giorno il valore e i valori dell'impresa.

Diana Bracco

## INTRODUZIONE

di **Roberto Polli**, Direttore Generale

Nel tempo, Assolombarda ha dato vita a un insieme di processi complementari di analisi che le consentono di dar conto delle proprie attività in modo trasparente e univoco. In questo modo, l'Associazione disegna le proprie responsabilità nei confronti di tutti coloro che, direttamente o indirettamente, influenzano o sono influenzati dal suo agire.

Lo strumento principe di rendicontazione è per definizione il **Bilancio di esercizio**, che permette una rappresentazione delle performance economiche e patrimoniali dell'organizzazione.

La **Relazione del Direttore generale sull'attività dell'Associazione** propone, da sempre, una descrizione sistematica delle azioni compiute, dei risultati non economici conseguiti e delle performance sviluppate nell'anno trascorso e nel primo trimestre di quello in corso.

Lo strumento più innovativo è comunque il **Bilancio Sociale**, che Assolombarda ha sperimentato (prima associazione imprenditoriale nel panorama italiano ed europeo) a partire dal 1999. Fin dalla prima edizione, esso risponde a una finalità precisa di rendicontazione verso tutti i soggetti che interagiscono con l'Associazione: non solo le risorse umane e le imprese associate, ma tutti gli interlocutori con cui essa, da lungo tempo, dialoga e si confronta quotidianamente in un rapporto dialettico consolidato.

Questi tre strumenti concorrono tutti a rendere l'Associazione più efficiente, perché forniscono informazioni e si integrano con gli altri processi gestionali.



Dunque, anche grazie a questi strumenti, i rappresentanti, il management e le risorse di Assolombarda riescono a coordinare meglio i loro sforzi verso l'obiettivo condiviso di promuovere la crescita delle imprese e contribuire alla diffusione del benessere creato nel territorio in cui esse sono attive. Non è soltanto una questione di ricchezza prodotta: l'efficacia e il successo di un'organizzazione di rappresentanza imprenditoriale si misurano anche dalla capacità di concorrere alla coesione sociale e allo sviluppo sostenibile della comunità in cui opera.

Inoltre, le informazioni e i dati raccolti e sistematizzati per realizzare i tre documenti costituiscono per Assolombarda una sorta di data base al quale attingere in molteplici occasioni e per diverse finalità. In particolare, per l'Assemblea dell'11 giugno 2007, l'Associazione si avvarrà di questo patrimonio informativo come fonte per realizzare un focus sulle imprese associate che concorra a farle sentire "al centro" della vita e dell'agire associativo.

## Processo di rendicontazione

La settima edizione del Bilancio Sociale di Assolombarda conferma il principio di trasparenza proprio dell'Associazione, e in generale i principi di rendicontazione del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (G.B.S.). Il percorso di sviluppo dell'accountability di Assolombarda ha avuto un'evoluzione costante in termini di efficienza metodologica ed efficacia espositiva, ottenendo finora risultati significativi quali:

- il coinvolgimento delle risorse umane nella realizzazione del documento e la condivisione della metodologia di rendicontazione;
- l'impostazione di un processo di raccolta dei dati e delle informazioni necessarie alla realizzazione del documento<sup>1</sup>;
- l'individuazione di indicatori qualitativi e quantitativi adeguati, confrontati in serie storica per documentare gli andamenti temporali delle performance;
- la misurazione di attività strategiche e legate alla particolare tipologia di attività svolta dall'Associazione;
- l'introduzione di una sezione dedicata alla descrizione delle strutture autonome collegate all'Associazione, che insieme ad essa costituiscono il Sistema Assolombarda;
- l'evidenziazione della natura territoriale di Assolombarda e del rapporto privilegiato che essa intrattiene con l'ambito locale nel quale è collocata e agisce, pur senza perdere di vista la dimensione nazionale e internazionale;
- il coordinamento del processo di rendicontazione con il sistema di gestione della qualità;
- l'identificazione ed evidenziazione della competitività, filo conduttore del ruolo dell'Associazione nei confronti degli associati e del contesto di riferimento, come chiave di lettura del Bilancio Sociale;
- l'introduzione del confronto puntuale tra obiettivi programmatici e attività realizzate e di quello tra obiettivi di gestione derivanti dal sistema qualità e azioni realizzate per conseguirli;
- l'introduzione di tabelle sinottiche "azioni-stakeholder" per riepilogare quanto Assolombarda attua nei confronti delle diverse categorie di interlocutori oggetto di rendicontazione nel Bilancio Sociale;
- la predisposizione di una versione *executive* cartacea del documento che permette di ampliarne la diffusione e di migliorarne il grado di leggibilità/fruibilità (Bilancio Sociale 2004 e 2005);
- la messa a disposizione della versione integrale del documento in modalità on line sul sito dell'Associazione;
- l'introduzione dei risultati di una ricognizione dei parametri relativi al capitale relazionale dell'Associazione, come elemento che concorre a verificare la validità del suo operare e, in particolare, a dare conto degli aspetti meno tangibili della sua attività.

## Verifica di un organismo professionale indipendente

Assolombarda richiede volontariamente la verifica del Bilancio Sociale da parte di un organismo professionale indipendente, come ulteriore contributo all'attendibilità del processo di rendicontazione. Questo intervento evita il rischio che il documento risulti autoreferenziale e concorre a garantire la completezza e la veridicità dei suoi contenuti.

## Gli stakeholder di Assolombarda

Nel perseguire lo sviluppo responsabile e il miglioramento della qualità della vita economica, sociale e ambientale del territorio di riferimento, l'Associazione interagisce con:

- interlocutori interni, cioè le risorse umane (coinvolte anche nel processo di rendicontazione sociale) e le imprese associate che sono allo stesso tempo soci e utenti;
- soggetti esterni, identificati in gran parte per "sistemi di riferimento" che vedono interagire più attori e istituzioni. Questi ultimi non sono solo gruppi di soggetti tradizionalmente riconosciuti come stakeholder (ad esempio, le istituzioni e i giovani), ma anche insiemi di interlocutori e portatori di interessi che sono in relazione con il sistema associativo nell'ambito di particolari aree tematiche: ambiente e territorio, cultura, economia, lavoro, società civile.

---

1. In particolare, il flusso di raccolta dati è gestito mediante l'uso di schede di rilevazione riferite alle principali tipologie di attività di Assolombarda (tra le altre, quella seminariale-convegnistica, quella progettuale, quella di comunicazione, quella di relazione con le istituzioni e la Pubblica Amministrazione, quella di partecipazione a organismi esterni ecc.), rivolte ai responsabili delle diverse competenze presenti presso l'Associazione. L'adozione sistematica di queste schede permette alla funzione Comunicazione - dopo aver effettuato un'azione di controllo dei dati attraverso confronti incrociati e la consultazione di fonti complementari - di elaborare la bozza del documento da sottoporre al gruppo di progetto e all'approvazione della Direzione Generale, per poi arrivare alla stesura da presentare pubblicamente all'Assemblea generale annuale.



Insieme alla versione *executive* del proprio Bilancio Sociale 2005, Assolombarda ha distribuito un **questionario di valutazione**. Tra le categorie di cui fanno parte i soggetti che hanno risposto, le più numerose risultano essere le imprese associate (40%), il sistema economico produttivo (20%), i rappresentanti di istituzioni e soggetti pubblici (20%), il personale dell'Associazione o del suo Sistema (13,33%) e i rappresentanti del sistema formativo e della ricerca (6,67%).

**Come valuta la versione *executive* del Bilancio Sociale 2005 di Assolombarda? – Valori percentuali**

	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
Chiarezza espositiva e grafica	0,00	53,33	33,33	13,34
Linguaggio	0,00	33,33	60,00	6,67
Sinteticità	0,00	40,00	46,67	13,33
Capacità di fornire una visione d'insieme dell'attività di Assolombarda	0,00	33,33	60,00	6,67
Capacità di fornire nuove informazioni su Assolombarda	0,00	53,33	46,67	0,00
Equilibrio tra le diverse sezioni del documento	0,00	18,75	68,75	12,5
Utilità delle informazioni e dei dati espressi	0,00	33,33	53,33	13,34

Le indicazioni sono solo parzialmente confrontabili con quelle degli anni precedenti (riferite fino all'edizione 2003 alla versione integrale del Bilancio Sociale e solo per il 2004 alla versione *executive*). In linea di massima, pare comunque confermata la tendenza già rilevata al miglioramento progressivo della percezione della qualità e della leggibilità del documento, anche se la sintesi non consente di per sé di raggiungere livelli ottimali di completezza informativa.

**Come valuta l'impegno di Assolombarda, descritto nella versione *executive* del Bilancio Sociale 2005, nei campi seguenti? – Valori percentuali**

	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
Gestione delle risorse umane	0,00	57,14	42,86	0,00
Imprese associate: servizi e dialogo	0,00	35,71	64,29	0,00
Istituzioni e soggetti pubblici	0,00	50,00	42,86	7,14
Sistema economico produttivo	0,00	50,00	42,86	7,14
Mondo del lavoro	0,00	42,86	57,14	0,00
Sistema formativo e giovani	0,00	40,00	60,00	0,00

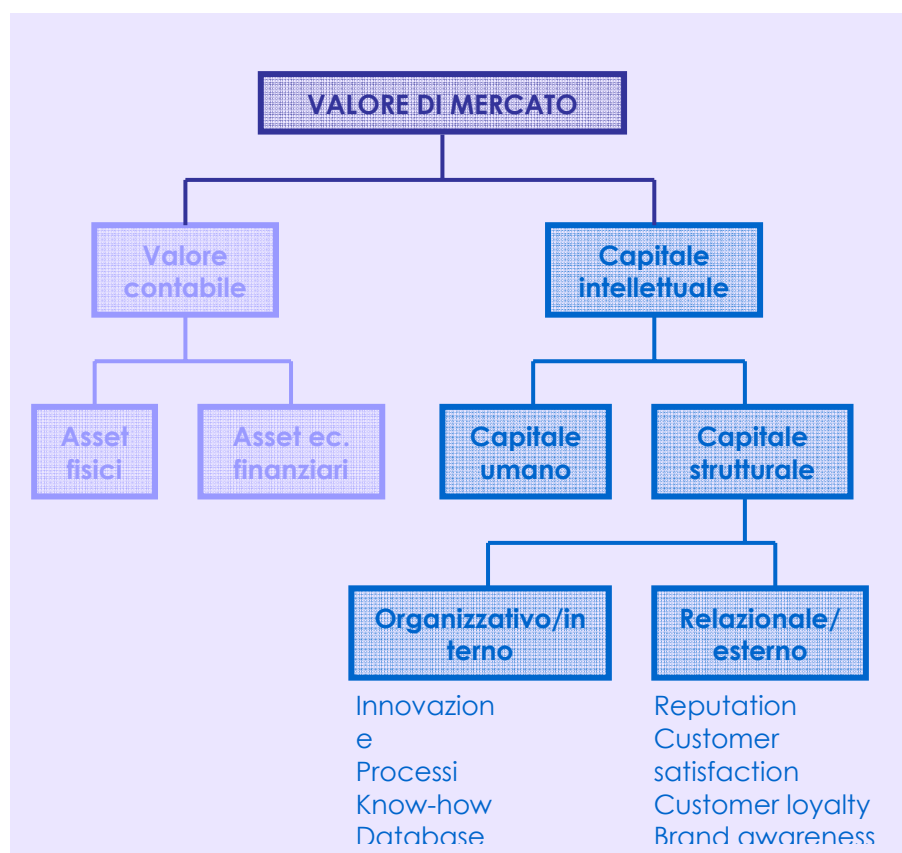
Ambiente e territorio	0,00	50,00	50,00	0,00
Sistema sociale e culturale	0,00	42,86	57,14	0,00

Nella percezione dei lettori sull'impegno manifestato da Assolombarda nei diversi ambiti di intervento, gli scostamenti rispetto all'esercizio 2005 segnalano un giudizio lievemente più critico nei confronti dell'impegno rivolto alla quasi generalità degli stakeholder (nonostante l'assenza di valutazioni "insufficienti"). In controtendenza, invece, il giudizio più positivo sull'impegno dedicato dall'Associazione alle proprie risorse umane.

### Misurare il capitale intellettuale

A partire dal Bilancio Sociale 2005, Assolombarda ha scelto di approfondire la propria rendicontazione cominciando a sviluppare una riflessione strutturata sul proprio capitale intellettuale, attraverso l'identificazione di parametri e indicatori di performance che ne esprimono la presenza e il valore.

Per capitale intellettuale si intende il patrimonio di conoscenza interna (competenze, capacità ecc.) ed esterna (immagine, marchi, customer satisfaction ecc.), proprio di un'organizzazione, che le consente di trasformare un insieme di risorse materiali e umane in un sistema capace di creare valore per gli stakeholder attraverso il raggiungimento di vantaggi competitivi sostenibili.



In particolare, per Assolombarda la misurazione del capitale intellettuale risulta utile per:

- il **reporting interno**, come fonte di informazione che permette al management di considerare attentamente il valore generato dagli intangibili e che può essere utilizzata come strumento innovativo per la gestione strategica e per l'indirizzo delle politiche associative;
- il **reporting esterno**, in quanto consente di offrire agli stakeholder informazioni sul patrimonio immateriale dell'organizzazione, esprimendo indicatori non economico-finanziari che costituiscono elementi di valutazione sulla sua capacità competitiva e sulle sue potenzialità di crescita.

Nel Bilancio Sociale 2005, l'Associazione aveva già introdotto una prima riflessione sul **capitale relazionale**, cioè quel patrimonio di relazioni interne e soprattutto esterne che le permette di generare un processo virtuoso di scambio che crea benefici per se stessa e per i suoi interlocutori. Con l'esercizio 2006, essa propone anche una prima analisi del **capitale umano** e del **capitale organizzativo**, per esprimere la propria vitalità e monitorare gli aspetti meno tangibili dell'attività associativa, quali, ad esempio, i rapporti con gli associati e il loro grado di soddisfazione nei confronti dell'organizzazione, l'arricchimento dell'immagine e della reputazione, la completezza delle basi dati organizzative, la conoscenza e la competenza professionale.



Assolombarda propone qui il risultato della ricognizione dei parametri relativi a ciascuna delle tre dimensioni – relazionale, umana e organizzativa – del capitale intellettuale, tra i tanti che essa misura correntemente: partendo dall’analisi delle fonti disponibili, essa ha identificato l’esistenza di indicatori significativi, riorganizzati in griglie che esprimono una prima formulazione organica del proprio capitale intellettuale.

Quasi tutti gli indicatori proposti sono frutto di analisi periodiche, condotte utilizzando metodologie di rilevazione specifiche, in alcuni casi con il coinvolgimento di esperti esterni.

Per ciascun indicatore vengono espresse:

- la formula di calcolo o la modalità di rilevazione;
- la periodicità della rilevazione dei dati (mensile, annuale, biennale) o la sua occasionalità;
- la presenza o meno all’interno del Bilancio Sociale nella sua versione integrale.

### Indicatori del capitale relazionale

Il capitale relazionale rappresenta un valore particolarmente significativo, in quanto esprime l’insieme delle relazioni che Assolombarda intrattiene con i propri stakeholder. Nel caso associativo, il capitale relazionale è determinato anche dalle relazioni che si instaurano nell’ambito del Sistema confindustriale, ad esempio, tra diverse associazioni territoriali e/o di categoria, tra livelli associativi, tra le due componenti di ciascuna realtà associativa, cioè imprenditori e tecnostuttura<sup>2</sup>.

Le due tabelle che seguono elencano gli indicatori disponibili rispetto allo stakeholder imprese associate e agli stakeholder esterni.

### Elenco degli indicatori del capitale relazionale relativo allo stakeholder imprese associate

#### Legenda

P = Frequenza di rilevazione dell’indicatore		BS = Presenza dell’indicatore nel Bilancio Sociale
M = mensile A = annuale B = biennale	O = occasionale mc = monitoraggio continuo	* = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	P	BS
Andamento della base associativa	Numero delle imprese associate e relativi dipendenti (anche per fascia dimensionale e Gruppo merceologico)	M	*
Sviluppo della base associativa	Numero di nuovi associati acquisiti	M	*
	Numero di nuovi associati acquisiti appartenenti a nuovi settori	M	
Motivazione all’adesione	Percentuale delle diverse motivazioni all’adesione da parte dei nuovi associati	M	
Fidelizzazione	Anzianità associativa media delle imprese associate	A	
Recupero degli associati dimissionari	Numero delle aziende dimissionarie che hanno revocato le dimissioni	M	
Turnover complessivo	Percentuale degli associati in uscita nel periodo sulla media degli associati del periodo	M	
Incremento del fatturato per nuovi associati	Ammontare dei contributi incassati dalle nuove aziende associate e relativa percentuale di fatturato derivante da nuovi associati	A	
Partecipazione alla vita istituzionale e associativa	Numero di imprenditori che fanno parte degli Organi e delle Componenti di Assolombarda, dei suoi Comitati e Gruppi di lavoro	mc	/*
Tasso di “attività”	Percentuale degli associati attivi sul totale degli associati	M	
Contatti con l’Associazione	Numero medio di contatti per associato e per associato attivo	M	
Utilizzo tradizionale dei servizi	Utilizzo dei servizi con modalità tradizionali da parte degli associati (consistenza, andamento)	M	*
Utilizzo dei servizi via Internet	Utilizzo dei servizi tramite sito Internet da parte degli associati (consistenza, andamento)	M	*

<sup>2</sup> Cfr. AA.VV. (a cura di M. Piovano e C. Gilodi) Il capitale Relazionale della Associazioni di Impresa, edizioni Guerini Associati, Milano, 2003.

Diffusione della comunicazione off line verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione off line (numerosità dei destinatari e degli invii)	M	*
Diffusione della comunicazione on line verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione on line (numerosità dei destinatari e degli invii/numerosità degli utenti e degli accessi)	M	*
Utilizzo delle convenzioni	Numero delle imprese associate utilizzatrici delle convenzioni attive	A	*
Sviluppo delle convenzioni per gli associati	Numero di nuove convenzioni introdotte nell'anno	A	*
Conoscenza dei servizi	Numero di contatti al servizio Help Servizi	mc	*
	Numero delle visite alle imprese associate e reportistica	mc	
Soddisfazione rispetto ai servizi	Analisi di customer satisfaction	B	*
	Numero delle visite alle imprese associate e reportistica	mc	
Qualità della relazione associato-Assolombarda	Analisi di customer satisfaction	B	
Linea diretta associati-Presidente	Numero di messaggi di posta elettronica inviati dalle imprese associate alla casella "Dillo al Presidente"	A	*
Reclami	Numero di reclami formali degli associati	mc	

### Elenco degli indicatori del capitale relazionale relativo agli stakeholder esterni

#### Legenda

<b>P = Frequenza di rilevazione dell'indicatore</b>	<b>BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale</b>
<b>M</b> = mensile <b>A</b> = annuale <b>B</b> = biennale	<b>O</b> = occasionale <b>mc</b> = monitoraggio continuo * = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo	P	BS
Mappa istituzionale delle relazioni	Analisi qualitativa delle relazioni con alcuni stakeholder secondo le dimensioni dell'efficienza e dell'efficacia	O	
Iniziative informative e formative organizzate	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati e relativi partecipanti (totale generale)	A	
Diffusione della comunicazione on line	Diffusione degli strumenti di comunicazione on line (numerosità destinatari e invii/numerosità utenti e accessi)	M	*
Valore pubblicitario equivalente	Valore pubblicitario equivalente delle uscite stampa in occasione dell'Assemblea Generale e della designazione del Presidente	O	
Presenza sui media	Numero complessivo di comunicati stampa, conferenze stampa, interviste, opinioni, dichiarazioni, uscite stampa e passaggi radiotelevisivi	A	*
	Numero di comunicati stampa, conferenze stampa, interviste, opinioni, dichiarazioni, uscite stampa e passaggi radiotelevisivi relativo a iniziative specifiche	A	
Relazioni Internet	Numero di forward al sito Assolombarda da altri siti	A	*
Eventi in collaborazione con partner esterni	Numero di eventi progettati e/o organizzati in collaborazione con partner esterni e relativi partecipanti	A	
Progetti in collaborazione con partner esterni	Numero di progetti ideati e/o realizzati in collaborazione con partner esterni	A	
Studi, indagini e pubblicazioni in collaborazione con partner esterni	Numero di studi, indagini e pubblicazioni realizzati in collaborazione con partner esterni	A	
<b>Istituzioni e soggetti pubblici</b>			
Incontri con rappresentanti delle istituzioni e altre autorità internazionali	Numero di incontri e di interlocutori incontrati	A	*
Incontri con autorità, rappresentanti di istituzioni ed enti nazionali	Numero di incontri e di interlocutori incontrati (raggruppati per tipologia)	A	*
Incontri con autorità e rappresentanti di istituzioni	Numero di incontri e di interlocutori incontrati (raggruppati per tipologia)	A	*

ed enti sul territorio			
Progetti in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano	Numero dei progetti realizzati/in corso in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano	A	*
<b>Sistema economico e produttivo</b>			
Iniziative informative e formative per l'internazionalizzazione delle imprese	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di internazionalizzazione e relativi partecipanti	A	*
Incontri business to business con operatori di paesi esteri	Numero di incontri business to business con operatori di paesi esteri	A	*
Incontri con rappresentanti di paesi esteri	Numero incontri con rappresentanti di istituzioni, delegazioni diplomatiche, imprenditoriali e regionali/municipali di altri paesi	A	*
Accordi commerciali e missioni estere	Numero di accordi economico-commerciali internazionali e missioni all'estero	A	*
Iniziative informative e formative per il miglioramento della finanza aziendale	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di finanza aziendale e relativi partecipanti	A	*
Accordi bancari	Numero di accordi con istituti di credito attivi	A	*
Iniziative informative e formative per la diffusione dell'innovazione, lo sviluppo della competitività e la difesa della proprietà intellettuale	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di innovazione, competitività e difesa della proprietà intellettuale e relativi partecipanti	A	*
<b>Mondo del lavoro</b>			
Iniziative informative e formative dedicate ai temi del lavoro e della previdenza	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di lavoro e relativi partecipanti	A	*
Interventi per la gestione e la riduzione del contenzioso	Numero di vertenze e conciliazioni gestite con Cgil, Cisl, Uil, con Aldai e altri sindacati	A	*
Partecipazione al rinnovo di Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro	Numero di processi di rinnovi contrattuali partecipati/conclusi e numero di incontri partecipati	A	/*
Finanziamenti pubblici ai progetti di formazione continua promossi dall'Associazione	Ammontare dei finanziamenti per tipologia, numero di partecipanti agli interventi formativi e numero di ore di formazione erogate	A	*
Iniziative informative e formative per la prevenzione e la sicurezza nei luoghi di lavoro	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di prevenzione e sicurezza e relativi partecipanti	A	*
Relazioni con Responsabili e Addetti alla Sicurezza	Variazione del numero dei componenti della mailing list RSPP e ASPP	A	*
Raccolta di candidature	Numero di curriculum vitae ricevuti	A	
<b>Sistema formativo e giovani</b>			
Iniziative informative e formative rivolte al sistema educativo	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati per il sistema educativo e relativi partecipanti	A	*
Finanziamenti pubblici ai progetti di formazione per l'inserimento dei giovani promossi dall'Associazione	Ammontare dei finanziamenti per tipologia, numero di partecipanti agli interventi formativi e numero di ore di formazione erogate	A	*
Coordinamento della relazione università-imprese	Numero di imprese coinvolte in attività di contact team	A	
	Numero di incontri e di progetti gestiti dal Tavolo Assolombarda-Rettori	A	/*
Interventi di orientamento per i giovani	Numero delle iniziative di orientamento per i giovani e relativi partecipanti	A	*

Tirocini per i giovani nell'ambito delle convenzioni quadro con enti formativi e con il coinvolgimento delle imprese associate	Numero dei tirocini aziendali svolti da studenti universitari e neolaureati	A	*
<b>Ambiente e territorio</b>			
Impatti ambientali diretti	Dati relativi agli impatti diretti e ai consumi interni dell'Associazione	A	*
Iniziative informative e formative su tematiche ambientali	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati su tematiche ambientali e relativi partecipanti	A	*
Iniziative informative e formative su tematiche energetiche	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati su tematiche energetiche e relativi partecipanti	A	*
Performance della Mobility Conference Exhibition	Numero dei partecipanti dell'edizione annuale della Mobility Conference Exhibition	A	*
Fruizione dell'Accordo Assolombarda-ATM per la promozione del trasporto pubblico	Numero di soggetti fruitori dell'Accordo e numero dei relativi dipendenti coinvolti	A	*
<b>Sistema sociale e culturale</b>			
Erogazioni liberali	Numero di erogazioni liberali effettuate nell'anno e relativo ammontare	A	*
Costi per iniziative socio-culturali		A	
Contributo a Sodalitas		A	

### Indicatori del capitale umano

Il capitale umano rappresenta l'insieme delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone che lavorano all'interno di Assolombarda ed è il fattore più strategico rispetto al perseguimento della mission associativa. Nel capitale umano rientrano le caratteristiche e la qualità delle risorse umane e la capacità di gestirle secondo strategie adeguate.

### Elenco degli indicatori del capitale umano

#### Legenda

<b>P = Frequenza di rilevazione dell'indicatore</b>	<b>BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale</b>
<b>M</b> = mensile <b>A</b> = annuale <b>B</b> = biennale	<b>O</b> = occasionale <b>mc</b> = monitoraggio continuo * = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	P	BS
Composizione del personale	Numero e percentuale dei dipendenti distinti per categoria, livello di inquadramento e tipo di contratto	M	/*
Distribuzione per Settore/Area/Unità di staff/Ufficio	Numero e percentuale dei dipendenti distinti per Settore/Area/Unità di staff/Ufficio sul totale del personale	M	
Distribuzione per macro-aree di competenza	Numero e percentuale dei dipendenti riconducibili alle due macro-aree di competenza dell'Associazione: attività interna e attività di servizio/attività esterna	M	
Distribuzione per età ed età media del personale	Percentuale dei dipendenti distribuiti per gruppi di età sul totale del personale	M	/*
Turnover del personale	Numero e percentuale dei dipendenti in uscita sul totale del personale	M	/*
Anzianità del personale	Anzianità associativa media del personale	M	*
Anzianità del personale dirigente	Anzianità associativa media del personale dirigente	M	
Distribuzione del personale per genere	Percentuale di donne e uomini sul totale del personale	M	*

Distribuzione di genere a livelli dirigenziali	Percentuale di donne e uomini sul totale del personale dirigente	M	*
Indice (livello) di scolarità del personale	Percentuale dei dipendenti per titolo di studio	A	*
	Numero di dipendenti per tipologia di laurea	A	*
Provenienza territoriale del personale	Numero e percentuale dei dipendenti provenienti dalla provincia di Milano e da altre province	A	*
Beneficiari di interventi formativi	Numero e percentuale dei dipendenti che hanno beneficiato di interventi formativi sul totale del personale	A	/*
Investimento in formazione totale e medio pro capite	Spese totali sostenute per la formazione e spese per la formazione sul totale del personale	A	/*
Percentuale del fatturato investita in formazione	Spese sostenute per la formazione sul totale dei costi sostenuti	A	
Ore di formazione totali e medie pro capite	Ore totali di formazione erogate e ore medie erogate pro capite sul totale del personale	A	/*
Colloqui individuali	Numero di colloqui individuali con il Responsabile dell'Area Risorse Umane	A	
Indice di soddisfazione del personale	Indagine di clima	O	
Valore aggiunto per dipendente	Percentuale valore aggiunto lordo sul totale del personale	A	
Eventi e incontri associativi conviviali	Numero di eventi associativi conviviali dedicati al personale	A	
Incontri organizzativi	Numero delle riunioni del Comitato di Coordinamento	A	
	Numero delle riunioni del Comitato di Direzione	A	
	Numero delle riunioni plenarie con la Direzione Generale	A	
	Numero delle riunioni di Settori/e/Aree/a con la Direzione Generale e/o l'Area Risorse Umane	A	
Rilevazione delle assenze	Ore di assenza sul totale delle ore lavorative (%) suddivise per tipologia di causa	A	*
Raggiungimento degli obiettivi da parte del top-middle management	Numero e percentuale dei manager che hanno raggiunto gli obiettivi assegnati sul totale dei manager assegnatari	A	
Premio a incentivo per il personale non dirigente	Numero di beneficiari del premio a incentivo ed entità totale dell'erogazione	A	
Benefit per i dipendenti, ex dipendenti e familiari	Numero di beneficiari dell'Assistenza sanitaria integrativa per i dipendenti e gli ex dipendenti e contributi versati	A	
	Iscritti al Fondo Pensione integrativo e onere sostenuto dall'Associazione	A	
	Costi sostenuti per il servizio di assistenza informativa e psicologica per i dipendenti e i loro familiari	A	
	Costi sostenuti per il servizio di assistenza assicurativa anche per cause extralavorative per i dipendenti	A	
Esperienze di stage per giovani	Numero di giovani coinvolti	A	*
	Mesi di durata degli stage offerti	A	*
	Investimenti a titolo di borse di studio	A	*
	Numero di stagisti assunti a termine stage	A	*

### Indicatori del capitale organizzativo

Il capitale organizzativo rappresenta l'insieme del know-how di Assolombarda, codificato e fruibile all'interno della struttura associativa, la capacità di innovazione e di ricerca, l'efficienza dei processi interni, la complementarità della cultura interna alle strategie associative e il grado di coesione del management.

### Elenco degli indicatori del capitale organizzativo

#### Legenda

<b>P = Frequenza di rilevazione dell'indicatore</b>	<b>BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale</b>
<b>M = mensile</b>	<b>O = occasionale</b>
	<b>* = presenza</b>

<b>A</b> = annuale <b>B</b> = biennale	<b>mc</b> = monitoraggio continuo	/* = presenza parziale
---	-----------------------------------	------------------------

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	P	BS
Banca dati associati funzionale all'attività di servizio	Numero delle imprese associate, dati significativi sulle imprese (fatturato, dipendenti ecc.) nominativi delle figure apicali, anzianità associativa ecc.	M	*
Banche dati funzionali all'attività di rappresentanza	Numero e tipologia di banche dati utili al monitoraggio delle principali categorie di portatori di interesse e opinion leader (esponenti di istituzioni e autorità locali, nazionali, internazionali ecc.)	A	
Banca dati funzionale all'attività di sviluppo associativo	Numero e tipologia delle imprese associabili	A	
Banca dati degli RSPP e ASPP	Elenco dei nominativi e recapiti dei Responsabili e Addetti alla Salute Prevenzione e Protezione aziendali	A	
Banca dati dei Responsabili Ambientali	Elenco dei nominativi e recapiti dei Responsabili Ambientali aziendali	A	
Banca dati dei mobility manager	Elenco dei nominativi e recapiti dei mobility manager aziendali	A	
Investimenti in asset intangibili	Investimenti in <i>intangibile assets</i> (marketing, I.T., formazione ecc.)	A	
Investimenti ICT	Spese sostenute per Information & Communication Technology. (includono i costi per hardware, strumenti di data processing e data communication e telecomunicazione oltre a quelli relativi ai software di sistema e specifici pacchetti applicativi) e incidenza sui costi totali	A	
Investimenti pro-capite per ICT	Incidenza della spesa per ICT sul totale del personale	A	
Età media dei PC installati	Stima dell'età media dei PC secondo la rotazione completa	A	
Computer portatili	Numero di persone che hanno a disposizione un computer portatile sul totale del personale	mc	
Palmari	Numero di persone che hanno a disposizione un palmare sul totale del personale	mc	
Diffusione di strumenti e tecnologie basate sul web	Percentuale dei dipendenti con accesso alla intranet associativa sul totale del personale	mc	
	Percentuale dei dipendenti dotati di una casella e-mail associativa nominativa sul totale del personale	mc	
	Percentuale dei dipendenti con accesso al web sul totale del personale	mc	
Comunicazione elettronica	Numero di aziende registrate al sito	M	*
	Numero di utenti registrati al sito	M	*
	Numero di aziende registrate che utilizzano il sito	M	
	Numero di aziende abbonate alle newsletter di posta elettronica	M	
	Numero di utenti abbonati alle newsletter di posta elettronica	mc	*
Visibilità delle imprese associate on line	Numero di imprese associate presenti sul portale Imprese in vetrina	A	*
Diffusione della comunicazione off line verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione off line (numerosità dei destinatari e degli invii)	M	*
Diffusione della comunicazione on line verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione on line (numerosità dei destinatari e degli invii/numerosità degli utenti e degli accessi)	M	*
Incarichi e rappresentanze esterne di Assolombarda	Numero di incarichi e rappresentanze esterne dell'Associazione	A	/*
Processi generali mappati per tipo	Numero di processi generali formalizzati, suddivisi per macro tipologie: processi interni ed esterni	A	
Processi generali revisionati per tipo	Numero di processi generali riesaminati per aggiornamento	A	
Audit esterni	Numero e tipologia degli audit esterni richiesti	A	
Indice di non conformità	Numero di non conformità rilevate	A	
Audit interni	Numero di verifiche interne effettuate	A	

Nuovi processi generali implementati/automatizzati	Numero nuovi processi generali formalizzati (anche procedure di istruzione) nell'anno	A	
Accordi di collaborazione con altre Associazioni di Confindustria	Numero di accordi di collaborazione stipulati con altre Associazioni di Confindustria stabilite dallo Statuto	A	
	Numero di accordi di collaborazione stipulati con altre Associazioni di Confindustria finalizzate al doppio inquadramento	A	
	Numero di accordi di collaborazione stipulati con altre Associazioni di Confindustria relative all'erogazione dei servizi ai rispettivi associati	A	
Convenzioni	Numero di convenzioni attive	A	*
Licenze acquistate	Numero di licenze acquisite dei software in uso	A	
Accordi bancari	Numero di accordi bancari attivi	A	*
Investimenti in innovazione organizzativa	Investimenti in consulenze esterne funzionali al miglioramento organizzativo e di processo	A	
Tasso di raggiungimento degli MBO	Percentuale MBO raggiunti su MBO assegnati	A	
Condivisione della conoscenza e delle informazioni interne	Numero dei documenti di conoscenza e informazione condivisi nella intranet e loro aumento percentuale	mc	
	Numero dei documenti condivisi dal management (Lotus Notes) e loro aumento percentuale	mc	
	Numero di incontri "La struttura per la struttura"	A	
	Numeri della newsletter "Risorse umane News" inviati	mc	
Investimenti nell'ambiente di lavoro	Costi per gli spazi e l'arredamento degli uffici	A	

# PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI

## 1.1 ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE ASSOCIATIVA

Assolombarda è l'Associazione delle imprese industriali e del terziario dell'area milanese. Essa esprime i valori e tutela gli interessi imprenditoriali. In essa gli imprenditori si aggregano e si confrontano. Assolombarda è stata fondata il 25 giugno 1945 da 54 soci. Al 31 dicembre 2006, conta 5.945 imprese associate, nazionali e multinazionali, piccole, medie e grandi, produttrici di beni e servizi in tutti i settori merceologici, che occupano complessivamente 319.912 addetti sul territorio.

Lo **statuto** dell'Associazione favorisce la partecipazione attiva delle aziende associate alla vita associativa, prevede la rotazione delle cariche e ne disincentiva il cumulo.

Anche la **struttura di governo** dell'organizzazione garantisce la rappresentatività delle aziende nei momenti decisionali. Ne fanno parte diversi organi:

- **Assemblea:** organo dell'Associazione in cui viene garantita l'espressione di tutte le attività merceologiche e di tutti gli orientamenti degli associati;
- **Giunta:** organo di governo con il compito di curare il conseguimento dei fini statutari; è composto da 154 componenti effettivi e da 18 invitati;
- **Consiglio Direttivo:** organo direttivo ristretto che stabilisce l'azione a breve termine dell'Associazione e i piani per l'azione a medio-lungo termine; è composto da 34 componenti effettivi e da 4 invitati;
- **Comitato di Presidenza:** organo finalizzato ad assicurare uno stretto coordinamento delle attività delegate dal Presidente;
- **Consulta dei Presidenti dei Gruppi merceologici:** organo di raccordo tra la base associativa e il Presidente dell'Associazione; è composto dai Presidenti di tutti i Gruppi merceologici;
- **Probiviri:** organo di controllo etico-giuridico;
- **Collegio dei Revisori contabili:** organo di controllo contabile;
- **Tesoriere:** organo politico con ruolo di vigilanza.

Il **Presidente** rappresenta l'Associazione; per la sua elezione, la Giunta elegge una Commissione di Designazione con il compito di effettuare la più ampia consultazione degli associati.

Sotto l'indirizzo del Presidente, il **Direttore Generale** gestisce l'Associazione e il suo funzionamento, sovrintende alla struttura operativa e partecipa alle riunioni di tutti gli Organi associativi.

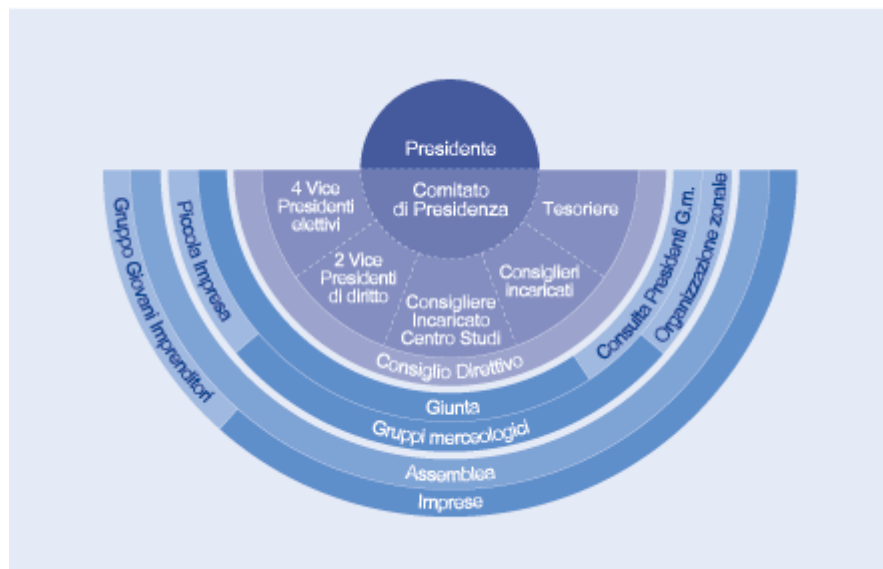
Sono Componenti dell'Associazione i Gruppi merceologici, la Piccola Impresa, il Gruppo Giovani Imprenditori e l'Organizzazione zonale.

### Squadra di Presidenza – Deleghe e incarichi

Presidente	<b>Diana Bracco</b> (Bracco S.p.A.)
Vicepresidenti elettivi	<b>Giuseppe Castelli</b> (Perfetti Van Melle S.p.A.) Impresa, mercato e internazionalizzazione <b>Maria Luisa Franzini</b> (Salvi S.p.A.) Organizzazione e sviluppo associativo <b>Samy Gattegno</b> (Alcatel Italia S.p.A.) Relazioni industriali e affari sociali <b>Gian Francesco Imperiali</b> (Abb S.p.A.) Territorio e infrastrutture
Vicepresidenti di diritto	<b>Paolo Angeletti</b> (Fabbriche Riunite Metalli in foglie e polvere S.p.A.) Credito e finanza <b>Alessandro Spada</b> (Vrv S.p.A.)
Consigliere Incaricato Centro Studi	<b>Riccardo Perissich</b> (Telecom Italia S.p.A.) Centro Studi
Consiglieri Incaricati	<b>Giorgio Basile</b> (Isagro S.p.A.) Ricerca e innovazione <b>Gianfranco Casati</b> (Accenture S.p.A.) Semplificazione <b>Alberto Meomartini</b> (Snam Rete Gas S.p.A.) Scuola, formazione e università <b>Roberto Testore</b> (Trenitalia S.p.A.) Ambiente ed energia
Tesoriere	<b>Marina Gasparotto Curti</b> (Gasparotto Fondal S.r.l.)



## Assolombarda e le sue Componenti



### Piccola Impresa (PMI)

La Piccola Impresa concorre a realizzare gli scopi associativi con particolare riferimento alle istanze specifiche delle piccole imprese.

### Gruppo Giovani Imprenditori

Il Gruppo Giovani Imprenditori realizza iniziative, culturali e non, per favorire la crescita professionale dei giovani imprenditori e lo sviluppo e la consapevolezza della funzione economica ed etico-sociale dell'impresa e dell'imprenditore.

### Organizzazione zonale

L'Organizzazione zonale concorre a perseguire gli scopi associativi a livello locale. Sostiene le iniziative di rappresentanza dell'Associazione e concorre a mantenere e sviluppare i contatti opportuni con le Pubbliche Amministrazioni locali.

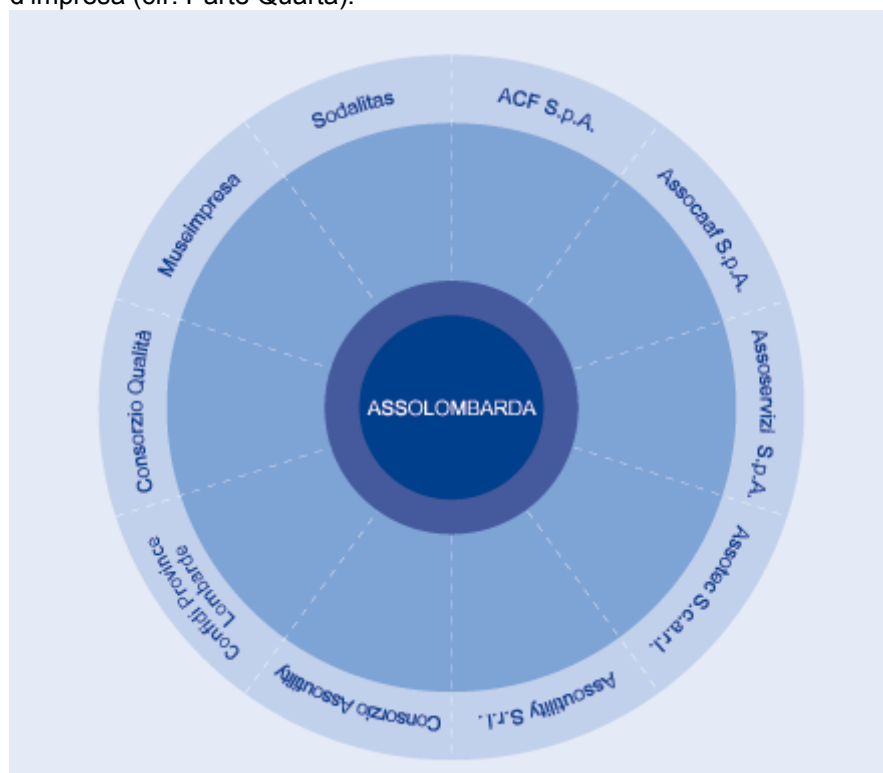
### Gruppi merceologici

L'Associazione si articola in Gruppi merceologici per consentire la partecipazione diretta delle imprese associate alla vita associativa e la rappresentazione delle loro esigenze negli Organi generali.

Infine, nel 2006 Assolombarda e le sue Componenti hanno attivato 70 comitati, commissioni e gruppi di lavoro per sviluppare e approfondire tematiche specifiche, spesso attraverso progetti ad hoc.

## 1.2 SISTEMA ASSOLOMBARDA

Assolombarda ha dato vita a un insieme di organizzazioni sinergiche, realizzando così un "sistema" che integra l'offerta complessiva dell'Associazione, sul piano dei servizi e della promozione della cultura d'impresa (cfr. Parte Quarta).

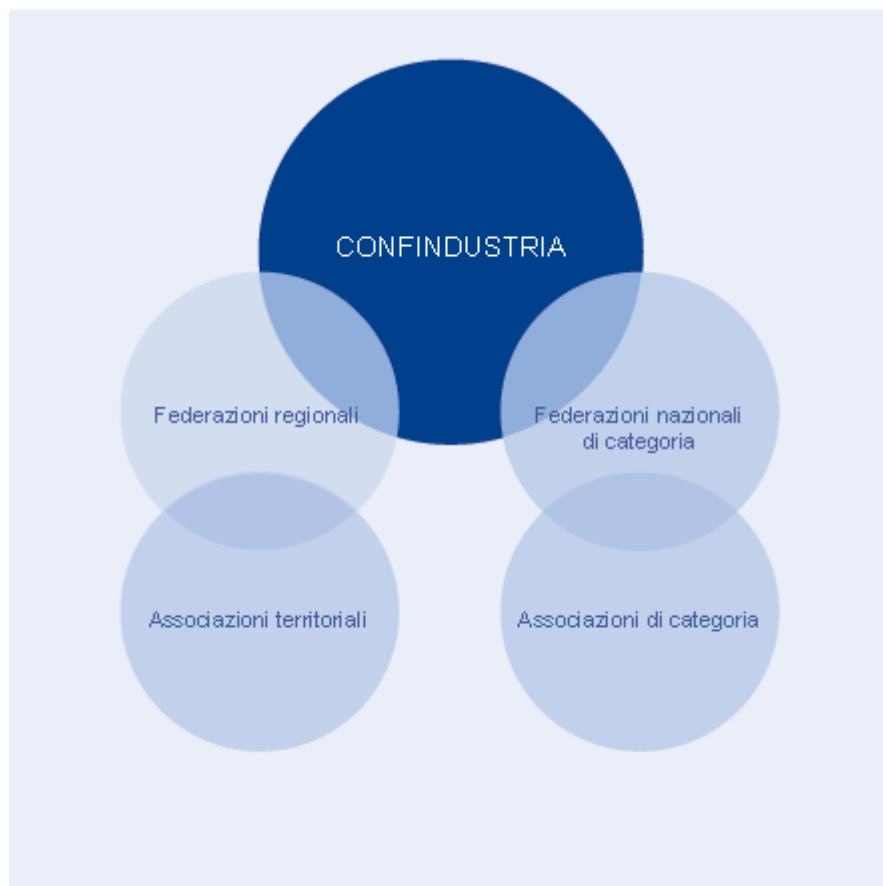


Nel 2006 Assolombarda ha proseguito l'azione finalizzata a migliorare la governance del proprio Sistema e a rinforzarne la coesione e l'efficienza attraverso l'asestamento dei processi operativi e gestionali e la razionalizzazione delle partecipazioni (cfr. Parte Quarta, Introduzione).

### 1.3 SISTEMA CONFINDUSTRIA

Assolombarda è l'associazione più rappresentativa del Sistema Confindustria:

- fa parte dell'Assemblea della Confederazione nazionale ed è membro dei suoi organi, comitati tecnici e gruppi di lavoro (complessivamente, 90 organismi);
- fa parte della Confindustria regionale della Lombardia ed è membro dei suoi organi, comitati tecnici e gruppi di lavoro (complessivamente, 23 organismi);
- è membro di organi, comitati tecnici e gruppi di lavoro di altre Associazioni e Federazioni di Confindustria (complessivamente, 53 organismi).



### 1.4 MISSIONE E VALORI

#### 1.4.1 Missione

Ad Assolombarda aderiscono le piccole, medie e grandi imprese milanesi per sostenere i principi della cultura imprenditoriale. Nel contesto di una società libera, l'Associazione si propone di tutelare gli interessi degli associati e di favorirne il progresso attraverso la solidarietà e la collaborazione reciproca. Nell'affermazione dei suoi valori, Assolombarda si pone come parte costruttiva e dinamica nella promozione del benessere comune, in rapporto proattivo e dialettico con gli altri attori sociali<sup>3</sup>.

#### 1.4.2 Valori

I valori distintivi di Assolombarda sono:

---

3. Lo Statuto di Assolombarda, a sua volta, dichiara: "L'Associazione, nel contesto di una società libera, ha lo scopo di favorire il progresso e lo sviluppo del benessere delle imprese associate, la promozione dei valori della imprenditorialità, provvedendo a promuovere la maggiore solidarietà e collaborazione fra le imprese associate stesse nonché curando la rappresentanza, l'assistenza e la tutela degli interessi delle medesime in tutte le aree di attività che direttamente o indirettamente le riguardano" (stralcio art. 2).

- **centralità della persona** – rispetto dell'integrità fisica e culturale di ogni individuo in quanto portatore di valori e interessi legittimi e protagonista di relazioni sociali, economiche e ambientali;
- **responsabilità** – modo di operare tenendo conto dell'impatto dei propri comportamenti sugli altri e perseguendo relazioni rispettose del contesto umano, sociale e ambientale;
- **indipendenza** – impegno assunto nello Statuto dell'Associazione: "... l'Associazione persegue le finalità e assolve alle funzioni sopra descritte senza obiettivi di lucro, in piena indipendenza da qualsiasi condizionamento e nel rispetto delle disposizioni confederali in materia di ripartizione dei ruoli e delle prestazioni fra le componenti del Sistema"<sup>4</sup>;
- **partecipazione/continuità** – senso di appartenere a qualcosa che cresce nel tempo, desiderio di partecipare alla sua costruzione, coscienza e apprezzamento del lavoro di chi è venuto prima, senso delle radici della cultura associativa e consapevolezza che il futuro si costruisce giorno per giorno;
- **conoscenza** – concezione della conoscenza come sistema strutturato e diffuso, capace di produrre ricerca e tecnologia, competenze e professionalità, in grado di generare innovazione;
- **innovazione** – riconoscimento dell'innovazione come fattore trainante dello sviluppo ed elemento fondamentale nella valutazione delle imprese;
- **cittadinanza sociale** – modo in cui un'impresa o un'associazione contribuisce volontariamente a creare coesione sociale e sviluppo sostenibile, attraverso la gestione responsabile delle relazioni con la comunità in cui opera.

Inoltre, Assolombarda:

- "adotta il **Codice etico confederale** e la **Carta dei valori associativi**, ispira ad essi i propri comportamenti e le proprie modalità organizzative, impegnando alla loro osservanza tutti gli associati"<sup>5</sup>;
- condivide il concetto di mutualità proprio dell'associazionismo confederale, fondato sullo "stare insieme" per esprimere bisogni e tutelare interessi.

## 1.5 SCENARIO DI RIFERIMENTO

Nel 2006 la ripresa dell'economia italiana ha finalmente preso quota dopo un quinquennio di stagnazione: la crescita del Prodotto Interno Lordo è risultata dell'1,9%, superando le stime di tutti i previsori nazionali e internazionali. Il recupero si è inserito in un quadro globale particolarmente favorevole, con l'Europa e il Giappone nuovamente in espansione, le economie emergenti in persistente sviluppo e gli Stati Uniti che hanno sperimentato una decelerazione meno brusca del previsto.

Tutti i settori dell'economia nazionale hanno concorso al buon andamento dell'attività; in particolare, il comparto industriale ha guidato la ripresa grazie al processo di ristrutturazione degli ultimi anni e al contributo dei settori rivolti ai mercati esteri. Infatti, in chiusura d'anno si è registrato un buon andamento delle esportazioni, che sono tornate a crescere, sia in quantità, sia in valore.

Con riferimento all'area milanese, la svolta congiunturale ha mostrato i primi segnali già nella prima parte del 2005 - in netto anticipo rispetto al quadro nazionale - per poi diffondersi a tutti i settori e intensificarsi nel 2006.

Sul fronte delle condizioni monetarie, il 2006 ha visto un innalzamento dei tassi da parte della Banca Centrale Europea, in reazione al rafforzamento della crescita europea, mentre l'inflazione si è mantenuta moderata. Negli Stati Uniti, la Federal Reserve ha proseguito nel processo di graduale aumento del costo del denaro nella prima metà dell'anno, per poi interrompere i rialzi alla luce dei timori di rallentamento dell'economia americana.

In conclusione, lo scenario di fondo per l'Italia appare positivo, soprattutto se letto alla luce dell'esperienza degli anni passati, ma risulta ancora insoddisfacente, visto il permanere di differenziali negativi rispetto alla crescita media europea. La ripresa economica in atto, anche scontando un modesto rallentamento nel 2007, offre un'ulteriore opportunità per affrontare i vincoli strutturali dell'economia italiana e per risanare i conti pubblici, così da creare le condizioni per un miglioramento della competitività italiana e per un profondo rilancio della crescita.

## 1.6 INDIRIZZI STRATEGICI E ATTIVITÀ

Gli indirizzi strategici a medio termine e i filoni progettuali di Assolombarda, identificati dalla Presidenza già nel 2005 (anno di insediamento della Presidente Diana Bracco e della sua squadra), hanno come riferimento il tema trasversale della competitività.

4. Statuto Assolombarda, stralcio art. 2.

5. Idem.

## Indirizzi strategici, principali filoni progettuali e attività

### 1. Organizzazione e sviluppo associativo

Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<b>Sviluppo associativo</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Target qualitativo</li> <li>• Nuovi settori</li> <li>• Convenzioni organizzative di completo inquadramento con Associazioni nazionali di categoria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosecuzione dell'azione di sviluppo associativo nei confronti delle imprese del settore della sanità, attraverso una Convenzione organizzativa con ANISAP Lombardia – Associazione Regionale delle Istituzioni Sanitarie Ambulatoriali Private della Lombardia</li> <li>• Campagna di sviluppo associativo per imprese appartenenti a fasce dimensionali specifiche</li> <li>• Convenzione di Completo Inquadramento con AITECH-ASSINFORM (Information Technology)</li> </ul>
<b>Marketing</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profilazione dell'associato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi di fattibilità e verifica dei requisiti per la realizzazione di un sistema di Customer Relationship Management (CRM) che consenta di profilare i bisogni e le esigenze dell'associato (cfr. § 2.2.5)</li> </ul>
<b>Comunicazione</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicazione all'associato in forma mirata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Gruppo di lavoro per la Comunicazione (area di intervento mirata: revisione grafica del sito di Assolombarda)</li> <li>• Prosecuzione del progetto "Dalla carta al web" attraverso corsi di scrittura professionale per funzionari e stagisti e il monitoraggio delle unità informative da pubblicare sul sito</li> </ul>

### 2. Impresa, mercato e Internazionalizzazione

Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggregazioni di imprese</li> <li>• Valorizzazione della proprietà intellettuale</li> <li>• Missioni all'estero e Country Desk</li> <li>• Supporto alla competitività e realizzazione di incontri di business</li> <li>• Ricerca dell'eccellenza in materia di qualità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Comitato Tecnico Impresa, mercato e internazionalizzazione</li> <li>• Realizzazione di incontri con: Capi di Stato ed esponenti di Governi e Parlamenti di altri paesi (16); delegazioni diplomatiche, imprenditoriali e regionali/municipali di altri paesi e rappresentanti italiani all'estero (45); altre autorità e soggetti rilevanti di altri paesi (8) (cfr. § 2.4.1)</li> <li>• Promozione di missioni 8 imprenditoriali all'estero (2 con partecipazione di rappresentanti Assolombarda, 2 con un impegno organizzativo diretto e 4 con sole azioni di promozione) e realizzazione di 323 incontri business to business (cfr. § 2.4.1)</li> <li>• Promozione della collaborazione con imprese estere attraverso l'accoglienza di delegazioni e l'organizzazione di incontri bilaterali (cfr. § 2.4.1)</li> <li>• Rifocalizzazione delle competenze e rilancio dei Country Desk e degli Uffici di Assolombarda all'estero, attraverso la creazione del Russia e Kazakhstan Desk (cfr. § 2.4.1)</li> <li>• Presentazione della ricerca "I processi di internazionalizzazione delle imprese lombarde"</li> <li>• Completamento e presentazione di un'indagine sui finanziamenti a sostegno dell'internazionalizzazione</li> <li>• Pubblicazione e presentazione del prodotto multimediale (testo+Cd-rom) "Risultati aziendali e indicatori per competere"</li> <li>• Benchmarking delle prassi imprenditoriali in tema di qualità per le PMI, attraverso un ciclo di 3 incontri</li> </ul>

### 3. Relazioni industriali e affari sociali

Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidio delle relazioni sindacali sul territorio e dei rapporti con gli Enti periferici del Ministero del Lavoro, degli Enti previdenziali e,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Comitato Tecnico Relazioni industriali e affari sociali</li> <li>• Partecipazione al rinnovo di 18 Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro e alla definizione di quello del Terziario innovativo (cfr. § 2.5.1)</li> </ul>

<p>sulle materie di competenza, con Comune e Provincia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Focus sulla progettazione normativa in materia previdenziale e del lavoro, con attenzione particolare alla riforma della previdenza complementare e agli interventi sul mercato del lavoro locale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intesa con Cgil, Cisl e Uil sul monitoraggio degli andamenti economico-occupazionali locali e avvio della raccolta dati (cfr. § 2.5.1)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accordi con Cgil, Cisl e Uil in materia di apprendistato in alta formazione e apprendistato professionalizzante (cfr. § 2.6.1)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura di un confronto con Cgil, Cisl e Uil L sulle tematiche connesse al REACH</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnamento allo sviluppo dell'attività dei Fondi paritetici per la formazione continua, nella prospettiva di stipulare accordi con Cgil, Cisl e Uil per favorire l'accesso delle imprese alla formazione finanziata</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniziative congiunte con Cgil, Cisl e Uil a supporto dell'inserimento lavorativo di persone diversamente abili (cfr. § 2.5.2)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intesa con Cgil, Cisl e Uil sull'utilizzo delle risorse non assorbite dall'applicazione dell'accordo sui c.d. ammortizzatori sociali in deroga (cfr. § 2.5.1)</li> </ul>

4. Territorio e infrastrutture	
Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Comitato Tecnico Territorio e infrastrutture</li> </ul>
<b>Mobilità</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilità sostenibile e mobility management</li> <li>• Logistica urbana e distribuzione delle merci in ambito urbano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione della 4<sup>a</sup> edizione e progettazione della 5<sup>a</sup> della Mobility Conference Exhibition (cfr. § 2.7.7)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione dei contenuti relativi alla mobilità nell'ambito del Protocollo d'intesa sui temi strategici per lo sviluppo di Milano siglato col Comune di Milano, come azione propedeutica a un Protocollo d'intesa con il Comune di Milano sul mobility management (cfr. § 2.7.9)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di un progetto sull'infomobilità "Milano Sicura" in collaborazione col Comune di Milano</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione del mobility management presso le imprese associate attraverso sensibilizzazione e corsi di formazione</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborazione con imprese, enti pubblici e altri soggetti per migliorare la circolazione di merci e persone (cfr. § 2.7.7)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di analisi e formulazione di proposte sulla regolamentazione del traffico e la distribuzione delle merci in ambito urbano</li> </ul>
<b>Infrastrutture</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio dei progetti in corso della Pubblica Amministrazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rafforzamento di OTI Nord Ovest e pubblicazione del Rapporto 2006 sul monitoraggio delle infrastrutture strategiche (cfr. § 2.7.8)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizzazione permanente delle Amministrazioni locali e degli enti preposti alla realizzazione dei progetti infrastrutturali (cfr. § 2.7.8)</li> </ul>
<b>Territorio</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo di un piano strategico dell'area metropolitana</li> <li>• Problemi di progettazione e riqualificazione delle aree industriali</li> <li>• Housing sociale – Edilizia residenziale universitaria</li> <li>• Monitoraggio delle politiche di governo del territorio</li> <li>• Gestione del patrimonio immobiliare aziendale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posizionamento dell'Associazione sulla necessità di un governo su scala metropolitana</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione al bando della Provincia "Città di Città" con tre progetti (housing universitario, osservatorio aree produttive, patto per la sicurezza coi Comuni del Sud di Milano) (cfr. § 2.7.9)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di incontri con autorità locali e rappresentanti dei governi regionale, provinciale e comunali (cfr. § 2.3.1)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avvio di una collaborazione con 7 Comuni della Zona Sud per la sicurezza urbana e realizzazione di un'indagine tra le imprese associate (cfr. § 2.7.9)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avvio di un progetto sull'housing universitario in collaborazione con Pirelli Re e Fondazione Housing Sociale (cfr. § 2.6.4)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di "Milano che si trasforma. Rapporto 2006 sulle trasformazioni urbanistiche" (cfr. § 2.7.9)</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento di posizionamento dell'Associazione sul Piano di Governo del Territorio del Comune di Milano (cfr. § 2.7.9)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione del facility management e del property management presso le imprese associate (corsi di formazione e ricognizione dei bisogni immobiliari aziendali)</li> </ul>

5. Centro studi	
Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tematiche sociali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborazione alla realizzazione dei rapporti CIRIEC sui temi dell'immigrazione/integrazione</li> <li>• Raccolta ed elaborazione di dati statistici su temi di carattere sociale, quali le assunzioni di lavoratori stranieri e l'andamento degli infortuni</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approfondimento degli aspetti finanziari delle imprese milanesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubblicazione del primo Quaderno Assolombarda/Bocconi (ricerca sulle condizioni economico-finanziarie delle PMI milanesi)</li> <li>• Analisi settoriali dei dati di bilancio delle aziende potenziali target di Confidi Province Lombarde, in collaborazione con il Consorzio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approfondimenti su settori specifici dell'economia milanese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubblicazione e presentazione del "Quaderno della chimica e della farmaceutica a Milano" (cfr. § 2.4.7)</li> <li>• Realizzazione della ricerca "Il settore farmaceutico a Milano e in Lombardia" (cfr. § 2.4.7)</li> <li>• Analisi "Il comparto del trasporto merci e della logistica nell'Area Milanese"</li> <li>• Analisi de "Il Regolamento Reach" (cfr. § 2.7.3)</li> <li>• Collaborazione alla ricerca CERGAS/Università Bocconi sull'assistenza sanitaria in Italia</li> <li>• Avvio della costruzione di un indice consuntivo e previsivo sull'andamento del ciclo economico milanese</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approfondimenti su aspetti specifici delle imprese milanesi e strategie per il territorio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazione dell'indagine sui processi di internazionalizzazione delle imprese associate ad Assolombarda</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercato del lavoro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione del Quaderno annuale su "Il lavoro a Milano", in collaborazione con Cgil, Cisl e Uil</li> <li>• Realizzazione dell'indagine su "Mercato del lavoro e flessibilità nel 2005" nell'area milanese, in coordinamento con l'analogo studio nazionale di Confindustria</li> <li>• La modernizzazione del lavoro nelle imprese milanesi innovative</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benchmarking tra comparti produttivi e realtà territoriali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzazione del <i>sentiment</i> dei Gruppi merceologici attraverso il monitoraggio di indicatori congiunturali dei settori economici</li> <li>• Realizzazione dell'indagine trimestrale in collaborazione con l'ISAE sul settore industriale e del terziario nell'area milanese, in Lombardia e in Italia (cfr. §§ 2.4.7, 2.4.8)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuove strategie di diffusione dei prodotti del Centro Studi per una maggiore conoscenza degli stessi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adozione di strumenti volti a sviluppare la partecipazione alle rilevazioni e la conoscenza e l'utilizzo dei relativi risultati da parte degli associati (pen drive, versione inglese dell'"Indagine congiunturale rapida")</li> </ul>

6. Scuola, formazione e università	
Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scuola, università e formazione professionale: <ul style="list-style-type: none"> <li>– qualificazione del sistema di istruzione e formazione professionale</li> <li>– sostegno all'<i>employability</i> dei profili formativi</li> <li>– orientamento dei giovani agli studi e alle carriere</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Comitato Tecnico Scuola, formazione e università</li> <li>• Realizzazione di un manuale di progettazione di percorsi formativi in alternanza scuola/lavoro</li> <li>• Operatività del Tavolo Assolombarda-Rettori delle università milanesi (gruppi di lavoro sul monitoraggio delle collaborazioni università-impresa e sull'housing universitario) (cfr. § 2.6.4)</li> <li>• Partecipazione al progetto "Lauree Scientifiche" attraverso 4 eventi di orientamento "Orientagiovani" (cfr. §§ 2.6.2, 2.6.4)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- sostegno alla crescita delle vocazioni scientifiche</li> <li>- rafforzamento del ruolo formativo dell'impresa (alternanza scuola-lavoro, stage)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo di progetti sperimentali di alternanza scuola-lavoro attraverso la partecipazione al Comitato regionale di coordinamento e alla Commissione provinciale di valutazione dei progetti (cfr. § 2.6.1)</li> <li>• Realizzazione di 8 incontri di orientamento per i giovani, anche in collaborazione con altri operatori del sistema formativo e altre organizzazioni del Sistema (cfr. § 2.6.2)</li> <li>• Incremento delle convenzioni-quadro per gli stage (nuove convenzioni con Luiss Guido Carli di Roma, Università degli Studi dell'Insubria, Comune di Milano) e progettazione di modelli innovativi di tirocinio (cfr. § 2.6.4)</li> <li>• Realizzazione e coordinamento di un gruppo di lavoro misto per l'implementazione del progetto multipartner per la realizzazione di strumenti condivisi tra imprese, scuole e università per la rilevazione dei bisogni formativi e la progettazione di corsi di studio volti allo sviluppo delle competenze richieste dalle imprese</li> <li>• Partecipazione a gruppi di lavoro di Confindustria attivati ad hoc per l'elaborazione dei position paper sulla riforma della scuola, dell'istruzione e formazione professionale e dell'università (18 incontri)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formazione continua: <ul style="list-style-type: none"> <li>- fondi paritetici interprofessionali (Fondimpresa e Fondirigenti)</li> <li>- formazione finanziata</li> <li>- offerta formativa dell'Associazione</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio e rilevazione della domanda di formazione trasversale e settoriale per gli addetti delle imprese: raccolta preadesioni al Progetto territoriale Fondirigenti</li> <li>• Attività dei fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua: Progetto territoriale Fondimpresa, Progetto territoriale Fondirigenti, 20 progetti aziendali Fondirigenti (cfr. § 2.5.3)</li> <li>• Realizzazione del progetto-quadro per la formazione continua (FSE) (cfr. § 2.5.3)</li> <li>• Consolidamento dell'offerta di formazione imprenditoriale (8 serate per l'imprenditore)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendistato: applicazione dei nuovi contratti di apprendistato ex Legge Biagi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione e sostegno di tre progetti (Master di primo livello) di apprendistato per l'acquisizione di titoli di alta formazione (cfr. primo bando regionale di sperimentazione) (cfr. § 2.6.1)</li> </ul>

## 7. Ambiente, sicurezza ed energia

Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Comitato Tecnico Ambiente ed energia</li> </ul>
<b>Ambiente</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo sostenibile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presidio dell'elaborazione del Codice Ambientale (lobby e incontri con la Provincia sull'implementazione delle disposizioni)</li> <li>• Azioni di promozione della cultura della sostenibilità ambientale (cfr. § 2.7.2)</li> <li>• Progettazione e realizzazione della 2<sup>a</sup> Convention Ambiente (cfr. § 2.7.2)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azioni sinergiche con le Amministrazioni pubbliche per la razionalizzazione e la semplificazione normativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percorsi condivisi con la Regione Lombardia e la Provincia di Milano per l'implementazione di strumenti legislativi e la loro semplificazione e razionalizzazione (cfr. § 2.7.9)</li> <li>• Accordo con Comune di Settala sulla responsabilità socio-ambientale e relative azioni (cfr. § 2.7.4)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusione dei sistemi di gestione ambientale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione della diffusione dei sistemi di certificazione ambientale e sviluppo del progetto di certificazione ambientale delle imprese situate nelle aree protette, attraverso la pubblicazione di apposite Linee guida, il Progetto Qualità e Ambiente, l'organizzazione di corsi finanziati FSE sui Sistemi di Gestione Ambientale e un accordo con Assoreca per aiutare le imprese a dotarsi di SGA (cfr. § 2.7.2)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestione risorse idriche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagine sull'uso delle risorse idriche nel settore industriale del territorio milanese</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocollo di Kyoto ed emissions trading</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione di azioni integrate per supportare le imprese nella gestione delle problematiche da affrontare in relazione al Protocollo di Kyoto (accordo con Eco-Way per operare sul</li> </ul>

	mercato delle emissioni, e guida operativa "Emissions Trading Istruzioni per l'uso") (cfr. § 2.7.2)
<ul style="list-style-type: none"> <li>REACH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio della normativa ambientale di derivazione comunitaria (REACH) e del suo impatto in termini di costi/benefici per le imprese (organizzazione di convegni e incontri di approfondimento per le imprese, Gruppo di Lavoro sulle priorità e i bisogni connessi con la nuova disciplina comunitaria, indagine conoscitiva sui bisogni delle aziende e indagine sui laboratori (cfr. § 2.7.3)</li> </ul>
<b>Sicurezza</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevenzione e tutela della salute e sicurezza sul lavoro</li> <li>Evoluzione del contesto sociale e implementazione della sicurezza</li> <li>Rapporti con enti di vigilanza e controllo</li> <li>Sistema di gestione e approccio integrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attività finalizzate a una riduzione continua degli infortuni e delle malattie professionali sui luoghi di lavoro, con attenzione anche alla sfera comportamentale e comunicativa (percorsi di formazione obbligatoria per RSPP e ASPP, incontri con le OOSS per la corretta organizzazione dei percorsi formativi per RSPP e ASPP e monitoraggio dei lavori relativi al Testo unico sulla sicurezza (bozze di Legge delega) (cfr. § 2.5.4)</li> <li>Relazione e collaborazione attiva con gli enti di controllo (ASL, VVF, ISPESL, INAIL, DPL ecc.) e con gli altri soggetti istituzionali nazionali e locali (convegno per la presentazione del Rapporto biennale sulla sicurezza delle macchine con ISPESL, monitoraggio dell'indagine avviata dalle ASL, collaborazione con INAIL per attivazione del percorso formativo per gli RSPP del settore sanità, organizzazione di 4 incontri sul territorio con i responsabili del Servizio Prevenzione e Sicurezza sul Lavoro delle ASL (cfr. § 2.5.4)</li> <li>Operatività dell'Osservatorio Prevenzione Incendi con la Direzione Regionale dei Vigili del Fuoco per una gestione più semplice delle pratiche relative al rilascio della documentazione antincendio e collaborazione per l'informazione agli associati (cfr. § 2.5.4)</li> </ul>
<b>Energia</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Efficienza energetica negli usi industriali e terziari, audit energetici e energy management</li> <li>Evoluzione del mercato dell'energia elettrica e del gas naturale</li> <li>Fonti energetiche rinnovabili</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progettazione di azioni per promuovere l'efficienza energetica negli usi industriali e terziari e realizzazione del Quaderno sull'audit energetico (cfr. § 2.7.6)</li> <li>Presidio dell'evoluzione del mercato dell'efficienza energetica</li> <li>Accordo per il supporto alle imprese per effettuare analisi energetiche dei cicli produttivi (audit energetici di processo)</li> <li>Analisi delle potenzialità delle tecnologie energetiche rinnovabili (fotovoltaico)</li> <li>Presidio dell'evoluzione dei mercati dell'energia elettrica e del gas naturale per trarre reali vantaggi dalla liberalizzazione</li> </ul>

## 8. Semplificazione

Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoraggio delle attività legislative in corso ai diversi livelli istituzionali</li> <li>Individuazione e promozione delle best practice esistenti nell'ambito della Pubblica Amministrazione</li> <li>Coordinamento con le altre iniziative del Sistema Confindustria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operatività del Gruppo di lavoro per la Semplificazione</li> <li>Avvio della collaborazione con Confindustria nei rapporti col Ministro per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione</li> <li>Prosecuzione della collaborazione specifica con la Regione Lombardia, la Provincia di Milano, i Comuni e gli Sportelli Unici sovracomunali (cfr. § 2.3.3)</li> <li>Seminario "Better regulation e semplificazione normativa. Prospettive comunitarie, nazionali e regionali", in collaborazione con ISPI</li> <li>Convegno "Semplificare si deve. Semplificare si può", in collaborazione con la rivista "L'Imprenditore", con la partecipazione del Ministro Nicolais, 7 novembre 2006</li> </ul>

## 9. Ricerca e innovazione, impresa e mercato

Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>Creazione di una community</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operatività del Comitato Tecnico Ricerca e innovazione</li> </ul>



di Assolombarda sull'innovazione <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aggregazione di imprese</li> <li>• Rafforzamento delle sinergie con il Sistema Confindustria</li> <li>• Valorizzazione della proprietà intellettuale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ricognizione delle proposte di progetti innovativi di imprese leader che potrebbero favorire l'aggregazione, anche con il coinvolgimento di PMI</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoraggio e valutazione delle opportunità, anche legate a bandi di finanziamento pubblico (cfr. § 2.4.3)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizzazione delle imprese associate per la creazione di una community Assolombarda dedicata all'innovazione, attraverso i workshop ImpresexInnovazione e incontri informativi specifici</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagine sui finanziamenti per progetti di ricerca e innovazione</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentazione dei risultati della seconda fase del "Programma Scouting" di Bioiniziativa e progettazione dell'iniziativa "Nuovi Materiali" (cfr. § 2.4.6)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione alla Commissione confindustriale e attuazione di iniziative coerenti sul territorio:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Attività I x I = I<sup>3</sup></li> <li>- Progetti nazionali e GdL operativi per implementazione</li> </ul> </li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azioni per la lotta alla contraffazione attraverso la promozione degli Sportelli Marchi e Brevetti e Anticontraffazione e la partecipazione al Gruppo di Lavoro Anticontraffazione scaturito dal Comitato Istituzionale Milanese (cfr. § 2.4.4)</li> </ul>

10. Credito e finanza	
Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizzazione delle imprese su Basilea 2</li> <li>• Presidio Confidi Province Lombarde</li> <li>• Nuove procedure di accesso al credito: il metodo del rating</li> <li>• Incentivazioni strutturali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operatività del Comitato Tecnico Credito e finanza (aree di intervento mirate: education finanziaria e miglioramento relazioni banca-impresa)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azioni integrate di sensibilizzazione delle imprese sui cambiamenti derivanti dagli accordi di Basilea 2 (cfr. § 2.4.2)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campagna "Di che segno sei?" per la diffusione della cultura del rating con ACF (cfr. § 2.4.2)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementazione del processo evolutivo di Confidi Province Lombarde e attivazione del progetto per la definizione e creazione del Sistema Finanza (cfr. Parte Quarta)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attivazione degli sportelli Agevolato, Factoring e Basimpresa per le imprese (cfr. § 2.4.2)</li> </ul>

11. Cultura	
Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo della cultura come elemento di attrattività del territorio e sua diffusione nelle strategie aziendali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo dell'attività svolta da Museimpresa attraverso l'organizzazione e la promozione di eventi, seminari e workshop, anche in collaborazione con altri soggetti, la segnalazione di mostre, eventi e informazioni sul tema della cultura d'impresa, la presentazione di indagini e rapporti e l'attivazione di altri strumenti promozionali (cfr. § 2.8.4)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Per la 5° edizione della Settimana della Cultura d'Impresa, Museimpresa ha ideato e organizzato anche quest'anno numerosi eventi volti alla valorizzazione e alla promozione della cultura d'impresa, coprendo così il 62% del calendario generale di Confindustria (cfr. § 2.8.4)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposte per l'ideazione di un progetto più ampio all'interno del quale inserire la settima edizione del Premio Cenacolo</li> </ul>

12. Fisco e diritto societario	
Indirizzi	Attività realizzate nel 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promozione di una politica fiscale e societaria adeguata allo sviluppo della competitività</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborazioni interpretative e degli interventi di rappresentanza delle posizioni associative, all'interno del Sistema Confindustria e direttamente nei confronti dell'Amministrazione finanziaria a livello locale, regionale e nazionale, in particolare sugli aspetti fiscali della Manovra bis e sui temi della riforma del diritto fallimentare</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partecipazione a gruppi di lavoro in materia tributaria</li> </ul>

## PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE

### 2.1 RISORSE UMANE

L'impegno a confermare la centralità della persona, in coerenza con i valori distintivi dell'Associazione, è caratteristica qualificante della gestione delle risorse umane da parte di Assolombarda. Numerose attività che coinvolgono le risorse umane sono volte a incidere sulla cultura organizzativa e a orientare tutta l'organizzazione verso modelli in grado di rispondere sempre di più e sempre meglio ai bisogni e alle attese degli associati, chiamati a confrontarsi con le profonde trasformazioni imposte dai cambiamenti in atto negli scenari in cui operano. L'Associazione punta quindi a migliorare la propria capacità competitiva attraverso la valorizzazione delle risorse umane per concorrere in modo più efficace a far crescere la competitività delle imprese associate.

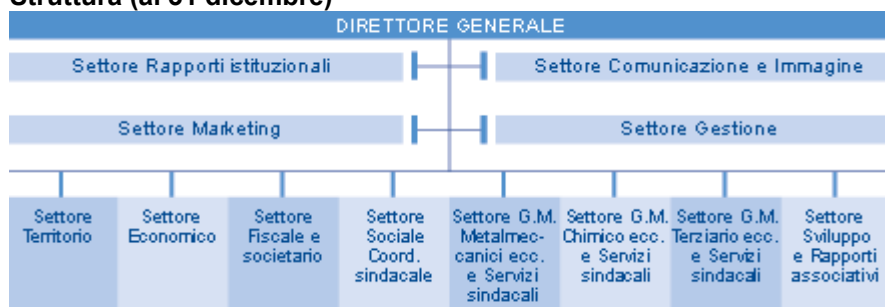
Centralità della persona

#### 2.1.1 Struttura organizzativa

In relazione alla propria mission, Assolombarda svolge attività di rappresentanza e di servizio che rendono necessarie sia competenze tecnico-specialistiche, sia una gamma ampia di competenze trasversali, e promuove la valorizzazione della professionalità delle proprie risorse, della loro autonomia operativa e della loro capacità di sviluppare un approccio strategico.

La struttura dell'Associazione è articolata in unità organizzative (Settori, Aree, Unità di staff, Segreterie e Uffici). In particolare, dal 2006 l'Area Risorse Umane è stata posta in staff diretto alla Direzione Generale, data la centralità del fattore risorse umane in un'organizzazione di rappresentanza di interessi.

#### Struttura (al 31 dicembre)



#### 2.1.2 Composizione dell'organico

Composizione del personale per categoria (al 31 dicembre)<sup>1</sup>

	2004		2005		2006	
	Full Time	Part time	Full Time	Part time	Full Time	Part time
Dirigenti	22	0	24	0	25	0
Funzionari	80	6	83	9	82	7
Impiegati ed equiparati	69	11	68	11	65	11
<b>Totali:</b>	<b>171</b>	<b>17</b>	<b>175</b>	<b>20</b>	<b>172</b>	<b>18</b>
	190		195		190	

Organico per categorie

1. Il part time riguarda interamente il personale femminile. Nel 2006 Assolombarda si è avvalsa anche di 11 collaboratori a progetto.

#### Turnover<sup>1</sup>

	2004	2005	2006
Entrate	12	14	10
Uscite	9	8	13

Entrate e uscite

1. Il turnover riguarda solo il personale a tempo indeterminato.

#### Anzianità associativa ed età anagrafica medie (al 31 dicembre)

	2004	2005	2006
Anzianità associativa media (anni)	14,49	14,28	15,03
Età anagrafica media (anni)	43,26	42,10	44,19

Dati anagrafici

#### Percentuale delle donne rispetto al totale del personale e al totale dei dirigenti (al 31 dicembre)

	2004	2005	2006
Donne sul totale del personale	57,4	56,4	57,4
Donne sul totale del personale dirigente	27,3	25,0	28,0

Presenza femminile

**Percentuale di laureati e diplomati sul totale dei dipendenti (al 31 dicembre)**

	2004	2005	2006
Laureati	47,37	48,21	44,74
Diplomati	30,53	29,74	29,47
Altro	22,11	22,05	25,79

Titolo di studio

**Personale laureato per tipologia di laurea (al 31 dicembre)**

Tipologia di laurea	Numero di dipendenti
Giurisprudenza	37
Scienze Politiche	19
Discipline Economiche	15
Lettere e Filosofia	7
Lingue	3
Urbanistica	1
Architettura	1
Scienze dell'Educazione	1
Ingegneria	1
Scienze Ambientali	1

**Provenienza territoriale dei dipendenti – Valori percentuali (al 31 dicembre)**

	2004	2005	2006
Milano e provincia	78,42	78,97	77,89
Altre province	21,58	21,03	22,11

Provenienza

**Rilevazione delle assenze**

	2004	2005	2006
Ore lavorabili al netto delle ferie e delle festività individuali	387.461	389.499	365.196
Ore totali assenze <sup>1</sup> :	19.427	19.125	18.717
di cui: malattia/indisposizione	11.236	12.075	11.624
maternità/aspettativa	8.191	7.050	7.093

Assenze

1. Valore corrispondente al 5% delle ore lavorabili nel 2004, al 4,9% nel 2005 e al 5,1% nel 2006.

**Esperienze di stage offerte ai giovani**

	2004	2005	2006
Stagisti	16	9	13
Totale mesi di presenza	57	23	73
Investimenti a titolo di borse di studio (euro)	15.412	8.179	9.485
Stagisti assunti a termine stage	2	0	0 <sup>1</sup>

Tirocini

1. 6 stagisti sono stati assunti il 1° gennaio 2007 (cfr. § 2.1.3, Progetto Stage).

**2.1.3 Gestione delle risorse umane****Attenzione alle risorse umane e loro valorizzazione**

Assolombarda è impegnata in un processo incisivo di cambiamento, di coinvolgimento e di sviluppo del senso di appartenenza, fondato sulla convinzione che questo concorra a migliorare le performance aziendali. In questa logica, l'Associazione sta dedicando un'attenzione sempre crescente alle proprie risorse umane e alla loro valorizzazione, anche mediante lo sviluppo professionale e personale. Va in questa direzione la scelta di mettere a disposizione servizi per armonizzare la vita lavorativa con quella privata e opportunità culturali, per il tempo libero e per il benessere fisico, attraverso una convenzione con un Cral esterno.

Valorizzazione delle risorse umane

**Politiche incentivanti**

Proseguendo nella politica del sistema di *management by objectives* (MBO), nel 2006 la Direzione Generale ha assegnato ai Direttori di Settore e ai Responsabili di Area obiettivi volti principalmente a individuare indicatori che misurino l'efficacia e l'efficienza di ciascuna attività/processo (analisi costi/benefici) presente in Associazione. Questa azione ha lo scopo di individuare strumenti utili a costruire un quadro completo e unitario di controllo delle attività di Assolombarda ("cruscotto" generale) per migliorarne i risultati.

Politiche e strumenti di incentivazione

Come per gli anni più recenti, anche per il 2006 le politiche di valutazione del management hanno tenuto conto del raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Analogamente, per il 2006 Assolombarda ha confermato la validità del premio a incentivo per il personale non dirigente, basato sulla riduzione dei costi, sull'incremento dei ricavi e sulla presenza di un avanzo di gestione.

## Pianificazione nella gestione delle risorse umane

Assolombarda compie un insieme di azioni sistematiche per adeguare quantitativamente e qualitativamente le proprie risorse umane agli obiettivi strategici e per favorire la collocazione ottimale di ciascuno nelle diverse aree e funzioni di attività, valorizzandone le capacità e le competenze. Nel 2006, sono andati in questa direzione l'utilizzo di risorse interne in funzione del "ricambio generazionale" e la valorizzazione dei giovani attraverso percorsi dedicati di crescita professionale.

Pianificazione  
nella gestione  
delle risorse  
umane

## Progetto Stage

Nel 2006 Assolombarda ha realizzato il "Progetto stage 2006", un progetto di formazione destinato a giovani laureati e volto a formare figure interfunzionali per un possibile inserimento nella struttura operativa dell'Associazione, dopo un addestramento e una formazione che hanno privilegiato le peculiarità del lavorare in una realtà così peculiare. Il progetto – coordinato dall'Area Risorse Umane, affiancata da un gruppo di lavoro ad hoc – ha coinvolto in modo trasversale l'intera Associazione, e si è articolato in: attività interne, con l'affiancamento di tutor di Settore/Area; incontri di formazione su Assolombarda, il suo Sistema (cfr. § 1.2) e il Sistema Confindustria (cfr. § 1.3); riflessioni sull'esperienza e sullo sviluppo delle capacità personali, con il supporto di docenti esterni (Istud); un distacco di circa tre settimane presso aziende associate. Si è concluso in dicembre e ha consentito l'assunzione a tempo determinato in Associazione di 6 nuovi collaboratori dal gennaio 2007.

Progetto  
Stage

## Formazione

La formazione in Assolombarda mira a rafforzare le competenze specialistiche (c.d. formazione di Area) e la crescita delle conoscenze e delle capacità trasversali e delle abilità comportamentali necessarie per svolgere adeguatamente l'attività professionale (c.d. formazione istituzionale). I Settori e le Aree identificano e predispongono interventi di formazione specialistica legati alle proprie esigenze specifiche; la formazione istituzionale coinvolge tutte le risorse dell'Associazione ed è curata dall'Area Risorse Umane.

## Valore della formazione

	2004	2005	2006
Beneficiari di interventi formativi <sup>1</sup>	153	179	166
Ore totali	2.110	2.445	1.910
Investimento totale (euro)	200.775	229.114	272.112
Costo medio ore di formazione (euro)	95	94	142

Investimento  
in  
formazione

1. Alcune persone hanno beneficiato di più interventi formativi.

## Formazione istituzionale – Interventi erogati

Corso/intervento formativo	Personale coinvolto
Workshop di aggiornamento sulle questioni di maggiore rilievo dell'ultimo anno in tema di economia, società ecc.	Direttori di Settore, Responsabili di Area, Responsabili di Unità di staff, Responsabili di Segreteria Piccola Impresa e Gruppo Giovani Imprenditori, Responsabili di Ufficio
Parlare in pubblico	Funzionari
La struttura per la struttura <sup>1</sup>	Tutto il personale
Corsi di lingua inglese	Funzionari e impiegati
Presentazione sito Assolombarda e Confindustria	Tutto il personale
Formazione sulla qualità	Tutto il personale

Interventi  
formativi  
istituzionali

1. Interventi informativi/formativi tenuti da risorse interne e del Sistema Confindustria che mettono le proprie competenze specialistiche a disposizione di tutti i colleghi.

## Formazione specialistica ed esperienze con valore formativo a cura dei Settori/Aree – Interventi erogati

Area di intervento formativo	Destinatari
Normativa previdenziale	Funzionari
Gestione manageriale	Dirigenti
Normativa lavoristica	Funzionari
Normativa fiscale	Funzionari
Sicurezza	Funzionari
Internazionalizzazione	Funzionari
Marketing	Funzionari
Lingue straniere	Direttori e Funzionari
Qualità	Funzionari e impiegati
Informatica	Funzionari e impiegati
Scrittura professionale	Funzionari e stagisti

Interventi  
formativi  
specialistici

## 2.1.4 Benefit per il personale

Assolombarda ha in essere e sviluppa strumenti a favore dei propri collaboratori.

### Assistenza sanitaria integrativa – Contributi annuali

	FASV (personale non dirigente assunto con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e familiari a carico, e personale quiescente e familiari aventi diritto)			Polizza sanitaria integrativa dirigenti <sup>1</sup>		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Numero di nuclei familiari assistiti/fruitori	210	210	214	47	49	51
Numero di assistiti/fruitori	335	341	341	127	137	138
Contributo di Assolombarda per la totalità del personale non dirigente e familiari e per personale in quiescenza (euro)	245.000	245.000	261.430	-	-	-
Onere annuo a carico del singolo assistito (euro)	205	205	205	-	-	-
Contributo di Assolombarda per la totalità del personale dirigente (euro) <sup>2</sup>	-	-	-	57.018	85.381	86.274

Sanità integrativa

1. Nessun contributo è dovuto da parte del personale dirigente.

2. Il dato fornito nei Bilanci Sociali relativi agli esercizi precedenti includeva anche il contributo FASI, sia per la quota a carico dell'Associazione, sia per la quota a carico del personale dirigente dipendente.

### Fondo Pensione integrativo – Iscritti e onere annuo per Assolombarda<sup>1</sup>

	Vecchio Fondo			Nuovo Fondo		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Iscritti	49	47	43	92	94	102
Contributo di Assolombarda (euro)	450.000	400.000	350.000	50.191	51.256	57.052
Onere a carico degli iscritti (euro)	0	0	0	50.191	51.256	57.366

Previdenza integrativa

1. Ai dipendenti dell'Associazione assunti entro il 30 settembre 1981 è prevista l'erogazione, all'atto della cessazione del rapporto, di una prestazione integrativa se hanno maturato i requisiti prestabiliti. Gli assunti dal 1° ottobre 1981 beneficiano di un nuovo Fondo Pensione a contribuzione definita, attivato nel 1998.

### Servizio di assistenza informativa e psicologica

In una logica di solidarietà extralavorativa, Assolombarda mette a disposizione dei propri dipendenti e dei loro nuclei familiari ISSIM Contact, un servizio di consulenza/assistenza informativa e psicologica legato alla sfera lavorativa, sociale e della salute, fornito da ISSIM-Istituto per il Servizio Sociale nell'Impresa, organizzazione senza fini di lucro che opera nel settore del servizio sociale per le aziende.

Assistenza informativa e psicologica

### Sistema assicurativo

La normativa di Assolombarda contempla un sistema di assicurazione per morte e invalidità totale o parziale a favore dei propri dipendenti non dirigenti che interviene anche per cause extralavorative.

Assicurazione

## 2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro

La Direzione Generale di Assolombarda, in applicazione delle procedure ormai consolidate, ha esteso i momenti formativi di incontro a tutti i livelli. In particolare, il tema della sicurezza è stato oggetto di un incontro plenario della Direzione Generale con tutto il personale (2 febbraio). Le procedure sono state riviste e aggiornate nel 2006, e sono a disposizione delle risorse umane sulla intranet dell'Associazione. Per incrementare ulteriormente il livello di sicurezza antincendio, Assolombarda ha ridefinito i percorsi e le uscite di emergenza; la prova di evacuazione effettuata ha dimostrato l'efficienza del sistema.

Safety

Per migliorare la security del personale, delle imprese associate e degli ospiti, Assolombarda ha completato il proprio sistema di rilevazione degli accessi mediante l'impiego di badge di riconoscimento e la collocazione di barriere mobili nei punti di entrata e uscita, all'ingresso e ai diversi piani dell'edificio, estendendolo dalla sede di via Pantano a quella di via Chiaravalle.

Security

## 2.2 IMPRESE ASSOCIATE

Il rapporto con le imprese associate avviene attraverso la presenza dei loro rappresentanti negli Organi dell'Associazione (cfr. § 1.1), l'attività di rappresentanza e l'erogazione dei servizi. L'esercizio della rappresentanza coinvolge un insieme sempre più articolato di interlocutori e consiste sempre più nel concorrere con loro a promuovere il circolo virtuoso di accumulazione e sviluppo del capitale (economico, di conoscenza, di relazione, infrastrutturale e di concorrenza) di funzionamento del sistema produttivo, ma anche di quello territoriale (cfr. §§ 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8). I servizi alle imprese (informazione, assistenza, consulenza e formazione relative alle diverse materie di interesse aziendale) sono sempre più concepiti come supporto qualificato al loro sviluppo.

Rappresentanza  
e servizi

### 2.2.1 Imprese associate e andamento associativo

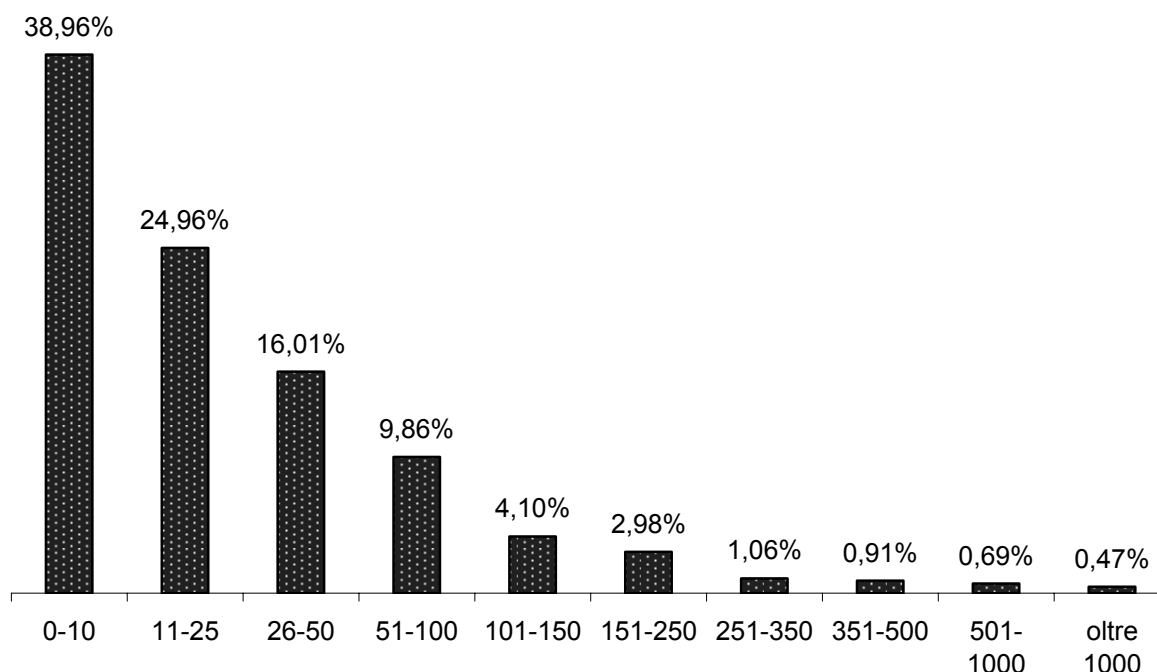
Possono aderire ad Assolombarda le imprese che producono beni o servizi e che hanno sede o unità produttive nelle province di Milano e di Lodi, nel rispetto delle competenze territoriali definite secondo i principi confindustriali.

**Imprese aderenti per fascia dimensionale e numero dei dipendenti in forza nel territorio di competenza di Assolombarda (al 31 dicembre)**

Imprese e  
dipendenti

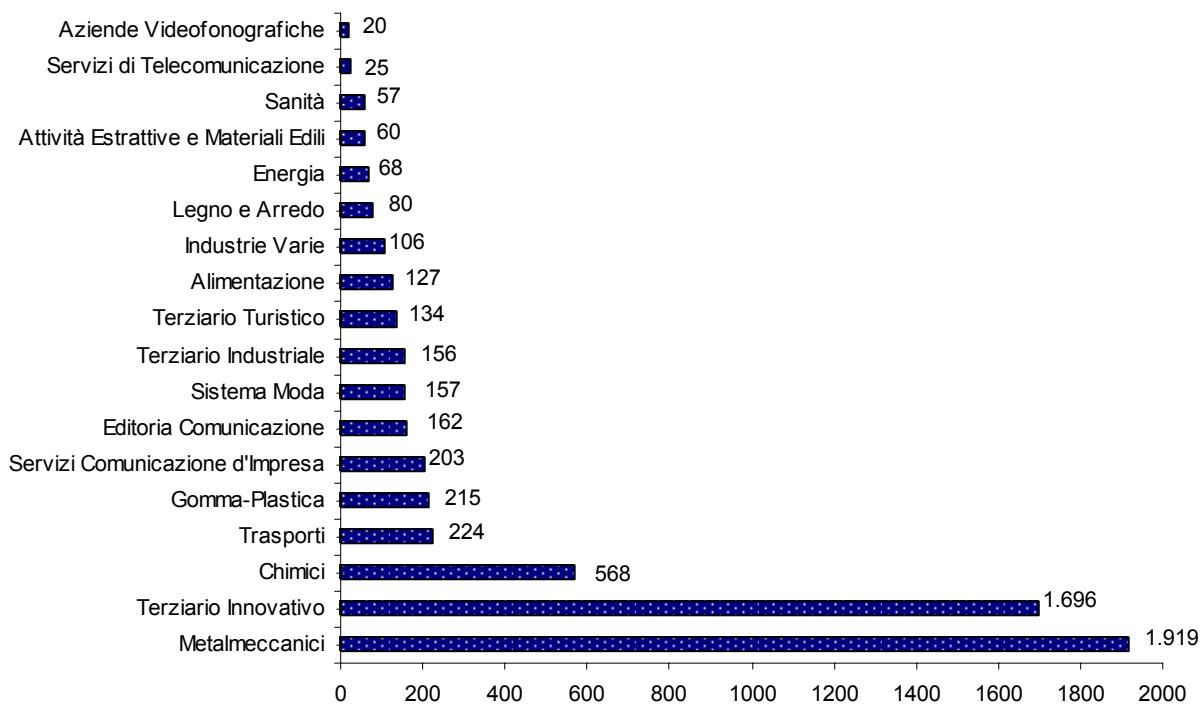
Scaglioni	Aziende al 31 dicembre 2006	%	Dipendenti al 31 dicembre 2006	%
0-10	2.316	38,96	9.761	3,05
11-25	1.484	24,96	24.417	7,63
26-50	952	16,01	34.770	10,87
51-100	586	9,86	41.276	12,90
101-150	244	4,10	29.991	9,37
151-250	177	2,98	33.738	10,55
251-350	63	1,06	18.685	5,84
351-500	54	0,91	22.373	6,99
501-1.000	41	0,69	29.324	9,17
Oltre 1.000	28	0,47	75.577	23,62
Totale	5.945	100,00	319.912	100,00

**Imprese aderenti per fascia dimensionale – Valori percentuali (al 31 dicembre)**



## Imprese totali aderenti per Gruppo merceologico (al 31 dicembre)<sup>1</sup>

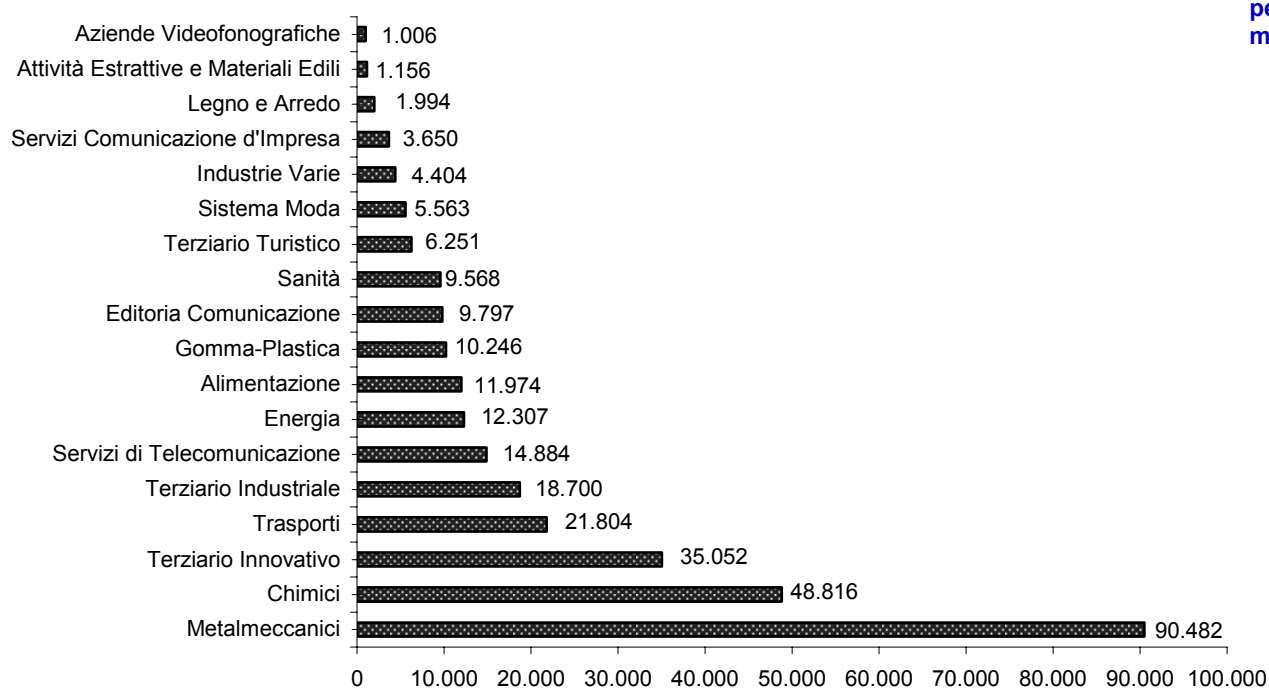
Imprese  
per Gruppo  
merceologico



1. In base allo statuto, le imprese possono essere inquadrate in uno o più Gruppi merceologici. Sono escluse le 391 imprese iscritte in forza di accordi con altre Associazioni collegate.

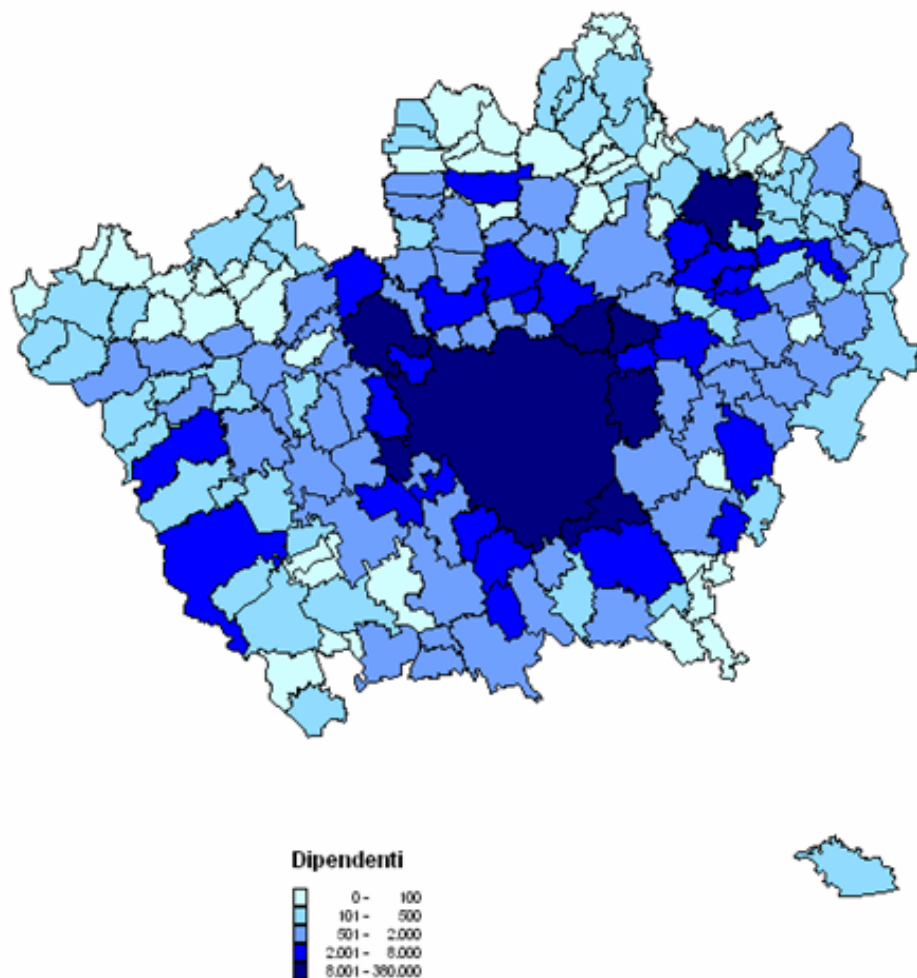
## Dipendenti totali delle imprese aderenti per Gruppo merceologico (al 31 dicembre)

Dipendenti  
per Gruppo  
merceologico



## Distribuzione territoriale dei dipendenti delle imprese aderenti (al 31 dicembre)

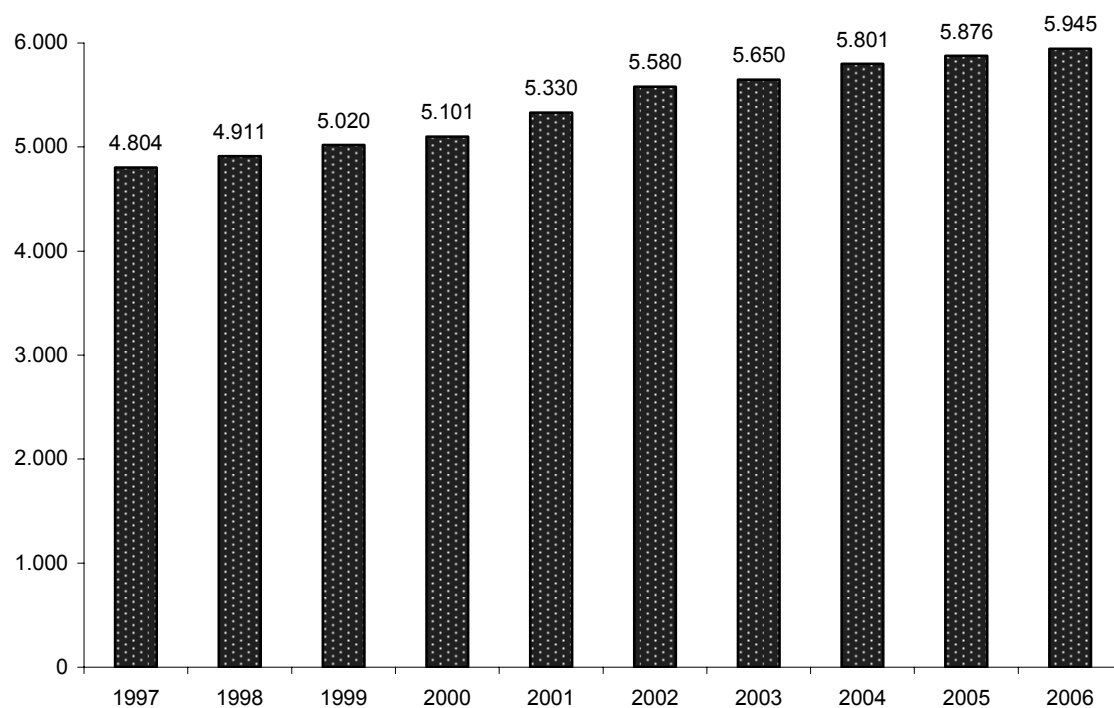
Imprese,  
dipendenti,  
territorio



1. Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda.

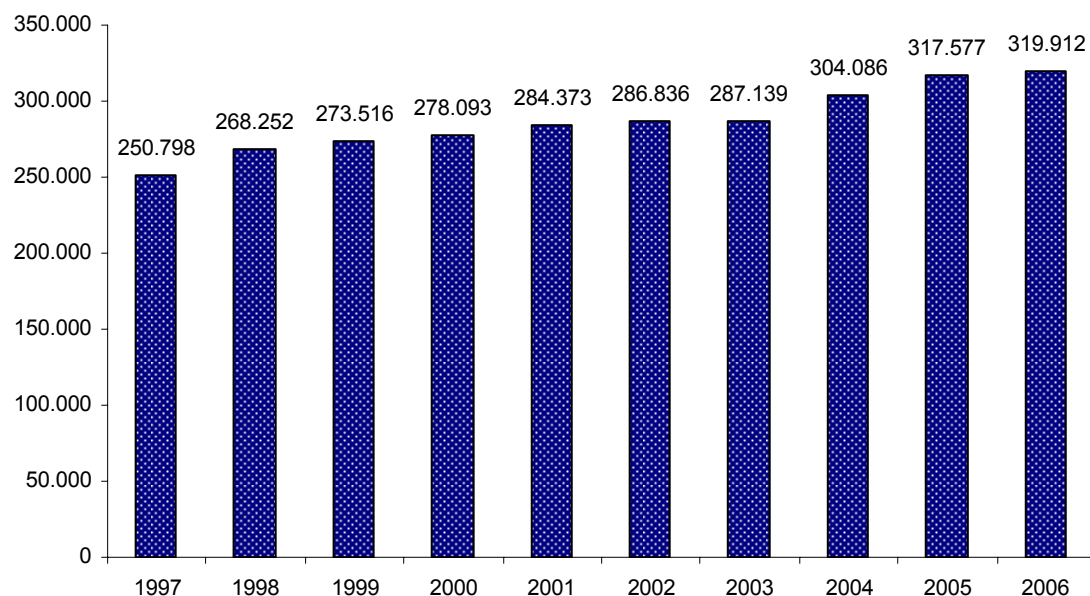
## Imprese aderenti (1997-2006)

Andamento  
associativo:  
trend





## Dipendenti delle imprese aderenti (1997-2006)



La crescita progressiva delle imprese associate e dei loro dipendenti è frutto di un saldo sempre positivo tra nuovi soci e imprese cancellate (di cui, nel 2006, solo il 34,5% per dimissioni).

### Anzianità associativa delle imprese<sup>1</sup> (al 31 dicembre 2006)

Associate da meno di 5 anni (0-4 anni)	1.822
Associate da 5 a meno di 10 anni (5-9 anni)	1.258
Associate da 10 a meno di 20 anni (10-19 anni)	1.092
Associate da almeno 20 anni (20 e più anni)	1.378
<b>Totale</b>	<b>5.550</b>

1. Sono escluse le imprese associate tramite l'Unione Grafici e la Sezione Lombarda Installatori.

I dati testimoniano un'elevata fedeltà associativa media, considerando che quasi tutte le imprese con anzianità inferiore ai 5 anni sono nuove associate.

### 2.2.2 Servizi alle imprese

Assolombarda offre alle imprese associate un'ampia gamma di servizi specialistici che contribuiscono al loro sviluppo.

**Descrizione  
dei servizi  
per le  
imprese  
associate**

<b>Accesso al credito</b>
Supporto alle imprese nel processo di razionalizzazione della struttura finanziaria; assistenza su opportunità e modalità di finanziamento; informazione sull'accesso al credito e guida al reperimento di fonti finanziarie; convenzioni e accordi con istituti bancari.
<b>Ambiente</b>
Informazione, interpretazione normativa, indirizzi di comportamento e formazione mirata per gestire in modo consapevole l'ambiente e i suoi adempimenti. Assistenza nella gestione del rapporto e risoluzione di controversie con gli enti preposti e gli organi di vigilanza e controllo.
<b>Assistenza sindacale</b>
Assistenza nell'applicare e interpretare i contratti e le normative sul rapporto di lavoro e le relazioni sindacali, nella contrattazione aziendale, nelle procedure per mobilità e CIG, nella consultazione sindacale per trasferimenti d'azienda e nelle occasioni di confronto sindacale.
<b>Comunicazione</b>
Rassegna stampa on line; informazione sui media; assistenza nei rapporti con la stampa in caso di particolari vertenze; promozione di casi aziendali emblematici presso i media; diffusione della cultura della comunicazione.
<b>Cultura e sponsorizzazioni</b>
Supporto alle imprese che intendono investire in cultura; informazione su collaborazioni pubblico-privato nell'ambito di iniziative culturali; ideazione/organizzazione di progetti legati ai vari settori merceologici; promozione della cultura d'impresa.
<b>Diritto societario</b>
Aggiornamento e assistenza sulla corretta applicazione delle norme vigenti in materia di diritto delle società commerciali: forme societarie e loro organi, bilancio civile, operazioni societarie, profili di diritto amministrativo e comunitario.

<b>Energia elettrica e gas</b>
Informazione, interpretazione normativa, indirizzi di comportamento e formazione per una gestione consapevole e razionale dell'energia, per l'investimento in impianti di generazione di energia alimentati da fonti rinnovabili e assimilate e per l'acquisto di energia elettrica e gas naturale sul libero mercato.
<b>Fisco</b>
Informazione e aggiornamento sugli adempimenti fiscali e tributari e sull'applicazione delle norme vigenti in materia fiscale; formazione e assistenza finalizzate ad aiutare le imprese a compiere scelte gestionali corrette.
<b>Formazione</b>
Formazione imprenditoriale e manageriale; assistenza e informazione su tirocini, contenuti formativi dei contratti di apprendistato e inserimento, finanziamenti alla formazione (FSE, L. 236, Fondimpresa/Fondirigenti); collaborazione con università, scuole e formazione professionale.
<b>Gare e appalti pubblici</b>
Informazione, interpretazione normativa e supporto in tema di disciplina generale dei lavori, delle forniture e dei servizi pubblici, normativa antimafia, società organismi di attestazione, Codice degli Appalti, associazioni temporanee di imprese.
<b>Incentivi e finanziamenti agevolati</b>
Informazioni multicanale sul sistema degli incentivi e delle agevolazioni finanziarie comunitarie, nazionali, regionali e locali; consulenza nell'analisi della fruibilità da parte delle aziende, indirizzo alle soluzioni praticabili e assistenza operativa alla gestione delle richieste.
<b>Information technology</b>
Informazione e assistenza in tema di commercio elettronico, e-procurement, e-marketplace, certificazione di qualità dei siti Internet e impatto dell'e-business sui processi aziendali; assistenza personalizzata sugli aspetti tecnici e giuridico-fiscali.
<b>Informazioni economiche</b>
Informazione, analisi statistica e ricerca sulla realtà sociale ed economica, in particolare dell'area milanese, anche in coordinamento con università, centri studi ed enti pubblici e privati operanti nello stesso campo.
<b>Internazionalizzazione</b>
Assistenza nell'approccio ai mercati esteri e nella ricerca di partner e opportunità in loco. Informazione su pagamenti e contrattualistica internazionale, dogane, assicurazione crediti export, leggi e finanziamenti a sostegno delle esportazioni e dell'internazionalizzazione.
<b>Lavoro</b>
Informazione, aggiornamento e assistenza su adempimenti, normativa e giurisprudenza in materia di lavoro, assunzioni agevolate, inserimento dei disabili e assunzione di lavoratori stranieri; assistenza nei rapporti con gli Uffici Ministeriali, la Regione e la Provincia.
<b>Marchi e brevetti</b>
Informazione e assistenza sull'iter di registrazione dei marchi e di deposito dei brevetti, sull'analisi del valore economico e la gestione strategica dei marchi e brevetti, sulla difesa contro eventuali contraffazioni di marchi e brevetti in Italia e all'estero.
<b>Mercato</b>
Informazione e supporto in tema di regolamentazione del mercato, termini di pagamento, approvvigionamenti, subfornitura, desing, organizzazione delle reti di vendita, marketing, problemi della distribuzione, disciplina delle fiere.
<b>Nuovi insediamenti e trasformazioni produttive</b>
Informazione su bandi per insediamenti produttivi e patti d'area; segnalazione di opportunità e aree per localizzazioni, ampliamenti e ristrutturazioni di insediamenti produttivi; assistenza nella localizzazione; informazione su Agenzie di sviluppo locale e opportunità di marketing territoriale.
<b>Previdenza e assistenza</b>
Informazione e aggiornamento su adempimenti, normativa e giurisprudenza, in materia di previdenza e assistenza; assistenza nei rapporti con gli enti previdenziali (ENASARCO, ENPALS, INAIL, INPGI, INPS).
<b>Privacy</b>
Informazione e assistenza nell'applicazione della disciplina sulla privacy: protezione e trattamento dei dati sensibili e giudiziari, autorizzazioni, procedure aziendali.
<b>Qualità</b>
Informazione e supporto su norme ISO 9000, certificazione di sistema, di prodotto e del personale, normazione tecnica, sistemi di gestione per la qualità e qualità totale, autovalutazione, premi e incentivi pubblici.
<b>Ricerca e innovazione</b>
Supporto per l'innovazione e il trasferimento di tecnologia; analisi dei fabbisogni di innovazione; informazione e assistenza nel ricorso a finanziamenti e nella redazione e sviluppo di progetti di innovazione; monitoraggio brevettuale; collaborazione con università e laboratori di ricerca.

<b>Servizi assicurativi</b>
Informazione e assistenza su tematiche specifiche di risk management; analisi, valutazione e controllo dei rischi aziendali per progettare un programma assicurativo efficace.
<b>Sicurezza e igiene del lavoro</b>
Informazione, interpretazione normativa, indirizzi di comportamento e formazione mirata sulla tutela della salute e sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Assistenza nella gestione del rapporto e nella risoluzione di controversie con gli enti preposti e con gli organi di vigilanza e controllo.
<b>Traffico e trasporti</b>
Informazione in tema di progetti infrastrutturali, regolamentazione della circolazione di merci e persone, del carico e scarico merci e della sosta, normativa generale e codice della strada, politiche pubbliche di mobility management, trasporto pubblico di persone.
<b>Urbanistica e territorio</b>
Affiancamento nel rapporto con le P.A. locali per la localizzazione delle imprese e nel rapporto con gli Sportelli Unici per le Attività Produttive; informazione sulle norme per il governo del territorio e sulla pianificazione locale, provinciale e regionale; informazione e formazione sulla gestione immobiliare.

Inoltre, anche attraverso l'attività dei Gruppi merceologici, Assolombarda supporta le imprese nell'utilizzo di questi servizi e le coinvolge nella partecipazione alla vita associativa.

Infine, l'Associazione stipula convenzioni con alcune società fornitrici per offrire alle imprese associate la possibilità di usufruire di servizi e prodotti a condizioni vantaggiose.

**Convenzioni  
per le  
imprese  
associate**

### Convenzioni

Categoria	Convenzioni attive al 31 dicembre 2004	Convenzioni attive al 31 dicembre 2005	Convenzioni attive al 31 dicembre 2006
Assistenza sanitaria	2	2	3
Informazioni commerciali e recupero crediti	5	3	5
Office automation	1	8	7
Ristorazione	5	6	6
- buoni pasto	4	4	4
- catering	0	1	1
- distributori bevande	1	1	1
Servizi di consulenza in risorse umane	4	4	3
Servizi assicurativi e bancari	12	7	9
- assicurazioni	8	4	4
- banche	4	3	5
Telefonia e connettività	4	7	4
Viaggi, trasporti e spedizioni	14	24	25
- biglietteria aerea	3	4	4
- carburante e pneumatici	2	2	3
- hotel	2	10	7
- noleggio auto	4	4	5
- spedizioni e archiviazioni	1	1	3
- tempo libero	0	0	1
- trasporti	2	3	2
Accordi istituzionali	12	11	15
- ambiente	0	0	2
- certificazione	4	2	2
- energia	0	0	2
- fisco	0	0	1
- export e finanziamenti	0	4	2
- gare d'appalto	7	0	1
- marchi e brevetti	1	4	4
- pubblicità	0	1	1
<b>Totale</b>	<b>59</b>	<b>72</b>	<b>77</b>

Al 31 dicembre 2006 usufruiscono delle convenzioni 2.391 aziende associate.

### 2.2.3 Utilizzo dei servizi

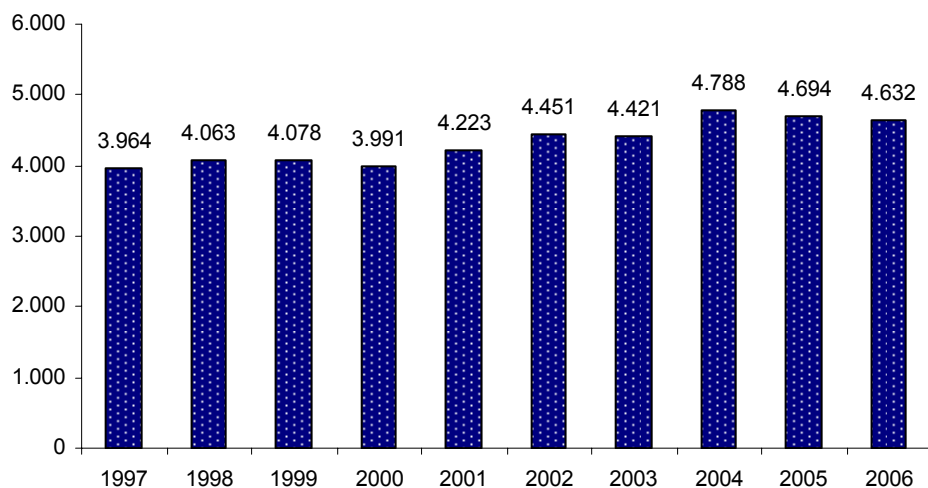
Assolombarda impiega strumenti per verificare l'utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate, anche per rendere la propria organizzazione interna più coerente con le loro esigenze.

### Rilevazioni sull'utilizzo dei servizi

Dal 1995, i Settori e le Aree che erogano servizi registrano tutti i contatti attivi di tipo tradizionale (incontri individuali, telefonate, richieste di documentazione, partecipazione a incontri e seminari, assistenza ecc.) con le imprese associate. Inoltre, dal 2000 i contatti avvengono anche, in misura progressivamente crescente, attraverso l'accesso delle imprese associate ai contenuti del sito Internet di Assolombarda (cfr. § 2.2.6).

Trend di uso dei servizi tradizionali

### Aziende associate che hanno utilizzato i servizi realizzando contatti attivi tradizionali (1997-2006)



### Utilizzo dei servizi mediante contatti tradizionali

	2004	2005	2006
Contatti attivati	120.230	124.961	122.629

Contatti tradizionali attivati

### 2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate

#### Rilevazione della soddisfazione delle imprese associate

Dal 1995 Assolombarda verifica il livello di soddisfazione e le esigenze delle imprese associate attraverso indagini di customer satisfaction.

Customer satisfaction

Nel 2006, essa ha svolto un'indagine qualitativa – i cui risultati saranno presentati nel 2007 – che ha coinvolto 25 piccole e medie imprese associate con doppie interviste condotte da psicologi specializzati.

#### Indagine di customer satisfaction qualitativa 2006 – Risultati principali

Punti di forza principali	
Autorevolezza, sia nell'azione di rappresentanza e tutela degli interessi delle imprese, sia nel supporto al business (erogazione dei servizi)	
Sostanziale snellimento del funzionamento dell'Associazione e percezione di una maggiore fruibilità e accessibilità	
Tempestività, completezza e forte grado di specializzazione delle informazioni fornite dall'Associazione	
Aree di miglioramento principali	
Richiesta di maggiore ascolto	
Richiesta di maggiore personalizzazione della relazione attraverso operazioni di <i>customer care</i>	

La presentazione dei risultati dell'ultima indagine quantitativa svolta intervistando un campione casuale di 601 aziende associate, rappresentativo per settore di attività e classe di addetti, è avvenuta nel 2004. La soddisfazione complessiva media espressa era stata pari a 7,5 (su una scala da 1 a 9).

#### Altri strumenti e occasioni di dialogo e partecipazione

	2004	2005	2006
Incontri di benvenuto per i nuovi associati	3 (144 partecipanti)	2 (92 partecipanti)	3 (114 partecipanti)
Sportello Help servizi	150 richieste pervenute	100 richieste pervenute	210 richieste pervenute
Casella e-mail dilloalpresidente@assolombarda.it	41 messaggi pervenuti	45 messaggi pervenuti	35 messaggi pervenuti

Dialogo con le imprese associate

Visite del Direttore Generale e del top management Assolombarda alle imprese associate	15	30	60
Welcome day Confindustria - Incontro dei neoassociati del sistema con il Presidente confederale (12 aprile 2006)	-	-	1 (46 imprese associate ad Assolombarda partecipanti)
Giunta aperta agli imprenditori neoassociati (28 marzo 2006)	-	-	1 (25 imprenditori neoassociati partecipanti)

## 2.2.5 Sistema di gestione aziendale

Nel 1997 Assolombarda si è dotata di un sistema qualità secondo le Norme UNI EN ISO 9001:1994. Nel gennaio 2003, essa ha ottenuto la certificazione per aver adeguato il proprio Sistema alle nuove Norme UNI EN ISO 9001:2000.

Nel 2006 l'Associazione ha rivisto alcune procedure del Sistema Qualità, nell'ottica di una maggiore informatizzazione dell'attività operativa.

Inoltre, essa si è posta un insieme di obiettivi di miglioramento da perseguire attraverso attività volte a valorizzare e migliorare il proprio sistema di gestione. Alcuni di questi sono trasversali alle varie articolazioni della struttura, altri sono mirati e attuabili da Settori o Aree specifici.

Certificazione di Qualità e gestione aziendale

### Alcuni obiettivi di miglioramento previsti e attuati per l'esercizio 2006 – Sintesi

Progetto/descrizione	Risultati 2006
<b>Analisi costi/benefici</b>	
Partendo dagli indicatori emersi dall'obiettivo assegnato nel 2005, assestamento della struttura e dell'utilizzo degli indicatori emersi dall'obiettivo assegnato nel 2005.	L'assestamento definitivo della struttura e dell'utilizzo degli indicatori sarà realizzato mediante azioni specifiche che proseguiranno nel 2007.
<b>Academy</b>	
Miglioramento del software di gestione varato nel 2006 come modalità di lavoro integrata per realizzare tutte le sinergie promozionali e di comunicazione che favoriscano una percezione corretta dell'offerta globale formativo/informativa del Sistema Assolombarda da parte delle imprese associate.	Il sistema informatico è stato corredato di un sistema di reporting statistico.
<b>Customer Relationship Management (CRM)</b>	
Verifica dei requisiti e la fattibilità di un progetto di revisione dell'attuale RILE che consenta di profilare i bisogni e le esigenze dell'associato.	La verifica ha avuto esito positivo, permettendo di identificare i requisiti e le condizioni necessarie per attivare un sistema di CRM che supererebbe il sistema attuale di rilevazione della domanda di servizi da parte degli associati.
<b>Raccolta di osservazioni/reclami da parte degli associati</b>	
Valutazione dei requisiti e della fattibilità per la realizzazione di un processo/strumento sistematico di raccolta di osservazioni da parte delle imprese associate per il miglioramento dei servizi.	È stata valutata la necessità di un'analisi preliminare del processo di erogazione dei servizi come presupposto per l'introduzione di uno strumento per raccogliere le osservazioni/reclami degli associati. L'analisi verrà effettuata nel 2007.

### Obiettivi di miglioramento previsti e attuati per l'esercizio 2006 – Sintesi

Progetto	Descrizione
Revisione della procedura di progettazione	Revisione dell'attuale procedura di progettazione, distinguendo in modo più chiaro tra nuovi servizi innovativi mai erogati e personalizzazione di servizi già erogati in modo similare.

<b>Analisi del processo di accoglienza</b>	Attraverso l'analisi dei processi di erogazione dei servizi, identificazione delle criticità dei requisiti richiesti dagli associati e di un sistema efficace di misurazione delle performance.
<b>Implementazione di un sistema di gestione delle relazioni con gli associati</b>	Implementazione di un nuovo sistema di gestione delle relazioni con gli associati.
<b>Assolombarda 2010</b>	Orientamento e formazione delle risorse interne alle esigenze degli associati; organizzazione di possibili nuove modalità di interazione e comunicazione con gli stessi.

Nel 1998 Assolombarda ha costituito, insieme a Unindustria Treviso, all'Associazione degli Industriali della provincia di Pesaro Urbino e all'Unione Industriali della Provincia di Lecco, il Club delle Associazioni Certificate del Sistema Confindustria. Al 31 dicembre 2006, il Club conta 22 associazioni partecipanti.

## 2.2.6 Comunicazione e informazione

La comunicazione agli associati riguarda soprattutto:

- normative e adempimenti legati alle diverse sfere dell'attività aziendale;
- servizi consolidati e nuovi, iniziative ed eventi organizzati dall'Associazione e dalle organizzazioni del Sistema Assolombarda;
- segnalazione di particolari opportunità per le imprese;
- informazioni istituzionali.

### Strumenti di informazione e comunicazione

<b>Strumento</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Assolombarda Informa (pubblicazione periodica)	46 numeri 250 circolari 20 calendari di appuntamenti	46 numeri 360 circolari 20 calendari di appuntamenti	<b>46 numeri</b> <b>408 circolari</b> <b>24 calendari</b> <b>di appuntamenti</b>
Circolari generali <sup>1</sup>	3	-	-
Circolari di Gruppo merceologico	154	122	<b>158</b>
Messaggi fax/mail a target generico	87	87	<b>89</b>
Messaggi fax/mail a target specifico	300	207	<b>213</b>
Visite totali al sito Internet	437.520	776.360	<b>1.003.988</b>
Accessi ai contenuti del sito mediante riconoscimento utente	373.357	381.229	<b>381.461</b>
Utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet <sup>2</sup>	9.844	10.193	<b>10.663</b>
Aziende registrate all'area/ai contenuti riservati del sito Internet <sup>2</sup>	4.616	4.912	<b>5.027</b>
Aziende con più utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet <sup>2</sup>	2.221	2.202	<b>2.333</b>
Abbonati al servizio di invio di Assolombarda Informa via e-mail <sup>2</sup>	1.954	2.454	<b>2.818</b>
Abbonamenti alle newsletter tematiche di posta elettronica <sup>2, 3</sup>	11.219	16.368	<b>20.006</b>
Contatti al servizio di help desk telefonico del sito Internet	1.133	1.369	<b>596</b>

Comunicazione  
off line  
e on line

1. La tipologia Circolari generali è stata soppressa nel processo di razionalizzazione e riduzione degli strumenti di comunicazione cartacei di Assolombarda (cfr. Bilancio Sociale Assolombarda 2004, § 2.2.6).

2. Dati al 31 dicembre.

3. Le newsletter tematiche di posta elettronica a disposizione degli associati sono 19.

Attraverso il sito, le imprese associate utilizzano i servizi che l'Associazione eroga on line. I contatti alle pagine del sito dedicate all'erogazione dei servizi on line (281.824 nel 2006, a fronte di 305.060 nel 2005 e 274.832 nel 2004) sono quindi complementari rispetto ai contatti tradizionali (cfr. § 2.2.3).

Inoltre, oltre a fornire informazioni ed erogare servizi alle imprese associate, attraverso il sito, Assolombarda:

- fornisce alla propria struttura un supporto all'attività quotidiana e uno strumento di formazione e comunicazione interna;

- dialoga in modo rapido ed efficace con il Sistema Confindustria e dà visibilità agli eventi principali della Confederazione;
- dispone di uno strumento di supporto al marketing verso i potenziali associati;
- aumenta e migliora la propria visibilità e la propria reputazione presso gli interlocutori esterni.

Del milione di visite registrate dal sito nel 2006, 142.027 sono state effettuate attraverso link provenienti da motori di ricerca e altri siti esterni.

## 2.3 ISTITUZIONI E SOGGETTI PUBBLICI

Tra Assolombarda, le istituzioni e il mondo politico esiste un rapporto diretto di collaborazione e confronto, soprattutto per gli aspetti che interessano la comunità e il territorio, ma anche per tematiche di interesse non strettamente locale, come quelle relative al sistema economico e al mondo del lavoro (cfr. § 2.4 e 2.5). Questo permette all'Associazione di cogliere i segnali che le istituzioni e la politica costantemente inviano al mondo imprenditoriale, di far conoscere il proprio posizionamento e di promuovere proposte di indirizzo e forme di collaborazione su problematiche di interesse delle imprese e del territorio.

Collaborazione  
confronto  
e proposte  
di indirizzo

### 2.3.1 Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici

Gli incontri tra l'Associazione e i rappresentanti delle istituzioni e di altri enti rappresentano occasioni di ascolto reciproco e di scambio di informazioni. Avvengono nell'ambito di convegni ed eventi organizzati da Assolombarda o sotto forma di incontri con i suoi vertici o rappresentanti.

Per il 2006 si segnalano in particolare:

- a livello nazionale, l'incontro con il Ministro dell'Economia e finanze Tommaso Padoa Schioppa, ospite di Assolombarda il 13 ottobre, per avviare un confronto diretto sui temi della Legge Finanziaria;
- a livello locale, gli incontri con i candidati a Sindaco di Milano Bruno Ferrante e Letizia Moratti, ospiti dell'Associazione durante la campagna elettorale, per conoscere i loro programmi elettorali e far conoscere le esigenze delle imprese rispetto al governo della città.

#### Incontri con rappresentanti delle istituzioni e altre autorità sovranazionali

Brice Allibert – Dirigente Unità Energia e Acqua della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea
Cesare Bernabei – Rappresentante dell'Unità ATM e Aeroporti della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Lorenzo Cesa – Membro titolare della Commissione Industria del Parlamento Europeo e Vice Presidente del Gruppo del Partito Popolare Europeo
Neil Emmott – Responsabile per le normative sull'incenerimento rifiuti dell'Unità Emissioni industriali della Direzione Generale per l'Ambiente della Commissione europea
Samuele Furfari – Capo unità aggiunto unità Regulatory policy, promozione delle nuove fonti energetiche e efficienza energetica della Direzione generale Trasporto ed Energia della Commissione Europea
Marco Gasparinetti – Responsabile per la proposta di Direttiva sulla qualità dell'Aria Ambiente dell'Unità Aria pulita e trasporto della Direzione Generale per l'Ambiente della Commissione Europea
Yvette Izabel – Responsabile per i fondi strutturali dell'Unità per le Politiche di Coesione e gli Studi di Impatto Ambientale della Direzione Generale per l'Ambiente della Commissione Europea
Nancy Kontou – Capo di Gabinetto del Commissario per l'Ambiente della Commissione Europea Stavros Dimas
Fabio Leone – Responsabile dell'Unità Sostanze Chimiche della Direzione Generale per l'Ambiente della Commissione Europea
Massimo Marazziti – Dirigente Unità Elettricità e Gas del Direzione generale Trasporto ed Energia della Commissione Europea
Stefano Martinelli – Segretario Generale dell'Unità G3 Comitato Economico e Sociale, Comitato delle Regioni, Mediatore europeo e Parlamenti nazionali della Commissione Europea
Mario Mauro – Vice Presidente del Parlamento Europeo
Aurelio Mezzotero – Senior Investment Officer, International Finance Corporation, Banca Mondiale
Stefan Moser – Responsabile per lo schema per lo scambio di emissioni di gas a effetto serra dell'Unità Clima, Ozono e Energia della Direzione Generale per l'Ambiente della Commissione Europea
Frabrizio Parnaso – Direttore Generale Aggiunto della Direzione generale Trasporto ed Energia, Coordinamento delle politiche energetiche della Commissione Europea
Lapo Pistelli – Membro titolare della Commissione Libertà Civili, Giustizia e affari interni e Sostituto Commissione Affari esteri del Parlamento Europeo, Capo Delegazione de La Margherita e Vice Presidente del Gruppo Alleanza dei Democaratici e dei Liberali per l'Europa (ALDE)
Antonio Preto – Responsabile della Commissione Giuridica del Parlamento Europeo e Segretario del Gruppo del Partito Popolare Europeo
Alvaro Ramirez – Responsabile divisione micro, piccolo e medie imprese Banca Interamericana di Sviluppo (America Latina)
Guido Sacconi – Relatore su REACH per il Parlamento Europeo, Rappresentante del Partito del Socialismo Europeo
Paul Speight – Responsabile per la strategia sulla prevenzione e il riciclaggio dei rifiuti dell'Unità Produzione e Consumo Sostenibile della Direzione Generale per l'Ambiente della Commissione Europea
Paolo Stancanelli – Segretario Generale dell'Unità H1 Costituzione Europea della Commissione Europea

Istituzioni e  
autorità  
sovranazionali



Antonio Taiani – Membro titolare della Commissione Affari esteri e Libertà civili del Parlamento Europeo, Capo Delegazione di Forza Italia e del Gruppo del Partito Popolare Europeo (PPE)
Andrea Tinche – Capo Unità per le Tecnologie Ambientali e la Prevenzione dell’Inquinamento della Direzione Ricerca e Sviluppo della Commissione Europea
Andrea Vettori – Rappresentante della Direzione Generale Ambiente della Commissione Europea
Luigi Vignali – Responsabile del Coordinamento del COREPER II della Rappresentanza Permanente d’Italia presso l’Unione Europea
Eleonora Waktare – Dirigente Unità Energia e Acqua della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea
Luc Werring – Consigliere speciale all’Energia della Direzione generale Trasporto ed Energia della Commissione Europea
Beatriz Yordi – Dirigente dell’Unità Regulatory policy, promozione delle nuove fonti energetiche e efficienza energetica della Direzione generale Trasporto ed Energia della Commissione Europea

#### **Incontri con autorità nazionali e rappresentanti di istituzioni ed enti di livello nazionale**

Stefano Alaimo – Responsabile della Gestione Mercati per l’Ambiente del Gestore del Mercato Elettrico
Mario Alvino – Direttore Aggiunto della Divisione Sicurezza, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
Luciano Barra – Dirigente della Direzione generale per l’energia e le risorse minerarie del Ministero dello Sviluppo Economico
Renzo Bellini – Segretario Confederale della CISL
Mariella Bocciardo – Deputato della Repubblica Italiana
Enzo Boghetich – Vice Presidente del PREVINDAI
Guido Bortoni – Direttore dell’Area mercato elettrico dell’Autorità per l’energia elettrica e gas
Giuseppe Briatico Vangosa – Presidente dell’Associazione Nazionale Medici d’Azienda ANMA
Rocco Buttiglione – Ministro per i Beni e le attività culturali <sup>1</sup>
Rocco Buttiglione – Senatore della Repubblica Italiana <sup>1</sup>
Antonio Calmieri – Deputato della Repubblica Italiana
Daniele Capezone – Presidente della Commissione Attività Produttive, Commercio e Turismo della Camera dei Deputati
Francesco Carpinteri – Capo Ufficio Sicurezza della Navigazione del Comando Generale del Corpo delle Capitanerie di Porto
Valerio Carrara – Senatore della Repubblica Italiana
Antonino Caruso – Senatore della Repubblica Italiana
Pier Ferdinando Casini – Presidente della Camera dei Deputati
Roberto Cianotti – Direttore del Dipartimento Tecnologie di Sicurezza dell’ISPESL
Lucia Codurelli – Deputato della Repubblica Italiana
Giorgio Colato – Vice Presidente del Comitato centrale per l’Albo nazionale degli autotrasportatori di cose per conto di terzi del Ministero dei Trasporti
Vincenzo Correggia – Dirigente dell’Ufficio Ispettorato tecnico dell’industria del Ministero delle Attività produttive
Nando Della Chiesa – Sottosegretario di Stato del Ministero dell’Università e ricerca
Egidio Fedele Dell’Oste – Direttore dell’Area tariffe dell’Autorità per l’energia elettrica e gas
Gilberto Dialuce – Dirigente dell’Ufficio Mercato del gas della Direzione generale per l’energia e le risorse minerarie del Ministero dello Sviluppo Economico
Franco Di Giovambattista – Direttore del PREVINDAI
Giorgio Domenico – Ministro Plenipotenziario e Consigliere Diplomatico
Anna Maria Faventi – Dirigente della Divisione VI della Direzione Generale della Tutela delle Condizioni di Lavoro, Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale
Ludovico Ferrone – Rappresentante del Dipartimento Ambiente e Territorio della Cgil Nazionale
Emanuele Fiano – Deputato della Repubblica Italiana
Pierfrancesco Gamba – Deputato della Repubblica Italiana
Luigi Grillo – Senatore della Repubblica Italiana
Salvatore La Fata – Primo Dirigente della Polizia di Stato
Enrico Letta – Responsabile economico de La Margherita
Ezio Locatelli – Deputato della Repubblica Italiana
Roberto Malaman – Direttore dell’Area consumatori e qualità del servizio dell’Autorità per l’energia elettrica e gas
Luigi Maninetti – Senatore della Repubblica Italiana
Pierluigi Mantini – Deputato della Repubblica Italiana
Oliva Masini – Dirigente del PREVINDAI
Antonio Misiani – Deputato della Repubblica Italiana
Antonio Moccaldi – Presidente dell’ISPESL
Letizia Moratti – Ministro dell’Istruzione, università e ricerca
Luigi Nicolais – Ministro delle Riforme e Innovazione nella Pubblica Amministrazione

**Istituzioni  
e autorità  
nazionali**

Tommaso Padoa Schioppa – Ministro dell’Economia e Finanze
Gian Paolo Patta – Sottosegretario di Stato del Ministero della Salute
Alfonso Pecoraro Scanio – Ministro dell’Ambiente e Tutela del Territorio e del Mare
Fulvio Perini – Consigliere del CNEL
Enrico Pianetta – Senatore della Repubblica Italiana
Andrea Poggio – Vice Direttore nazionale di Legambiente
Marilena Pollicino – Esperto Senior dell’Ufficio Mobilità aziendale del Ministero dell’Ambiente e della tutela del territorio
Erminio Quartiani – Deputato della Repubblica Italiana
Clara Ricozzi – Direttore Generale del Settore Autotrasporto persone e cose del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti
Raffaele Rinaldi – Responsabile del Settore Crediti e internazionalizzazione dell’ABI
Giorgio Roilo – Senatore della Repubblica Italiana
Alfonso Maria Rossi Brigante – Presidente dell’Autorità per la Vigilanza sui Lavori Pubblici
Antonio Rusconi – Deputato della Repubblica Italiana
Umberto Sacerdote – Direttore Generale dell’ISPESL
Giovanni Sanga – Deputato della Repubblica Italiana
Angelo Sanza – Presidente della Commissione Trasporti della Camera dei Deputati
Claudio Scajola – Ministro dell’Attività produttive
Bruno Tabacci – Deputato della Repubblica Italiana
Francesco Tolotti – Deputato della Repubblica Italiana
Sauro Turrone – Presidente del Comitato di Studio per la Revisione del Codice Ambientale
Paolo Uggè – Sottosegretario di Stato del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti
Adolfo Urso – Vice Ministro delle Attività produttive
Mario Valducci – Sottosegretario di Stato del Ministero delle Attività produttive e Deputato della Repubblica Italiana <sup>1</sup>
Umberto Vattani – Presidente dell’Istituto nazionale per il Commercio Estero-ICE
Sigfrido Vignati – Rappresentante del Dipartimento Ambiente, Cambiamenti globali e Sviluppo sostenibile dell’ENEA

1. Interlocutore incontrato in vesti diverse in occasioni differenti.

#### **Autorità nazionali e rappresentanti di istituzioni, enti e partiti politici nazionali incontrati**

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Presidente della Repubblica	0	1	<b>0</b>
Ministri e rappresentanti di Governo	17	17	<b>11</b>
Rappresentanti del Parlamento	- <sup>1</sup>	- <sup>1</sup>	<b>25</b>
Rappresentanti di partiti e forze politiche	0	0	<b>1</b>
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze previdenziali e assistenziali	- <sup>2</sup>	14	<b>7</b>
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze ambientali ed energetiche	2	6	<b>10</b>
Altri	3	4	<b>13</b>
<b>Totale</b>	<b>22</b>	<b>41</b>	<b>67</b>

1. Nel 2004 e nel 2005 il dato era accorpato con quello relativo ai Ministri e rappresentanti di Governo.

2. Informazione non rilevata nel 2004.

#### **Incontri con autorità locali e rappresentanti di istituzioni ed enti sul territorio**

III Commissione Consiglio Regionale della Lombardia
Pietro Accame – Presidente del Consiglio di Zona 7 del Comune di Milano
Francesco Albanese – Coordinatore del Nucleo di Progetto Regionale dell’Assessorato alla Sanità della Regione Lombardia
Gabriele Albertini – Sindaco del Comune di Milano
Cristina Arduini – Responsabile del Servizio Gestione Acque Sotterranee della Provincia di Milano
Adelio Asnaghi – Sindaco del Comune di Meda
Paolo Baccolo – Direttore Generale all’Industria, Piccola e Media Impresa e Cooperazione della Regione Lombardia
Edoardo Bai – Responsabile del Servizio di Prevenzione e Sicurezza negli Ambienti di lavoro dell’ASL 2 di Melegnano
Giulio Ballio – Rettore del Politecnico di Milano
Giorgio Barlocco – Vice Sindaco del Comune di Villa Cortese
Giancarlo Barni – Sindaco del Comune di Bernate Ticino
Laura Barzagli – Sindaco del Comune di Nova Milanese
Guido Battistini – Assessore alla Viabilità e Trasporti del Comune di Villasanta
Claudia Beghi – Dirigente dell’Unità Operativa Sviluppo Sostenibile dell’ARPA Lombardia
Gian Carlo Bello – Membro del Comitato Valutazione Rischi dell’Assessorato alla Polizia Urbana, Protezione Civile e Sicurezza della Regione Lombardia

**Istituzioni  
e autorità  
locali**

Mario Belloni – Vice Direttore Centrale ai Trasporti e Viabilità del Settore Sistema dei Trasporti della Provincia di Milano
Daniela Benelli – Assessora alla Cultura, culture e integrazione della Provincia di Milano
Enzo Bernardini – Comandante Provinciale di Milano dell’Arma dei Carabinieri
Maurizio Bernardo – Assessore alle Reti e Servizi di pubblica utilità e sviluppo sostenibile della Regione Lombardia
Matteo Bianchi – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Cologno Monzese
Davide Boni – Assessore al Territorio ed Urbanistica della Regione Lombardia
Enos Borrini – Direttore Generale dell’Ambito Territoriale Ottimale (ATO) della Provincia di Milano
Giovanni Bozzetti – Assessore alla Moda, Turismo e Tempo Libero del Comune di Milano
Bruna Brembilla – Assessora all’Ambiente e verde, Risorse naturali e idraulica, Cave e Parco Sud, Agricoltura ed energia della Provincia di Milano
Ermanno Brioschi – Consigliere del Comune di Nova Milanese
Claudio Burlando – Presidente della Regione Liguria
Mario Bussini – Sindaco del Comune di Lainate
Norberto Canciani – Rappresentante del Coordinamento Tecnico delle Regioni e delle Province Autonome di Prevenzione nei Luoghi di Lavoro
Susanna Cantoni – Rappresentante del Coordinamento Tecnico Assessorati Sanità delle Regioni, e Responsabile del Servizio Prevenzione e Sicurezza degli Ambienti di Lavoro della ASL Città di Milano <sup>1</sup>
Cristina Cantù – Direttore Generale dell’ASL Provincia di Milano 1, Magenta
Renato Casati – Sindaco del Comune di Verano Brianza
Daniele Cassamagnaghi – Sindaco del Comune di Cernusco sul Naviglio
Raffaele Cattaneo – Assessore alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Alessandro Cè – Assessore alla Sanità della Regione Lombardia
Roberto Cecchetti – Direttore del Servizio Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro – ASL Provincia di Milano 3, Monza
Graziano Cireddu – Responsabile dell’Ufficio Commercio, Ecologia e Protezione Civile del Comune di Pieve Emanuele
Marco Flavio Cirillo – Sindaco del Comune di Basiglio
Ombretta Colli – Assessore alle Aree Cittadine e Consigli di Zona del Comune di Milano
Antonio Colombo – Sindaco del Comune di Mezzago
Gianluca Colombo – Assessore ai lavori Pubblici del Comune di Boffalora
Renzo Compiani – Direttore Centrale alle Risorse ambientali della Provincia di Milano
Massimo Corsaro – Assessore all’Industria, Piccola e Media Impresa e Cooperazione della Regione Lombardia
Giuseppe Cozza – Direttore Centrale all’Ambiente e Mobilità del Comune di Milano
Santo Cozzupoli – Responsabile dell’Unità Operativa Compatibilità dello sviluppo e delle attività a rischio rilevante del Dipartimento di Milano dell’ARPA Lombardia
Giovannibattista Crespi – Vice Sindaco del Comune di Bellusco
Edoardo Croci – Assessore alla Mobilità, Trasporti, Ambiente del Comune di Milano
Luca Dainotti – Direttore Centrale agli Affari Istituzionali e Legislativo della Regione Lombardia
Dario D’Ambrosio – Direttore Regionale dei Vigili del Fuoco
Sergio Daniel – Sindaco del Comune di Varedo
Massimo D’Avolio – Sindaco del Comune di Rozzano
Carla De Albertis – Assessore alla Salute del Comune di Milano
Enrico Decleva – Rettore dell’Università degli Studi di Milano
Riccardo De Corato – Vice Sindaco del Comune di Milano
Aldo Deias – Dirigente dell’Unità Organizzativa interventi per le imprese e politiche di diversificazione delle produzioni della Direzione Agricoltura della Regione Lombardia
Luca Del Gobbo – Sindaco del Comune di Magenta
Marina Della Foglia – Direttore dell’Unità Organizzativa Complessa Prevenzione e Sicurezza degli Ambienti di Lavoro della ASL Provincia di Milano 1, Magenta
Giovanni De Tommaso – Comandante della Polizia Locale del Comune di Opera
Mario Giacomo Dutto – Direttore Generale dell’Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia
Maurizia Erba Romano – Sindaco del Comune di Ornago
Michele Francesco Faglia – Sindaco del Comune di Monza
Umberto Fazzone – Direttore Generale alla Famiglia e Solidarietà sociale della Regione Lombardia
Bruno Ferrante – Candidato Sindaco al Comune di Milano
Giovanni Ferrari – Presidente del Consiglio di Zona 5 del Comune di Milano
Rodolfo Ferrari – Vice Direttore Centrale alle Risorse Ambientali della Provincia di Milano
Augustangela Fioroni – Sindaco del Comune di Pero
Roberto Formigoni – Presidente della Regione Lombardia
Ombretta Maria Fortunati – Consigliera delegata alla Partecipazione e tutela dei diritti delle persone diversamente abili della Provincia di Milano

Marcello Foschini – Rettore della Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli di Roma LUISS
Alberto Fossati – Sindaco del Comune di Abbiategrasso
Ambrogio Fossati – Sindaco del Comune di Lissone
Alessandro Foti – Assessore all’Ambiente, Attività Produttive, Sportello Unico del Comune di Settala
Aldo Galbiati – Assessore alla Viabilità del Comune di Cusago
Sem Galbiati – Sindaco del Comune di Cavenago di Brianza
Anna Maria Garavaglia – Sindaco del Comune di Boffalora
Massimo Garavaglia – Sindaco del Comune di Marcallo con Casone
Pietro Garbagnati – Commissario Aggiunto del Settore Trasporti e viabilità del Comune di Milano
Daniela Gasparini – Assessora al Personale, Rapporti con la Conferenza dei Sindaci e Riforma amministrativa, Delega speciale per l’Alto Milanese, Sportello Unico per le Imprese, Piano strategico dell’area metropolitana e politiche per l’abitabilità, Accordi di programma con Stato, Regione e Enti Locali della Provincia di Milano
Giuseppe Gatti – Vice Sindaco del Comune di Gaggiano
Vito Giannuzzi – Assessore al lavoro e Commercio del Comune di Bareggio
Giorgio Goggi – Assessore ai Trasporti e Mobilità del Comune di Milano
Luciano Guazzarini – Assessore allo Sport, Gemellaggi e Biblioteche del Comune di Cesano Maderno
Enrica Illeni – Responsabile del Servizio Giuridico-Amministrativo Acque superficiali della Provincia di Milano
Raffaele Imparato – Dirigente della Direzione regionale dell’INPS
Achille Lanzarini – Responsabile commerciale di Fiera Milano Congressi
Vito La Porta – Dirigente della Struttura Prevenzione Rischi Tecnologici della Regione Lombardia
Vincenzo La Vecchia – Vice Comandante della Polizia Locale del Comune di Rozzano
Pietro Lenna – Dirigente del Servizio Azioni per la gestione delle aree protette e difesa della biodiversità della Regione Lombardia
Carlo Licotti – Dirigente Responsabile della Struttura Autorizzazioni e Valutazione d’impatto ambientale della Regione Lombardia
Antonio Lissoni – Sindaco del Comune di Concorrezzo
Ernesto Locatelli – Assessore ai Lavori Pubblici e Commercio del Comune di Cusago
Gian Valerio Lombardi – Prefetto di Milano
Carlo Lucchina – Direttore Generale alla Sanità della Regione Lombardia
Luigi Macchi – Rappresentante Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Marco Maerna – Vice Sindaco e Assessore alla Programmazione e Sviluppo del Territorio ed Ecologia del Comune di Magenta
Novo Umberto Maerna – Vice Sindaco del Comune di Segrate
Antonella Maiolo – Delegato del Presidente della Regione Lombardia
Tiziana Maiolo – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Milano
Gian Pietro Mariani – Sindaco del Comune di Desio
Lucia Marsella – Dirigente dell’Unità Organizzativa Trasporto Pubblico Locale della Regione Lombardia
Andrea Mascaretti – Assessore alle Politiche del Lavoro e dell’Occupazione del Comune di Milano
Claudio Masi – Amministratore Unico dell’Agenzia Milanese Mobilità e Ambiente
Carlo Maria Giorgio Masseroli – Assessore allo Sviluppo del Territorio del Comune di Milano
Felice Massimiani – Consigliere del Comune di Bellusco
Paolo Matteucci - Assessore alla Viabilità, Opere pubbliche stradali, Mobilità e trasporti della Provincia di Milano
Carlo Mazzi – Governatore Eletto del Distretto 2040 del Rotary Club International
Ernesto Meazza – Funzionario della Sede regionale dell’INAIL
Carmelo Meduri – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Paderno Dugnano
Cristina Melchiorri – Direttore Centrale alle Risorse Ambientali della Provincia di Milano
Claudio Messori – Responsabile dei Servizi per il collocamento obbligatorio della Provincia di Milano
Pietro Mezzi – Assessore alla Politica del territorio e parchi, Agenda 21, Mobilità ciclabile, Diritti degli animali della Provincia di Milano
Maria Teresa Michilli – Dirigente per lo Sviluppo Economico Locale del Comune di San Giuliano Milanese
Luciano Minotti – Direttore Centrale ai Trasporti e Viabilità della Provincia Milano
Franco Miracoli – Sindaco del Comune di Gaggiano
Sergio Miragoli – Rappresentante della Direzione Generale Polizia, Prevenzione e Protezione Civile della Regione Lombardia
Mariolina Moiola – Assessore alla Famiglia, Scuola e Politiche Sociali del Comune di Milano
Piergiorgio Monaci – Direttore del Settore Attività economiche e innovazione della Provincia di Milano
Alessandro Moneta - Assessore alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Maria Grazia Montani – Assessore ai Lavori Pubblici del Comune di Villasanta
Micaela Goren Monti – Presidente del Consiglio di Zona 1 del Comune di Milano

Letizia Moratti – Candidato Sindaco al Comune di Milano, e poi Sindaco del Comune di Milano <sup>1</sup>
Stefano Mortarino – Comandante della Polizia Locale del Comune di Rozzano
Ernesto Murolo – Responsabile di Processo della Sede Provinciale e della Sede di Rho dell'INAIL
Daniele Novelli – Rappresentante del Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione nei Luoghi di Lavoro
Felisa Ojeda – Responsabile dell'Area Promozione e Internazionalizzazione di Fiera Milano S.p.A.
Giorgio Oldrini – Sindaco del Comune di Sesto San Giovanni
Roberto Orlandi – Sindaco del Comune di Vaprio d'Adda
Lorenzo Ornaghi – Rettore dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
Massimiliano Orsatti – Assessore al Turismo, Marketing Territoriale e Identità del Comune di Milano
Lionello Marco Pagnoncelli – Assessore alla Qualità dell'Ambiente della Regione Lombardia
Alessandro Palumbo – Direttore del Settore Qualità e Semplificazione del Comune di Milano
Mario Panella – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Nova Milanese
Pierluigi Pasi – Sindaco del Comune di Rosate
Anna Pavone – Viceprefetto della Prefettura di Milano
Claudio Pecora – Consigliere del Comune di San Giuliano Milanese
Vinicio Peluffo – Assessore allo Sviluppo Economico del Comune di Rho
Dante Pellicano – Comandante Provinciale dei Vigili del Fuoco di Milano
Filippo Penati – Presidente della Provincia di Milano
Leone Pera – Direttore del Dipartimento ISPESL di Milano
Michele Perini – Presidente di Fiera Milano S.p.A.
Paola Pessina – Sindaco del Comune di Rho
Francesco Petracca – Comandante Interregionale Italia Nord Occidentale della Guardia di Finanza
Franco Picco – Direttore Generale alla Qualità dell'Ambiente della Regione Lombardia
Adriano Piccolotto – Vice Sindaco del Comune di Veduggio al Lambro
Francesco Pierri – Mobility Manager d'Area della Provincia di Milano
Stefano Giovanni Pillitteri – Assessore alla Qualità, Servizi al Cittadino e Semplificazione, Servizi Civici del Comune di Milano
Giovanni Pioltini – Responsabile del Settore Ambiente dell'Azienda Multiservizi Abbiatense Gestioni Ambientali (Amaga) e Presidente del Consorzio dei Comuni dei Navigli
Marco Pipino – Sindaco del Comune di Carate Brianza
Umberto Poggi – Assessore alla Sicurezza del Comune di Melegnano
Virginio Pomponi – Comandante Provinciale di Milano della Polizia Tributaria
Pietro Luigi Ponti – Assessore all'Attuazione della Provincia di Monza e Brianza della Provincia di Milano
Massimo Ponzoni – Assessore alla Protezione civile, prevenzione e polizia locale della Regione Lombardia
Luigi Porta – Vice Sindaco del Comune di Agrate Brianza
Francesco Profumo – Rettore del Politecnico di Torino
Angelo Provasoli – Rettore dell'Università Commerciale Luigi Bocconi
Giovanni Puglisi – Rettore della Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM
Raffaella Quitadamo – Responsabile del Servizio Giuridico Amministrativo Gestione Rifiuti della Provincia di Milano
Luca Rodda – Assessore al Territorio e Partecipazione del Comune di Trezzo sull'Adda
Robi Ronza – Delegato del Presidente della Regione Lombardia
Mario Rossetti – Direttore Generale alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Luigi Rossi Bernardi – Assessore alla Ricerca, Innovazione, Capitale Umano del Comune di Milano
Claudio Rorato – Vice Sindaco del Comune di Cerro Maggiore
Carlo Sala – Rappresentante dell'ARPA Lombardia
Pierluigi Sala – Sindaco del Comune di Sovico
Giovanni Salvadori – Direttore del Settore Rifiuti e bonifiche della Provincia di Milano
Nicolamaria Sanese – Segretario Generale della Regione Lombardia
Carlo Sangalli – Presidente della Camera di Commercio di Milano
Fausto Sanson – Assessore al Polo Fieristico del Comune di Castano Primo
Paolo Scarpis – Questore di Milano
Roberto Schmid – Coordinatore del Progetto Università Italo-cinese
Carmine Scorziello – Assessore alla Sicurezza del Comune di San Giuliano Milanese
Cinzia Secchi – Dirigente dell'Unità Organizzativa Attività estrattive e di bonifica, Direzione Generale Qualità dell'Ambiente della Regione Lombardia
Gianna Senese – Rappresentante dell'Assessorato all'Ambiente e verde, Risorse naturali e idraulica, Cave e Parco Sud, Agricoltura ed energia della Provincia di Milano
Giulio Sesana – Direttore del Settore Attività Produttive e Laboratori dell'ARPA Lombardia
Giuseppe Sgorbati – Direttore del Dipartimento Provinciale di Milano dell'ARPA Lombardia
Virginio Silva – Vice Sindaco del Comune di Buccinasco

Marco Simighini – Comandante della Polizia Locale del Comune di San Giuliano Milanese
Bruno Simini – Assessore alle Infrastrutture, Lavori Pubblici del Comune di Milano
Ennio Mario Sodani – Commissario Prefettizio del Comune di Vimercate
Mario Soldano – Sindaco del Comune di Cologno Monzese
Enrico Sozzi – Sindaco del Comune di Settala
Angiolino Stella – Rettore dell'Università degli Studi di Pavia
Aldo Strada – Assessore allo Sviluppo Economico del Comune di Cesano Maderno
Maurizio Stucchi – Sindaco del Comune di Sulbiate
Gianluca Susta – Vice Presidente della Regione Piemonte
Luigi Tarantola – Sindaco del Comune di Albairate
Achille Taverniti – Sindaco del Comune di San Donato Milanese
Giovanni Terzi – Assessore allo Sport e Tempo Libero del Comune di Milano
Raffaele Tiscar – Direttore Generale alle Reti e Servizi di pubblica utilità e sviluppo sostenibile della Regione Lombardia
Alberto Tita – Responsabile dell'Ufficio legale di Fiera Milano S.p.A.
Marco Toni – Sindaco del Comune di San Giuliano Milanese
Sergio Toscani – Rappresentante dell'Unità Operativa Cooperazione imprese turistiche e nuova impresa della Regione Lombardia
Franco Maria Toscano – Vice Sindaco del Comune di Rosate
Piergiorgio Valentini – Responsabile del Servizio Gestione del Servizio Informativo Ambientale della Provincia di Milano
Giancarlo Valle – Assessore alle Finanze e Bilancio, Sicurezza, Personale e Servizio Informatico del Comune di San Donato Milanese
Rinaldo Venturelli – Responsabile del Servizio Tecnico e Derivazione Acque superficiali della Provincia di Milano
Giovanni Verga – Assessore alla Casa del Comune di Milano
Emilio Vergani – Sindaco del Comune di Vignate
Natale Viglio – Assessore alle Infrastrutture e Lavori Pubblici del Comune di Magenta
Bruno Villavecchia – Direttore dell'Agenzia Ambiente e Mobilità del Comune di Milano
Luigi Vimercati – Assessore allo sviluppo economico e innovazione, lavoro, attività economiche e produttive, agricoltura, turismo, delega speciale per l'alto Milanese della Provincia di Milano
Pietro Viola – Presidente del Consiglio di Zona 3 del Comune di Milano
Gianpiero Viotti – Dirigente del Settore Promozione turistica all'estero della Regione Lombardia
Mauro Visconti – Rappresentante dell'Ufficio Valutazioni di Impatto Ambientale, Unità organizzativa Programmazione integrata e valutazioni di impatto della Direzione Generale Territorio e Urbanistica della Regione Lombardia
Sergio Zobot – Direttore del Settore Energia della Provincia di Milano
Domenico Zambetti – Assessore all'Artigianato e Servizi della Regione Lombardia
Paolo Zanichelli – Presidente del Consiglio di Zona 4 del Comune di Milano
Fortunato Zinni – Assessore al Lavoro e Attività Produttive del Comune di Bresso

1. Interlocutore incontrato in vesti diverse in occasioni differenti.

#### **Autorità, rappresentanti di istituzioni ed enti sul territorio ed esponenti politici locali incontrati**

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Presidente, assessori e dirigenti regionali	15	23	<b>36</b>
Presidente, assessori e dirigenti provinciali	12	10	<b>26</b>
Sindaci, assessori comunali e rappresentanti dei Consigli di Zona comunali di Milano	58	39	<b>102</b>
Rappresentanti di consorzi, istituzioni ed enti economici territoriali	2	3	<b>5</b>
Rappresentanti della Questura, della Prefettura, della Guardia di Finanza, della Polizia Tributaria e dei Vigili del Fuoco	4	2	<b>7</b>
Responsabili e dirigenti delle ASL, dell'ARPA Lombardia e di altri enti in campo ambientale	5	11	<b>14</b>
Rappresentanti di partiti e organizzazioni politiche locali	0	0	<b>2</b>
Rettori, pro rettori e dirigenti di università	11	10	<b>10</b>
Rappresentanti di enti previdenziali, assistenziali e lavoristici	1	6	<b>5</b>
Rappresentanti del sistema giudiziario	1	0	<b>0</b>
Rappresentanti del mondo religioso	1	0	<b>0</b>
Altri	0	2	<b>1</b>
<b>Totale</b>	<b>119</b>	<b>110</b>	<b>208</b>

1. Informazione non rilevata nel 2004.

### 2.3.2 Camera di Commercio di Milano

Assolombarda designa una parte significativa dei rappresentanti delle imprese negli organi direttivi della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Milano.

Partnership  
con la Camera  
di Commercio

L'Associazione collabora con la Camera attraverso:

- iniziative specifiche in forme societarie e consortili direttamente condivise. La Camera di Commercio partecipa alla compagine azionaria di ACF S.p.A. e Assotec S.c.a.r.l., oltre che al Confidi Province Lombarde e al Consorzio Qualità;
- l'elaborazione di linee guida di iniziative a sostegno delle imprese, poi formalizzate in bandi e progetti della Camera stessa o delle sue Aziende;
- la progettazione e la realizzazione di iniziative comuni di valorizzazione della competitività del contesto economico-territoriale;
- la partecipazione ad Aziende Speciali (Agriteam, Camera Arbitrale, Ced Camera, Euro Info Centre, Formaper, Osmi, Promos), comitati e osservatori promossi dalla Camera in relazione sia all'attuazione di proprie iniziative, sia all'attività di monitoraggio dell'economia milanese, delle sue criticità, della definizione e attuazione di specifiche politiche;
- l'organizzazione congiunta della terza edizione della Mobility Conference Exhibition (cfr. § 2.7.7).

#### Rappresentanze presso la Camera di Commercio di Milano

	2004	2005	2006
Aziende Speciali	7	10	10
Comitati	1	3	3
Commissioni	28	23	24
Osservatori	8	8	9
Organi	3	2	2
Progetti	0	1	1
Totale	47	47	46

Al 31 dicembre, i rappresentanti complessivi di Assolombarda presso la Camera di Commercio sono 71.

### 2.3.3 Rapporto P.A., imprese, territorio e cittadini

Nel 2006 Assolombarda ha proseguito alcune iniziative rilevanti per migliorare il rapporto tra Pubblica Amministrazione, imprese e cittadini:

- monitoraggio dello stato di attivazione degli Sportelli Unici Attività Produttive (SUAP) della provincia di Milano e collaborazione con gli SUAP attivi per supportare l'introduzione, attraverso gli Sportelli stessi, di un nuovo modello organizzativo e gestionale più snello ed efficace all'interno degli uffici comunali e degli enti coinvolti nelle procedure relative alle imprese; accompagnamento delle aziende negli iter di Sportello Unico;
- partecipazione ai processi in atto dei Piani d'Area promossi da alcuni Tavoli interistituzionali avviati dalla Provincia di Milano per la programmazione territoriale sovracomunale, per supportare le Amministrazioni nella definizione delle strategie territoriali e di sviluppo economico;
- collaborazione con alcune delle Agenzie di sviluppo presenti sul territorio provinciale, in forme che vanno dalla partecipazione istituzionale alla collaborazione su iniziative specifiche, al semplice monitoraggio dell'attività delle Agenzie;
- collaborazione con Amministrazioni comunali nei processi di sviluppo di nuove aree industriali, negli ambiti partecipativi per la costruzione dei piani di governo del territorio e nell'individuazione di percorsi risolutivi per problemi territoriali specifici riguardanti zone industriali;
- Difensore PMI – Sportello operativo che affianca le piccole e medie imprese nell'affrontare casi di disservizi, omissioni, irregolarità o negligenze da parte di istituzioni ed enti, pubblici e privati, o arbitri di terzi in posizione dominante. Il Difensore fa riflettere le parti in causa e richiama l'attenzione sull'opportunità di risolvere problemi senza litigi e contrasti. Lo Sportello riceve le richieste delle imprese e un Comitato (4 imprenditori e 2 docenti universitari) analizza i singoli casi e ne cerca una possibile soluzione.

Collaborazioni  
con le P.A.  
locali

Difensore  
PMI

#### Attività del Difensore PMI

	2004	2005	2006
Casi affrontati e conclusi al 31 dicembre	26	18	15
Tempo medio di risoluzione dei casi <sup>1</sup>	1 mese	4 mesi	2 mesi

1. Indicatore di complessità.

## 2.4 SISTEMA ECONOMICO PRODUTTIVO

Assolombarda collabora con altri soggetti della business community a valorizzare il sistema economico produttivo milanese attraverso attività, iniziative e progetti specifici, sia intervenendo per migliorare il contesto territoriale in cui operano le imprese (cfr. § 2.7), sia realizzando azioni che hanno un effetto diretto o indiretto sul tessuto imprenditoriale a livello locale e nazionale.

**Valorizzare il sistema economico produttivo**

### 2.4.1 Internazionalizzare le imprese milanesi

Anche collaborando con altri soggetti, Assolombarda favorisce l'internazionalizzazione delle imprese locali e contribuisce a valorizzare le potenzialità del territorio milanese e a far conoscere quelle del sistema economico produttivo internazionale, attraverso:

- iniziative dedicate allo sviluppo del business (missioni all'estero e incontri tra imprese);
- interventi di formazione, consulenza e divulgazione;
- relazioni con rappresentanti, delegazioni e missioni di paesi esteri;
- iniziative di promozione a carattere culturale;
- Country Desk (Australia, Cina, Giappone e Russia & Kazakhstan): sportelli-paese in collaborazione con enti governativi esteri;
- partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro.

#### Missioni all'estero

Assolombarda ha concorso all'organizzazione di 4 missioni all'estero, promuovendo la partecipazione delle imprese associate e accompagnandole con un proprio rappresentante in 2 di esse:

- missione imprenditoriale a Belo Horizonte, San Paolo e Porto Alegre, 27-31 marzo;
- missione Invest in Egypt, Il Cairo, 9-12 maggio;
- missione imprenditoriale dedicata alle PMI a Canton e Nanchino, 14-18 settembre;
- missione economica plurisettoriale a Il Cairo, 16-19 dicembre.

**Missioni internazionali**

Inoltre, ha promosso la partecipazione delle imprese associate ad altre 4 missioni organizzate da soggetti terzi:

- missione Confindustria ad Abu Dhabi, 8-9 maggio;
- missione Promos a Hanoi e Ho Chi Min, 24 giugno-1 luglio;
- missione Confindustria a Mumbai, 8-10 novembre;
- missione plurisettoriale Unindustria Treviso/Confindustria in Marocco, 22-23 novembre.

#### Convegni e incontri informativi sul tema dell'internazionalizzazione

	2004	2005	2006
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	49	53	57
Partecipanti totali	3.192	1.785	2.237
Partecipanti non appartenenti a imprese associate	1.442	1.195	1.137

**Incontri su tematiche internazionali**

Nel 2006 Assolombarda ha organizzato anche 323 incontri bilaterali business to business (232 nel 2005) con operatori di diversi paesi (Polonia, Francia, Cina, Germania, Spagna e Regno Unito), realizzati sia nell'ambito di manifestazioni più ampie, sia in occasioni ad hoc, per far incontrare alle aziende potenziali partner internazionali.

**Incontri business to business**

Inoltre, esponenti dell'Associazione hanno incontrato personalità e rappresentanti istituzionali, diplomatici e imprenditoriali di diversi paesi esteri, nel corso di eventi o in occasioni specifiche.

#### Incontri con rappresentanti di paesi esteri

	2004		2005		2006	
	UE	Extra UE	UE	Extra UE	UE	Extra UE
<b>Paesi coinvolti negli incontri con Capi di Stato e rappresentanti di Governi e Parlamenti esteri</b>	Portogallo Spagna	Bangladesh Bielorussia Indonesia Iran Malta <sup>1</sup> Russia Siria	Finlandia	Brasile Bulgaria Messico Romania Russia Sud Africa USA	Germania	Algeria Brasile Cina Egitto Giappone Madagascar Romania Singapore Turchia

**Capi di Stato Parlamentari e rappresentanti di Governo**



<b>Paesi coinvolti negli incontri con delegazioni, rappresentanze diplomatiche e imprenditoriali, rappresentanti di altre autorità e soggetti rilevanti</b>	Austria	Australia	Austria	Argentina	<b>Germania</b>	<b>Bangladesh</b>
	Francia	Bangladesh	Belgio	Australia	<b>Polonia</b>	<b>Brasile</b>
	Germania	Bielorussia	Finlandia	Bangladesh	<b>Rep. Ceca</b>	<b>Canada</b>
	Portogallo	Brasile	Francia	Canada		<b>Cina</b>
	Regno Unito	Bulgaria	Lituania	Cina		<b>Corea del Nord e del Sud</b>
	Svezia	Cina	Malta	Croazia		<b>Egitto</b>
		Equador	Polonia	Egitto		<b>Giappone</b>
		Etiopia	Repubblica	Giappone		<b>Hong Kong</b>
		Giappone	Ceca	Hong Kong		<b>India</b>
		Hong Kong	Slovacchia	India		<b>Messico</b>
		India	Spagna	Iran		<b>Russia</b>
		Iran		Kazakistan		<b>Sud Africa</b>
		Iraq		Malesia		<b>Svizzera</b>
		Kazakistan		Messico		<b>Thailandia</b>
		Marocco		Namibia		<b>USA</b>
		Nigeria		Norvegia		
		Pakistan		Romania		
		Perù		Russia		
		Polonia <sup>1</sup>		Singapore		
		Repubblica		Taiwan		
		Ceca <sup>1</sup>		Thailandia		
		Repubblica		Ucraina		
		Dominicana				
		Romania				
		Russia				
		Singapore				
		Sri Lanka				
		Sud Africa				
		Svizzera				
		Thailandia				
		Ungheria <sup>1</sup>				
		USA				
<b>Totale incontri</b>	<b>10</b>	<b>56</b>	<b>16</b>	<b>44</b>	<b>11</b>	<b>58</b>

Rappresentanti  
diplomatici e  
imprenditoriali

1. Paesi incontrati prima del 1° maggio 2004, data del loro ingresso nell'Unione Europea.

### Country Desk

Joint venture tra Assolombarda e soggetti istituzionali dei relativi paesi, Australia, China e Japan Desk sono sportelli-paese che assistono le aziende che si vogliono affacciare sui mercati australiano, cinese e giapponese, contribuendo a valorizzare gli interessi comuni dell'Italia e dei rispettivi paesi di riferimento nel campo del commercio e degli investimenti esteri.

Sportelli-  
paese

Essi organizzano, presso Assolombarda, incontri con potenziali partner per le imprese interessate, sia in occasione della visita a Milano di delegazioni commerciali, sia in altri momenti, su richiesta delle imprese stesse. Inoltre, offrono gratuitamente alle imprese il supporto operativo necessario per operare sui rispettivi mercati, fornendo informazioni su potenziali partner per la commercializzazione, la produzione e la distribuzione in loco, sulla legislazione, su marchi e brevetti, su dogane e fisco, su opportunità di affari e investimenti e su manifestazioni fieristiche.

Dal 2004, opera anche uno sportello di Assolombarda a Shanghai che nel 2006 ha evaso 20 richieste di imprese associate, effettuato indagini settoriali, avviato la realizzazione di un database di imprese cinesi e curato la versione cinese di documentazione conoscitiva relativa all'Associazione. In dicembre, Assolombarda ha ospitato il responsabile dell'ufficio per un training program di una settimana.

Nel dicembre 2006 Assolombarda ha inaugurato il nuovo Russia & Kazakhstan Desk in collaborazione con ANIMA, associazione di categoria confindustriale del settore meccanico, con l'introduzione di alcuni servizi a pagamento.

Nuovo Desk  
Russia e  
Kazakhstan

Nel 2006, oltre 150 imprese hanno usufruito dell'assistenza dei desk. La loro attività si è concentrata in particolare su:

- l'informazione e la consulenza sui paesi e sulle manifestazioni fieristiche locali;
- la consulenza alle imprese interessate a joint venture;
- le ricerche di agenti/distributori;
- le operazioni commerciali e la presentazione di prodotti italiani sui mercati di riferimento;
- l'organizzazione dell'accoglienza di delegazioni ufficiali.

## Partner, ruolo e attività dei Country Desk

<b>Australia Desk</b>	
Partnership	Joint venture tra Assolombarda e Consolato Australiano-Austrade.
Ruolo	Offre alle imprese, associate e non associate, sia un servizio di base gratuito di informazione generale sul paese e di segnalazione di contatti utili, sia un servizio personalizzato a pagamento per analisi di mercato, studi di fattibilità di investimenti e assistenza in loco.
Attività più significative 2006	L'attività dell'Australia Desk si è focalizzata sulla assistenza alle imprese interessate al mercato australiano.
<b>China Desk</b>	
Partnership	Joint venture tra Assolombarda e China Chamber of Commerce for Import/Export of Machinery and Electronic (CCCME), con il sostegno di Promos.
Ruolo	Assiste le aziende associate sia nella creazione di alleanze produttive e commerciali con partner cinesi, sia nei contatti con le Amministrazioni locali cinesi, per le imprese già presenti su questo mercato.
Attività più significative 2006	Il China Desk ha continuato la propria attività di supporto alle aziende italiane interessate alla Cina. Le richieste di assistenza vanno dalla ricerca di agenti/distributori all'individuazione di location per nuovi insediamenti, ricerca di partnership per joint venture, informazioni per partecipazioni a fiere. Anche le delegazioni cinesi in visita a Milano trovano nel Desk un punto di riferimento per l'organizzazione delle loro attività. Il Desk ha avuto un ruolo attivo nella promozione della missione imprenditoriale Confindustria-ICE-ABI (settembre) e nell'organizzazione di tutte le iniziative sulla Cina che Assolombarda organizza con enti esterni. Inoltre, ha promosso un convegno sulla tutela dei marchi e IPR con la partecipazione di una delegazione della Shanghai Intellectual Property Agency (SIPA).
<b>Japan Desk</b>	
Partnership	Joint venture tra Assolombarda e Agenzia governativa giapponese (Jetro).
Ruolo	Aiuta le aziende associate a stabilire con il Giappone rapporti commerciali finalizzati sia alla semplice esportazione, sia all'investimento diretto. Dal 2006 sono cambiati i termini dell'accordo con Jetro: in considerazione della lunga collaborazione con Assolombarda, il Japan Desk è sempre attivo, ma il suo referente è presente in Assolombarda soltanto 2 pomeriggi a settimana.
Attività più significative 2006	Oltre al servizio di assistenza svolto presso la sede di Assolombarda, il rappresentante del Desk ha partecipato a iniziative di presentazione delle opportunità offerte dal mercato giapponese a Vicenza, Rimini, Torino e Piacenza. Inoltre, il desk ha organizzato incontri con una delegazione del Japan Small and medium Enterprise Management Consultant della provincia di Yamaguchi e del Japan Productivity Center for Socio-Economic Development.
<b>Russia &amp; Kazakhstan Desk</b>	
Partnership	Joint venture tra Assolombarda ed il Foreign Business Office (FBO) di ANIMA.
Ruolo	Offre alle aziende associate assistenza specialistica sui mercati russo e kazako a livello di ricerca di partner commerciali e industriali.
Attività più significative 2006	Il Russia & Kazakhstan Desk ha avviato la propria attività a dicembre 2006, incontrando 9 aziende associate.

### Iniziative specifiche per il mercato cinese

Anche nel 2006, Assolombarda ha continuato a realizzare iniziative per promuovere l'internazionalizzazione verso il mercato cinese, sviluppando e potenziando azioni attivate già dal 2002. Oltre alle missioni già citate, gli appuntamenti più significativi sono stati:

- Cina: una realtà ineluttabile che sta cambiando le nostre vite;
- Storie di successo italiane in Cina;
- Negoziare con una controparte cinese: suggerimenti pratici per l'imprenditore italiano;
- Il trading in Cina: le varie modalità di sourcing e di distribuzione.

Anche nel 2006 Assolombarda, insieme a Università Bocconi e Fondazione Italia-Cina, ha promosso la realizzazione del progetto "Scouting commerciale per PMI in Cina", con l'obiettivo di formare giovani professionisti in grado di operare con il mercato cinese grazie alla partecipazione ad un corso di due mesi "Advanced Diploma - Business in China". Al termine del corso, le aziende associate hanno selezionato i partecipanti migliori, in possesso delle competenze e delle caratteristiche attitudinali più adeguate per proseguire le attività di "scouting commerciale" in Cina per loro conto.

Infine, il 20 febbraio Assolombarda ha ospitato la firma degli accordi istitutivi dell'Università "Campus Italo-Cinese", che coinvolge istituzioni e atenei dei 2 paesi, promuovendo l'adesione da parte delle imprese associate. L'Università sorgerà a Shanghai, sarà frequentata da studenti italiani e cinesi, e avrà

**Operare  
nel mercato  
cinese**

**Scouting  
commerciale  
per PMI  
in Cina**

**Università  
Campus  
Italo-Cinese**

gli obiettivi di formare una classe dirigente italiana che conosca il mercato cinese, e una classe dirigente cinese che possa rappresentare una “cerniera” tra l’Italia e la Cina.

## 2.4.2 Finanza per lo sviluppo aziendale

Anche insieme a Confidi Province Lombarde o attraverso l’Agenzia per il Credito e la Finanza-ACF (cfr. Parte Quarta), Assolombarda organizza e promuove iniziative ed eventi finalizzati a migliorare il rapporto tra le imprese e il sistema finanziario, cercando di facilitare il dialogo e la collaborazione.

### Convegni, incontri informativi e seminari sul tema della finanza aziendale

	2004	2005	2006
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	22	44	<b>40</b>
Partecipanti	905	1.626	<b>1.007</b>

Incontri  
sulla  
finanza  
aziendale

Gli incontri organizzati nel 2006 hanno approfondito ulteriormente i temi inerenti a Basilea 2, come ad esempio la valutazione e la gestione del rischio, la pianificazione finanziaria, gli strumenti finanziari a supporto della gestione, l’equilibrio patrimoniale dell’impresa e i loro effetti per le imprese del territorio. Nello stesso filone di attività si colloca la campagna “Di che segno sei?”, realizzata dall’Associazione per sensibilizzare le imprese sullo strumento del rating e della valutazione aziendale in funzione di Basilea 2.

Inoltre, Assolombarda ha sviluppato ulteriormente un pacchetto integrato di servizi e iniziative, il “Kit Basilea 2”, per far comprendere le implicazioni dell’introduzione dei nuovi accordi e fornire strumenti di supporto alle imprese, anche nel processo di adozione di eventuali misure correttive.

Kit  
Basilea 2

Sempre nel 2006, Assolombarda ha attivato tre sportelli informativi – che diventeranno pienamente operativi nel 2007 – per approfondire insieme alle imprese le tematiche finanziarie e per soddisfare le loro esigenze informative in questo campo:

- lo Sportello Factoring;
- lo Sportello Finanza agevolata;
- lo Sportello BPM Basimpresa.

Sportelli  
per la  
finanza

Direttamente e attraverso Confidi Province Lombarde (cfr. Parte Quarta), Assolombarda ha accordi con numerosi istituti bancari per consolidare relazioni privilegiate tra il circuito del credito e il mondo delle imprese e per realizzare la concessione di finanziamenti a condizioni più trasparenti e favorevoli di quelle che si possono ottenere sul libero mercato.

Accordi  
per i  
finanziamenti

### Convenzioni (Assolombarda/Confidi) con istituti bancari e intermediari finanziari attive nel 2006

Banca Agricola Mantovana	BancalIntesa
Banca Agrileasing	Banco di Desio e della Brianza
Banca AntonVeneta	Banco Popolare di Verona e Novara
Banca di Credito Cooperativo Binasco	Banco Popolare di Vicenza
Banca di Credito Cooperativo Borghetto Lodigiano	BPU Leasing
Banca di Credito Cooperativo Busto Garolfo e Buguggiate	Carige
Banca di Credito Cooperativo Carate Brianza	Cassa di Risparmio di Asti
Banca di Credito Cooperativo Centropadana	Cassa di Risparmio di Bologna
Banca di Credito Cooperativo Sesto San Giovanni	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza
Banca di Legnano	Credito Artigiano
Banca di Roma	Credito Bergamasco
Banca Popolare dell’Emilia Romagna	Credito Emiliano
Banca Popolare di Bergamo	Intesa Mediocredito
Banca Popolare di Milano	Medio Credito Centrale
Banca Popolare di Novara	Monte dei Paschi di Siena
Banca Popolare di Sondrio	Sanpaolo IMI
Banca Popolare Italiana	Sanpaolo Leasint
Banca Regionale Europea	Unicredit Banca S.p.A.

Inoltre, l’Associazione svolge una funzione di monitoraggio e comunicazione alle aziende delle opportunità di finanziamento agevolato e incentivazioni per le imprese, con un’attenzione particolare alle PMI. A questo obiettivo risponde anche il progetto “Obiettivo Finanziamenti”, realizzato in collaborazione con l’Euro Info Centre della Camera di Commercio di Milano, che mette a disposizione delle imprese associate una banca dati informativa on line su tutte le agevolazioni finanziarie nazionali e regionali attive per le aziende.

Sito  
Obiettivo  
Finanziamenti

## Accessi al sito [www.obiettivofinanziamenti.it/assolombarda](http://www.obiettivofinanziamenti.it/assolombarda)

2004	2005	2006
8.426	9.017	7.591

Infine, in collaborazione con Borsa Italiana, Mediobanca e Studio Legale Bonelli Erede Pappalardo, Assolombarda ha avviato un progetto che – sfruttando le novità introdotte dalla riforma del diritto societario – porti a identificare un nuovo strumento finanziario per favorire la crescita e lo sviluppo delle imprese, sia quotate che quotabili, coniugando la raccolta di nuovo capitale di rischio attraverso la Borsa con la piena valorizzazione del ruolo di “guida” dell'imprenditore in azienda. Il progetto si concluderà nel 2007.

**Azioni  
Sviluppo**

### 2.4.3 Sviluppare l'innovazione e la competitività

Nel 2006 Assolombarda ha dedicato diverse iniziative al tema dell'innovazione, considerandola un impegno prioritario per la competitività del territorio e del Paese. In particolare, l'Associazione ha promosso il miglioramento dei processi aziendali, dei prodotti e dei modelli di business e la diffusione dell'information technology.

#### Convegni, incontri informativi e seminari sui temi dell'innovazione

	2004	2005	2006
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	2	5	13
Partecipanti	112	554	648

**Incontri sull'  
innovazione**

Inoltre, l'Associazione monitora e segnala alle aziende opportunità di finanziamento per la ricerca e l'innovazione: in settembre ha organizzato un incontro per presentare gli incentivi per la ricerca e l'innovazione tecnologica del Fondo per l'Innovazione Tecnologica, in novembre ha organizzato un incontro sugli strumenti disponibili per la competitività e l'innovazione delle imprese lombarde in generale e, nel corso dell'anno, ha segnalato alle imprese 11 diverse opportunità di finanziamento in materia di ricerca, sviluppo e innovazione.

**Opportunità  
per  
l'innovazione**

### 2.4.4 Valorizzare la proprietà intellettuale

Nel 2006 Assolombarda ha proseguito il suo impegno per la tutela e la valorizzazione della proprietà industriale, per contrastare la presenza di prodotti contraffatti sul mercato che danneggia le imprese che operano nel rispetto delle regole, riducendone i fatturati. In particolare, è proseguita l'attività degli Sportelli informativi Marchi e Brevetti (con 19 contatti nel 2006, a fronte di 34 nel 2005 e 5 nel 2004, anno di lancio degli Sportelli), a cui le aziende associate possono rivolgersi per un orientamento su:

- i tipi di tutela esistenti (in particolare, sorveglianza doganale e successive azioni civili e penali);
- gli aspetti legali e giudiziari;
- gli aspetti tecnico-operativi;
- l'etichettatura di origine e provenienza dei prodotti e le problematiche del “Made in”.

Inoltre, le imprese possono segnalare in piena riservatezza ad Assolombarda casi di contraffazione perché vengano trasmessi alla Guardia di Finanza attraverso Confindustria.

**Sportelli  
Marchi e  
Brevetti**

#### Convegni, incontri informativi e seminari sul tema del Made in Italy

	2004	2005	2006
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	3	3	2
Partecipanti	242	270	338

**Incontri  
sul  
Made in Italy**

### 2.4.5 Rapporti con la comunità scientifica

Considerando la valenza della ricerca e dell'innovazione per la competitività dell'impresa e il peso e la qualità della comunità scientifica locale, Assolombarda intrattiene un rapporto intenso con tutti gli operatori del settore e agisce da facilitatore nel promuovere lo scambio e la conoscenza reciproca tra imprese e comunità scientifica.

**Partner  
scientifici e  
collaborazioni**

#### Partnership di Assolombarda con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione

ASAM (Associazione per gli Studi Aziendali e Manageriali) – Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
AIP (Associazione Impresa Politecnico)
Cefriel (Consorzio per la Formazione e la Ricerca in Ingegneria dell'Informazione) – Politecnico di Milano
CNR Lombardia

Comitato Interuniversitario Regionale Lombardo
Consorzio Politecnico-Innovazione
Coordinamento IRCCS lombardi (Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico)
FAST (Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche)
MIP (Consorzio Universitario per l'innovazione nella gestione di azienda) – Politecnico di Milano
Osservatorio Assolombarda-Bocconi sulla competitività dell'impresa
Centro di eccellenza ingegneria dei materiali e delle superfici nanostrutturate
Poliedra (Centro di Conoscenza e Formazione) – Politecnico di Milano

Anche tramite Assotec (cfr. Parte Quarta), sono inoltre referenti di Assolombarda: il Politecnico di Milano e quello di Torino, l'ospedale Niguarda-Cà Granda di Milano, il Consorzio Pro Plast di Alessandria, le Università di Milano e Milano Bicocca, di Torino, di Roma Tor Vergata, di Pisa, di Pavia, di Genova, di Palermo, di Brescia e dell'Insubria, l'Istituto Nazionale di Ricerca Metrologica di Torino INRIM, quattro dipartimenti del CNR (Tecnologia dell'informazione e Telecomunicazione, Energia e trasporti, Sistemi di Produzione, Materiali e dispositivi), il SIT (Servizio di taratura in Italia), il SINCERT, l'IMQ e, a livello internazionale, il National Physical Laboratory (NPL, UK), il Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB, D), il Laboratoire National d'Essais (LNE, F).

#### 2.4.6 Valorizzare le biotecnologie

Nel 2006 è proseguito il progetto "Bioiniziativa" promosso da Assolombarda e dalla finanziaria regionale Finlombarda per favorire lo sviluppo imprenditoriale delle biotecnologie in Lombardia attraverso la valorizzazione dei risultati scientifici generati dal sistema della ricerca e la loro trasformazione in innovazioni tecnologiche. Vi aderiscono le università (tramite il Comitato Interuniversitario Regionale Lombardo), gli IRCCS lombardi (tramite il Coordinamento IRCCS), i centri di ricerca lombardi del CNR e la Fondazione Cariplo. Gli obiettivi di Bioiniziativa sono:

- il raccordo tra attori del mondo della ricerca, istituzioni, sistema delle imprese e sistema finanziario, per definire e promuovere strumenti e iniziative per lo sviluppo delle biotecnologie e la creazione di imprese nel settore;
- servizi per la creazione di imprese in tutti i comparti applicativi delle biotecnologie: cura della salute, veterinaria, agroalimentare, ambiente, chimica, materiali ecc.;
- azioni di networking tra le diverse categorie di soggetti del sistema biotecnologico lombardo e con i centri e le imprese che detengono competenze di supporto e collegate, fornitori e società di servizi specializzate.

Progetto  
Bioiniziativa

Nell'anno, a fronte delle 300 richieste pervenute sono state selezionate 178 iniziative, delle quali 23 sono state supportate per una successiva creazione di impresa e 27 per avviare trasferimenti tecnologici.

Inoltre, in collaborazione con Camera di Commercio di Milano, Finlombarda, Federazione ANIE e Federchimica, Assolombarda promuove il "Progetto Iniziativa Materiali", volto a supportare la valorizzazione economica e imprenditoriale della ricerca sviluppata in Lombardia relativamente ai materiali avanzati. 96 le proposte raccolte nel 2006, delle quali 43 sono state selezionate per uno sviluppo successivo.

Progetto  
Iniziativa  
Materiali

#### 2.4.7 Valorizzare altri settori specifici

Assolombarda organizza e promuove progetti, iniziative ed eventi per far conoscere e promuovere settori produttivi specifici, portandone i risultati, le potenzialità e i problemi all'attenzione degli interlocutori pubblici nazionali e locali, della business community e dell'opinione pubblica.

##### Principali iniziative di valorizzazione di altri settori specifici

Settore	Iniziative
Distribuzione industriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagine congiunturale trimestrale sul comparto della distribuzione industriale (4 edizioni).</li> </ul>
Editoria e comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorso Immagini e parole 2006.</li> </ul>
Industria chimica e chimico-farmaceutica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario - Realtà e prospettive dell'industria chimica e chimico-farmaceutica milanese (4 luglio).</li> <li>• 2 incontri - Orientagiovani per la chimica.</li> <li>• Quaderno della Chimica (analisi della situazione delle prospettive dell'industria chimica sul territorio milanese) e convegno di presentazione (4 luglio).</li> <li>• Indagine sull'inquadramento nelle PMI chimiche e chimico-farmaceutiche.</li> </ul>
Manifatturiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagine congiunturale mensile "Rapida" sul settore manifatturiero (10 edizioni)</li> <li>• Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo (4 edizioni).</li> </ul>

Valorizzare  
settori  
specifici

Sanità	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convegno - Valutare una rete di formazione in Lombardia: il caso della sanità privata (9 maggio).</li> <li>• Rapporto - Valutare una rete di formazione in Lombardia: il caso dell'ospitalità privata.</li> <li>• Indagine sui sistemi retributivi.</li> </ul>
Servizi per la comunicazione d'impresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indagine conoscitiva delle imprese del gruppo merceologico dei servizi per la comunicazione d'impresa.</li> <li>• Quinta giornata della comunicazione d'impresa - Comunicare per crescere dall'Italia all'estero (14 novembre).</li> <li>• Incontro - Valore e valori del comunicatore d'impresa (24 novembre).</li> <li>• Ciclo di incontri - I pomeriggi della comunicazione.</li> </ul>
Telecomunicazioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ricerca - Format TLC: formazione manageriale e tecnologica. Profili professionali e competenze emergenti nel settore Telecomunicazioni.</li> <li>• Ricerca - Format TLC: formazione manageriale e tecnologica. Ruoli e competenze strategiche nel settore TLC.</li> </ul>
Terziario industriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario - I nuovi appalti pubblici di servizi nel "codice appalti" (6 luglio).</li> </ul>
Terziario innovativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisi dell'incidenza dell'Irap sulle aziende del Terziario Innovativo.</li> <li>• Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo (4 edizioni).</li> <li>• Indagine congiunturale trimestrale sul terziario innovativo (4 edizioni).</li> </ul>
Trasporto di merci e persone	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento - Fiscalità dei contributi alle aziende di trasporto pubblico locale ex legge n. 151/1981, e seminario - La fiscalità delle imprese di trasporto (23 marzo).</li> <li>• Tavola di coordinamento ANAV Lombardia-ASSTRA Lombardia-Assolombarda per la rappresentanza del settore del trasporto pubblico locale.</li> <li>• Tavola rotonda - Per una diversa politica della mobilità di persone (nell'ambito della Borsa Internazionale del Turismo-BIT, 21 febbraio).</li> <li>• Convegno - La riforma dell'autotrasporto. Il filo rosso che lega responsabilità, contratti e qualità (10 luglio).</li> </ul>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contatto porta a porta con gli associati del GM Terziario Turistico.</li> <li>• Sportello turismo, per rafforzare il livello di assistenza just in time agli alberghi, alle agenzie di viaggio e ai tour operator, potenziare le modalità di risposta e facilitare l'accesso delle associate ai servizi già offerti.</li> <li>• Protocollo di collaborazione ASTOI-Assolombarda per la costituzione di un Osservatorio congiunto sull'andamento dei tour operator milanesi.</li> <li>• Indagine congiunturale trimestrale sul settore alberghiero high level (4 edizioni).</li> <li>• Accordo con il Consorzio dei Navigli Lombardi per favorire la visibilità delle imprese associate (GM Terziario Turistico) nell'ambito delle iniziative che il Consorzio realizza sul territorio.</li> <li>• Convegno - Fare sistema nel turismo a Milano (13 luglio).</li> <li>• Ciclo di seminari di sensibilizzazione delle imprese sulle tematiche giuslavoristiche più rilevanti per il settore.</li> </ul>

#### 2.4.8 Attività di studio e analisi economica

Assolombarda produce e diffonde, attraverso il proprio Centro Studi, dati e informazioni volti a supportare la competitività delle imprese associate e del sistema economico e produttivo:

- analisi tese a fornire indicazioni sull'evoluzione congiunturale, consuntiva e prospettica, dei principali settori economici e del mercato del lavoro dell'area milanese;
- sintesi e dati sui più autorevoli studi economici condotti a livello nazionale ed internazionale;
- iniziative volte a fornire indicazioni sui possibili sviluppi della realtà economica milanese nel suo complesso.

#### Principali ricerche e indagini periodiche realizzate nel 2006

Rapporto trimestrale Assolombarda ISAE sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo
Osservatorio annuale del terziario (terziario innovativo e distribuzione industriale)
Osservatorio Assolombarda Bocconi sulla competitività delle imprese milanesi
Indagine annuale sulle retribuzioni annue di alcuni profili professionali
Indagini congiunturali mensili e trimestrali su settori specifici (manifatturiero, terziario avanzato e turistico, distribuzione industriale ecc.)
Indagine annuale sul lavoro
Indagine sulle retribuzioni annue di alcuni profili professionali

Ricerche  
e indagini  
periodiche

Questo tipo di attività ha comportato, anche nel 2006, lo sviluppo e il consolidamento di partnership e collaborazioni strutturate con:

- Centro Studi Confindustria;
- Istituto Studi ed Analisi Economica (ISAE);
- Istat regionale;
- Università milanesi;
- Cgil, Cisl e Uil (indicatori sintetici del mercato del lavoro, fabbisogni formativi).

## 2.5 MONDO DEL LAVORO

Assolombarda persegue costantemente il valore del rispetto e della centralità della persona come individuo e come lavoratore, attraverso il dialogo e il confronto con le organizzazioni sindacali dei lavoratori, nella convinzione che la competitività del territorio e del Paese sia aiutata da un mercato del lavoro flessibile e da relazioni industriali moderne, ma soprattutto dagli investimenti nella crescita del capitale umano.

Flessibilità,  
relazioni  
industriali  
moderne,  
investimenti  
in capitale  
umano

### 2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori e rinnovi Contratti Collettivi

Nel 2006, Assolombarda ha siglato un accordo con Cgil, Cisl e Uil territoriali per monitorare insieme gli indicatori più rilevanti della situazione economica e occupazionale milanese. L'attività di analisi e valutazione dei dati sarà funzionale sia a migliorare la conoscenza dei fenomeni, sia a creare condizioni idonee a rendere più incisiva l'azione delle parti sociali sul territorio, partendo dalla messa a punto di letture comuni dei fenomeni stessi.

Intesa  
con Cgil,  
Cisl e Uil

Un'altra intesa tra Assolombarda, altre organizzazioni datoriali e Cgil, Cisl e Uil territoriali ha riguardato l'avvio di un percorso normativo per consentire alla Provincia di Milano di mutare la destinazione di fondi, stanziati dal Ministero per finanziare gli ammortizzatori sociali, verso il sostegno di iniziative territoriali di politica attiva del lavoro (assunzione lavoratori anziani, sostegno all'outplacement ecc.).

Inoltre, Assolombarda partecipa alla negoziazione e ai conseguenti rinnovi dei principali Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro. Tra gli altri, l'accordo per il rinnovo del Contratto Nazionale dei Metalmeccanici siglato il 19 gennaio 2006 ha richiesto un impegno particolare, data la sua portata significativa per il numero degli occupati del settore e per l'importanza che esso riveste a livello territoriale.

#### Contratti nazionali rinnovati/in corso di rinnovo

Rinnovo  
CCNL

Contratto	2005			2006		
	Parte <sup>1</sup>	Incontri per la trattativa di rinnovo partecipati da Assolombarda	Data rinnovo/ rinnovo in corso al 31/12	Parte <sup>1</sup>	Incontri per la trattativa di rinnovo partecipati da Assolombarda	Data rinnovo/ rinnovo in corso al 31/12
CCNL Alimentare	E	10	17/09/05	-	-	-
CCNL Carta e cartoni	NE	2	Rinnovo in corso	NE	2	25/01/06
CCNL Chimici	NE	2	Rinnovo in corso	NE	11	10/05/06
CCNL Giocattoli	-	-	-	E	2	04/04/06
CCNL Gomma Plastica	E	1	Rinnovo in corso	E	6	05/07/06
CCNL Grafici editoriali	E	1	Rinnovo in corso	E	1	14/03/06
CCNL Imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	NE	14	Rinnovo in corso	NE	19	Rinnovo in corso
CCNL Legno e arredo	E	1	Rinnovo in corso	E	8	06/06/06
CCNL Metalmeccanici	E	35	Rinnovo in corso	E	6	19/01/06
CCNL Occhiali	-	-	-	E	1	17/03/06
CCNL Ombrelli	-	-	-	E	1	07/07/06
CCNL Orafi e Argentieri	-	-	-	NE	6	30/01/06
CCNL Pelli e cuoio	-	-	-	E	4	26/04/06
CCNL Penne e Matite, Spazzole e Pennelli	-	-	-	E	2	27/03/06
CCNL Servizi di TLC	NE	27	03/12/05	-	-	-
CCNL Terziario Innovativo	NE	16	CCNL in corso di definizione	NE	1	CCNL in corso di definizione
CCNL Tessili-Abbigliamento	E	1	Rinnovo in corso	E	3	11/04/06
CCNL Vetro	-	-	-	NE	4	Rinnovo in corso
CCNL Videofonografici	NE	4	15/11/05	NE	3	27/06/06



CCL 16.06.2004 già Servizi per la comunicazione d'impresa	-	-	-	<b>E</b>	<b>4</b>	<b>27/07/06</b>
CCL Confezioni su misura	-	-	-	<b>NE</b>	<b>3</b>	<b>11/07/06</b>

1. Parte normativa = N; parte economica = E; parte normativa e parte economica = NE.

## 2.5.2 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro

Nel confronti del mondo del lavoro, Assolombarda contribuisce a favorire l'incontro tra esigenze del cittadino e dell'economia attraverso:

- la partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro, con enti e soggetti pubblici, organizzazioni sindacali dei lavoratori e terze parti e in ambito confindustriale;
- l'organizzazione di eventi o cicli di eventi su temi di utilità o attualità.

Rappresentanza  
e tutela  
degli interessi

### Incontri dedicati ai temi del lavoro e della previdenza

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	34	32	<b>39</b>
Partecipanti totali	1.551	1.460	<b>2.097</b>
Partecipanti non appartenenti a imprese associate	150	90	<b>291</b>

Incontri  
sui temi  
del lavoro

Nel 2006, gli incontri dedicati all'uso del TFR per la previdenza complementare – tema oggetto di un ampio dibattito sulla scorta delle indicazioni del quadro normativo nazionale – hanno registrato una partecipazione particolarmente elevata. Sullo stesso tema Assolombarda ha realizzato il sondaggio "Focus TFR" per valutare l'impatto della riforma del TFR sul bilancio delle imprese.

Focus TFR

Come di consueto, anche nel 2006 l'attenzione dell'Associazione alle fasce deboli della popolazione si è tradotta in una partecipazione attiva agli organismi di competenza a livello territoriale e nell'organizzazione di incontri informativi specifici.

Inserimento  
delle  
fasce deboli

### Inserimento socio-lavorativo dei soggetti disabili e delle fasce deboli del mercato del lavoro

<b>Promotore</b>	<b>Partecipazione di Assolombarda</b>
Provincia di Milano	Sottocomitato disabili costituito nell'ambito della Commissione provinciale per le politiche del lavoro
Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil	Commissione disabili
Comune di Milano	Consulta cittadina per l'handicap

### Qualificazione dell'immigrazione

Assolombarda fa parte del Consiglio Territoriale per l'Immigrazione della Prefettura di Milano, insieme alla Direzione Provinciale del Lavoro, alla Questura, alle organizzazioni sindacali dei lavoratori e ad altri soggetti. In quest'ambito, approfondisce l'analisi e ricerca soluzioni condivise ai problemi legati all'immigrazione, con riferimento particolare ai nuovi ingressi di cittadini extracomunitari nel territorio milanese.

Immigrazione

Nel 2006 l'Associazione, con il proprio Gruppo Giovani Imprenditori, ha organizzato il convegno "Più mondo in Italia per competere nel mondo", occasione anche per presentare la ricerca "L'immigrazione come risorsa: dimensioni economiche e implicazioni sociali", per approfondire l'analisi delle dimensioni economiche e delle implicazioni sociali dell'immigrazione. La tesi proposta dai Giovani Imprenditori di Assolombarda considera l'immigrazione come un segno dei tempi e di una civiltà chiamata a tenere insieme identità e universalità, differenza e uguaglianza.

Infine, l'Associazione partecipa ai lavori di comitati e commissioni impegnati nel campo dell'affermazione della legalità nel sistema economico.

### Emersione del lavoro non regolare

<b>Promotore</b>	<b>Partecipazione di Assolombarda</b>
Ministero del lavoro	Cles - Comitato per il lavoro e l'emersione dal sommerso
Regione	Commissione Regionale per l'emersione del lavoro non regolare
Provincia	Commissione Provinciale per l'emersione del lavoro irregolare

Emersione  
dal sommerso

### Rapporti con enti previdenziali e assicurativi e riduzione del contenzioso

Assolombarda partecipa a comitati, commissioni e gruppi di lavoro, istituiti nell'ambito di enti pubblici di previdenza e assistenza, con funzioni sia consultive che decisionali, per lo svolgimento dell'attività di amministrazione decentrata di questi enti. Oltre a rappresentare e tutelare gli interessi delle imprese associate, partecipando a organi quali la Commissione Provinciale della Cassa Integrazione Guadagni, il Comitato Regionale e quello Provinciale dell'INPS, il Comitato Consultivo Provinciale dell'INAIL,

Rapporti  
con enti  
previdenziali  
e assicurativi

l'Associazione prende parte alla soluzione del contenzioso che contrappone il semplice cittadino alla Pubblica Amministrazione, come nel caso dei ricorsi in tema di assegno sociale e di pensione sociale. Più in generale, l'attività di Assolombarda all'interno di questi organismi è volta a stimolare gli istituti a dotarsi di un'organizzazione sempre più attenta alle istanze e alle esigenze, diverse e mutevoli, delle aziende, degli assicurati, dei pensionati e dei cittadini in genere. L'Associazione è presente anche nei Consigli di amministrazione di Fasi e PREVINDAI.

Inoltre, Assolombarda partecipa alla soluzione del contenzioso che contrappone azienda e lavoratore.

#### Riduzione del contenzioso

Riduzione del contenzioso

Ente	Commissione	2004	2005	2006
Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil	Commissione di conciliazione	7.131 conciliazioni	7.211 conciliazioni	<b>9.156</b>
Ministero del Lavoro e Politiche sociali	Commissione conciliazione delle controversie individuali di lavoro	4.500 <sup>1</sup> accordi stipulati	4.500 <sup>1</sup> accordi stipulati	<b>4.500<sup>1</sup> accordi stipulati</b>
Assolombarda-Aldai (cfr. contratto collettivo dirigenti di aziende industriali)	Collegio arbitrale per i licenziamenti dei dirigenti	7 vertenze gestite	12 vertenze gestite	<b>2 vertenze gestite</b>
Assolombarda-Aldai	Commissione di conciliazione	537 vertenze individuali gestite	676 vertenze individuali gestite	<b>595 vertenze individuali gestite</b>

1. Dato stimato.

#### 2.5.3 Formazione continua

Assolombarda opera per migliorare la produttività e la qualità complessiva della formazione e per crescere e qualificare il ruolo delle imprese, sia come utilizzatrici, sia come partner formativi. In particolare, l'Associazione concorre a sviluppare nelle imprese la cultura della formazione continua come strumento indispensabile per valorizzare le risorse umane, attraverso:

- il supporto tecnico alle aziende e l'indirizzo nei confronti delle Amministrazioni locali, per contribuire a migliorare l'uso delle risorse economiche disponibili per progetti formativi;
- la ricerca di modi nuovi e più efficaci di fornire servizi e formazione alle imprese, con il coinvolgimento di molteplici attori formativi;
- il concorso alla semplificazione delle procedure di accesso ai finanziamenti pubblici alla formazione.

Nel 2006 si è conclusa con successo la fase di start up di Fondimpresa<sup>6</sup> consistita in attività formative e sperimentali finanziate con risorse pubbliche. In questa fase sono stati coinvolti più di 17.000 partecipanti e circa 1.900 imprese. In particolare, Assolombarda, insieme ad altre Associazioni aderenti a Confindustria (Unione Industriali Provincia di Como, Unione degli Industriali della Provincia di Lecco, Associazione Industriali di Legnano, Assindustria di Monza e Brianza, Unione degli Industriali della Provincia di Pavia, Unione Industriali Provincia di Sondrio, Unione Industriali Provincia di Varese, Centredil-Ance Lombardia), ha dato vita ai "Programmi di Preminente Interesse Settoriale e Territoriale" (cosiddetti Programmi PISTE) sul territorio della Lombardia occidentale. Inoltre, sono partiti i primi corsi pilota a disposizione delle imprese per la fase a regime del Fondo, attraverso i quali esse utilizzano le proprie risorse finora accantonate<sup>7</sup>.

Fondimpresa

Quanto a Fondirigenti<sup>8</sup>, dopo la fase di sperimentazione di percorsi formativi interaziendali iniziata nel 2005, si è realizzato nel 2006 un primo progetto-pilota della fase a regime (cioè finanziato attraverso le risorse direttamente accantonate dalle imprese iscritte al Fondo), di tipo territoriale-interaziendale. Hanno partecipato a questo progetto 136 dirigenti di 23 imprese associate. Il successo delle iniziative formative sul territorio legate all'avvio di Fondimpresa, in termini di imprese e lavoratori coinvolti in corsi di formazione continua, è testimoniato da due rapporti di valutazione elaborati da Istud a consuntivo

Fondirigenti

6 Fondimpresa è il fondo paritetico interprofessionale per la formazione continua dei lavoratori costituito da Confindustria e Cgil, Cisl e Uil: un'intesa siglata da Assolombarda con Cgil, Cisl e Uil provinciali ha fissato i requisiti che devono avere i progetti aziendali o interaziendali di formazione continua per acquisire il parere favorevole delle parti sociali, come richiesto dalla normativa vigente per ottenere finanziamenti pubblici e accedere ai finanziamenti del fondo.

7 Resoconti sui progetti-quadro sperimentali di formazione continua finanziata nell'ambito di Fondimpresa (Programmi PISTE) sono disponibili all'indirizzo web [http://www.assolombarda.it/contenuti/96096\\_31\\_5\\_40.asp](http://www.assolombarda.it/contenuti/96096_31_5_40.asp).

8 Fondirigenti è il fondo paritetico interprofessionale per la formazione continua dei dirigenti costituito da Confindustria e Federmanager. Assolombarda ha siglato un'intesa con l'Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali (Aldai), analoga a quella per Fondimpresa, per avviare le prime iniziative nell'ambito del fondo.

dell'esperienza: uno riguardante l'esperienza nel suo complesso; l'altro relativo al settore della sanità privata, recentemente entrato a far parte del bacino associativo e caratterizzato da specifici fabbisogni formativi.

Le associazioni e gli enti coinvolti nei progetti di formazione finanziata utilizzano lo spazio web condiviso "In-Formo" per effettuare attività di monitoraggio e condividere un sistema di knowledge management<sup>9</sup>.

#### Finanziamenti per la formazione continua – Progetti promossi da Assolombarda, anche in collaborazione con altri soggetti

Progetti formativi promossi da Assolombarda finanziati

	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Finanziamenti in ambito Fondo Sociale Europeo (FSE) assegnati per l'erogazione di corsi identificati da Assolombarda (euro)	496.000	- <sup>1</sup>	1.500.000
• partecipanti	305	- <sup>1</sup>	2.700 <sup>4</sup>
• ore di formazione	934	- <sup>1</sup>	11.000 <sup>4</sup>
Finanziamenti ex Legge Regione Lombardia 236/93 assegnati per corsi identificati da Assolombarda e dalle organizzazioni sindacali di categoria (euro)	1.188.332	- <sup>2</sup>	4.350.000
• partecipanti	1.566	- <sup>2</sup>	3.980 <sup>4</sup>
• ore di formazione	3.755	- <sup>2</sup>	27.315 <sup>4</sup>
Finanziamenti Fondimpresa (euro)	5.700.139	2.193.840	4.400.000 <sup>4</sup>
• partecipanti	11.788	6.500	2.800 <sup>4</sup>
• ore di formazione	32.360	13.000	26.680 <sup>4</sup>
Finanziamenti Fondirigenti (progetti aziendali)(euro)		287.439	592.409
• partecipanti		352	577
• ore di formazione		7.557 <sup>3</sup>	11.960 <sup>3</sup>
Finanziamenti Fondirigenti (progetti territoriali) (euro)	770.000	- <sup>2</sup>	86.452
• partecipanti	478	- <sup>2</sup>	136
• ore di formazione	830	- <sup>2</sup>	208

1. Il ritardo nell'approvazione dei progetti non ha consentito di realizzare l'attività formativa nel 2006: la formazione sarà realizzata nel 2007.

2. Non sono usciti bandi.

3. Ore di formazione/allievo.

4. Dati previsionali.

#### Esperienze significative di formazione continua in settori merceologici specifici

Settore	Tipo di finanziamento (es.: ex legge 236/93, Fondimpresa, Fondirigenti ecc.)
Metalmeccanico	Ex legge 236/93 - Fondimpresa
Chimico-farmaceutico	Ex legge 236/93 - Fondimpresa
Servizi di telecomunicazioni	Ex legge 236/93 - Fondimpresa
Sanità privata	Ex legge 236/93 - Fondimpresa

#### 2.5.4 Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro

Attraverso il presidio costante dello sviluppo delle norme in tema di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro nelle diverse sedi legislative, Assolombarda è in grado di proporre tempestivamente alle imprese associate interpretazioni, informazioni e servizi orientati alle esigenze specifiche.

L'Associazione guarda, inoltre, con attenzione ai segnali che arrivano dall'Europa per la prevenzione dei cosiddetti rischi emergenti per poterne analizzare impatti e sviluppo, mantenendo un dialogo costante con i soggetti pubblici e sociali interessati.

Il 2006 è stato caratterizzato da una forte attività progettuale in materia di formazione sulla sicurezza per i Responsabili e Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione, in attuazione delle disposizioni emanate.

Assolombarda mantiene e sviluppa un rapporto stretto con le imprese su questi temi anche attraverso:

- la gestione di una banca dati dei Responsabili e Addetti alla Salute Prevenzione e Protezione aziendali (rispettivamente, RSPP e ASPP), con 1.435 nominativi nel 2006, 1.621 nominativi nel 2005 e 1.096 nel 2004;
- l'organizzazione di incontri di approfondimento e aggiornamento;
- la realizzazione di studi, ricerche e collaborazioni con le università.

Banca dati RSPP e ASPP

<sup>9</sup> Un resoconto sul progetto-quadro di formazione continua finanziata "In-Formo" nell'ambito del Fondo Sociale Europeo è disponibile all'indirizzo web [http://www.assolombarda.it/contenuti/96096\\_31\\_5\\_40.asp](http://www.assolombarda.it/contenuti/96096_31_5_40.asp).

**Iniziative di informazione sulla salute e sicurezza degli ambienti di lavoro**

<b>Convegni e incontri informativi</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	15	13	<b>17</b>
Partecipanti totali	952	938	<b>1.188</b>
Partecipanti non appartenenti a imprese associate	180	222	<b>238</b>

Incontri  
sulla  
sicurezza

**Sviluppo della cultura della prevenzione degli infortuni**

L'Associazione partecipa ai lavori di numerosi soggetti attivi nel campo della prevenzione e della sicurezza.

Prevenire  
gli infortuni

**Organismi e gruppi di lavoro sulla prevenzione e la sicurezza**

<b>Promotore</b>	<b>Partecipazione di Assolombarda</b>
ASL	Commissione provinciale di coordinamento ex art. 27 D.Lgs. 626/94
ASL 3 Monza	Osservatorio Prevenzione Salute e Sicurezza Luoghi di Lavoro
Assolombarda- Organizzazioni sindacali	Organismo Paritetico Provinciale - Andamento del fenomeno infortunistico e malattie professionali
CEEMET	Comitato salute e sicurezza del Council of European Employers for the Metal, Engineering and Technology-based Industries
Confindustria	Gruppo di lavoro Incidenti rilevanti
Confindustria	Gruppo di lavoro Assicurazione Infortuni
Confindustria	Gruppo di lavoro Sicurezza e Igiene del Lavoro
Confindustria Lombardia	Gruppo di lavoro Igiene e sicurezza
Prefettura di Milano	Gruppo di lavoro tecnico Infortuni sul luogo di lavoro
Regione Lombardia	Commissione consultiva ex Legge Regionale 61/84
Regione Lombardia	Gruppo di lavoro Progetto Obiettivo Prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro
UNI (Ente Nazionale Italiano di Unificazione)	Commissione Sicurezza
UNI (Ente Nazionale Italiano di Unificazione)	Gruppo di lavoro Terminologia della gestione del rischio

Tavoli  
di lavoro  
per  
la sicurezza

Assolombarda e la Direzione Regionale Lombardia dei Vigili del Fuoco hanno firmato un Protocollo di intesa per la creazione dell'Osservatorio Prevenzione Incendi, insieme a Confindustria Lombardia, Federchimica, Assimpredil e Centredil. L'Osservatorio monitora lo stato di applicazione della normativa di sicurezza antincendio in Lombardia e individua proposte di miglioramento sulle procedure amministrative connesse con il controllo svolto da parte dei Vigili del Fuoco.

Protocollo  
VVF  
Prevenzione  
incendi

## 2.6 SISTEMA FORMATIVO E GIOVANI

Assolombarda crede nella formazione e nell'educazione per lo sviluppo e la crescita delle persone. L'Associazione sviluppa attività e iniziative volte a modernizzare il sistema educativo, a orientare i giovani per favorirne l'inserimento nel mondo del lavoro e a diffondere la cultura della formazione lungo tutto l'arco della vita (cfr. § 2.5.4). Inoltre, è impegnata a facilitare il partenariato tra sistema delle imprese e sistema della formazione per favorire l'incontro tra domanda e offerta di figure professionali che rispondano alle esigenze di sviluppo del sistema economico. Le azioni finalizzate a questi obiettivi si fondano sul riconoscimento da parte del sistema formativo del ruolo dell'impresa come partner nella formazione dei giovani. La partnership si sviluppa lungo tutte le fasi del processo formativo: diagnosi dei bisogni, progettazione degli interventi, erogazione del servizio e valutazione dei risultati.

Formazione e educazione per la crescita delle persone

### 2.6.1 Modernizzare il sistema educativo

Nel rapporto con gli istituti scolastici del comprensorio milanese, con l'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia e il Polo Qualità della Scuola di Milano, con gli enti locali (Amministrazioni regionale, provinciale e comunale) e con i Ministeri della Pubblica Istruzione e dell'Università e Ricerca, le linee di azione sviluppate sono:

- la qualità del servizio scolastico;
- la qualificazione del personale docente e del management scolastico;
- l'alternanza scuola-lavoro;
- lo sviluppo della formazione e istruzione professionale;
- il raccordo scuola-lavoro;
- lo sviluppo della cultura della qualità ambientale e della sicurezza sul lavoro in ambito scolastico;
- la promozione dei tirocini formativi e di orientamento (questi ultimi sono regolati da un'apposita convenzione quadro con l'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia per le scuole di Milano e provincia).

Assolombarda ha propri rappresentanti in 55 tra commissioni, gruppi di lavoro, consigli, Distretti Scolastici e altri organismi in seno a enti relativi alla formazione. A questi si aggiungono 9 comitati che, nell'ambito di Confindustria, trattano le tematiche inerenti al sistema formativo.

#### Incontri e convegni rivolti al sistema formativo

	2004	2005	2006
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	14	18	14
Partecipanti totali	2.473	1.557	1.087

Incontri per il sistema educativo

#### Integrazione fra mondo della scuola e mondo delle imprese: alta formazione in apprendistato

I percorsi di alta formazione in apprendistato prevedono una progettazione formativa congiunta tra scuola o università e imprese, finalizzata ad accompagnare l'inserimento in azienda di neolaureati o neodiplomati assunti con contratto di apprendistato per l'acquisizione di titoli post-diploma e post-laurea (master universitari di primo e secondo livello, corsi di alta formazione, corsi di perfezionamento scientifico). In quest'ambito, Assolombarda ha siglato un accordo con Cgil, Cisl e Uil per realizzare i primi percorsi di alta formazione in apprendistato sul territorio, rispondendo sia ai bisogni aziendali di professionalità di rilievo, sia alle richieste di inserimento lavorativo efficace da parte dei giovani.

Nel 2006 sono ufficialmente partite le attività formative legate ai master oggetto della sperimentazione regionale:

- Master in Gestione d'impresa, sviluppato da Politecnico di Milano e Consorzio MIP con IBM, Pirelli, Rieter e Cesi;
- Master in Architetture software service oriented in Java e .NET, sviluppato da Politecnico di Milano e Consorzio Cefriel con Italtel, Engineering, Lutech, Sol-tec e Consel;
- Master Universitario in Risorse Umane e Organizzazione, sviluppato da Università Cattolica e Istud con Adecco, Manpower, Obiettivo Lavoro, General Industrielle, Umana.

Apprendistato di alta formazione

#### Alternanza scuola-lavoro

Nel 2006 Assolombarda ha continuato, all'interno del Comitato regionale di coordinamento per l'alternanza scuola-lavoro, la sua partecipazione alla sperimentazione avviata nel 2004 insieme all'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, al Polo Qualità di Milano, a Formaper e ad alcuni licei, istituti tecnici e professionali lombardi. L'Ufficio Scolastico Regionale, con la collaborazione di Assolombarda, della Provincia di Milano e di Formaper, ha selezionato per Milano 30 scuole che potranno beneficiare dei finanziamenti messi a disposizione. I 120 docenti che collaboreranno con le imprese alla realizzazione dei progetti di alternanza scuola-lavoro hanno ricevuto una formazione specifica progettata e realizzata anche con l'apporto di Assolombarda.

Alternanza scuola-lavoro

## 2.6.2 Orientamento dei giovani

Per l'orientamento dei giovani al mondo del lavoro Assolombarda ha continuato nel 2006 l'organizzazione di incontri nell'ambito del ciclo di manifestazioni Orientagiovani, realizzato come ogni anno dalle Associazioni del Sistema Confindustria su tutto il territorio nazionale. I 6 incontri realizzati hanno approfondito tematiche di carattere generale, ma in alcuni casi si sono focalizzati su competenze specifiche per rispondere al bisogno di professionalità in determinati settori, come i 2 incontri sulle professioni della chimica organizzati insieme a Federchimica o l'incontro dedicato alla cultura e alle discipline scientifiche, con l'obiettivo di favorire l'orientamento dei giovani verso le facoltà tecnico/scientifiche, rivolto alle ultime classi degli Istituti Secondari Superiori del territorio.

Eventi di orientamento al lavoro

Altri eventi di orientamento sono stati realizzati da Assolombarda autonomamente (Immagini & Parole, relativo al settore dell'editoria e della comunicazione) o in collaborazione con altri soggetti (incontri con l'Associazione Cultura e Tempo Libero-ACTL).

### Eventi di orientamento

	2004	2005	2006
N. eventi	8	11	8
N. partecipanti totali	7.365	5.430	3.665

Inoltre, l'Associazione supporta la Città dei Mestieri e delle Professioni, spazio dedicato ai giovani per usufruire di programmi di verifica attitudinale, di orientamento alla formazione e al primo impiego e di assistenza per lo sviluppo della carriera. Infine, essa partecipa a incontri di orientamento nelle scuole e nelle università.

Città dei mestieri

Nel 2006 Assolombarda ha partecipato alla ricerca "Lo spazio: una dimensione per tutti", realizzata dall'Associazione Odisseo Space, in collaborazione con Carlo Gavazzi S.p.A. e con il Dipartimento di Ingegneria Aerospaziale del Politecnico di Milano: un progetto pilota nato per favorire nei giovani, attraverso un apprendimento attivo, la conoscenza delle scienze e delle tecnologie spaziali, accrescendo la coscienza ambientale e fornendo elementi di orientamento per la scelta universitaria.

## 2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro

### Poli Formativi

Istituiti con la "riforma Moratti", i Poli Formativi regionali dell'Istruzione e Formazione Professionale sono tra le principali novità del sistema scolastico e rappresentano un'occasione importante per riqualificare il sistema di istruzione e formazione tecnico-professionale. Il Ministero ha chiesto alle Regioni di attivare progetti sperimentali di Polo Formativo e nel 2006 Assolombarda ha promosso e sostenuto due progetti:

- Polo per la formazione di tecnici del settore chimico industriale, delle tecnologie chimiche per l'ambiente, dei materiali e dei composti bioattivi (in collaborazione con Federchimica);
- Polo formativo a supporto dello sviluppo e dell'innovazione della meccanica strumentale e dell'industria manifatturiera lombarda (in collaborazione con UCIMU-Sistemi per produrre).

Poli Formativi

### Iniziative di formazione finanziata per i giovani – Progetti promossi da Assolombarda, anche in collaborazione con altri soggetti

	2004			2005			2006		
	N.	Partec.	Euro erogati	N.	Partec.	Euro erogati	N.	Partec.	Euro erogati
Master post laurea e altri corsi post diploma	11	140	857.000	- <sup>1</sup>	- <sup>1</sup>	- <sup>1</sup>	3	65	816.000
Corsi di Istruzione e Formazione Tecnico Superiore - IFTS	3	75	877.680	4	80	1.209.680	2	35	600.000
				1 <sup>2</sup>	20 <sup>2</sup>	450.000 <sup>2</sup>			

Formazione per i giovani

1. Nel 2005 non sono usciti bandi FSE per master post laurea e altri corsi post diploma.

2. Finanziamento per attività di ricerca e programmazione di un corso IFTS in automazione e meccanica progettato nel dicembre 2005 e avviato a settembre 2006.

Infine, Assolombarda ha in essere convenzioni per la promozione di tirocini con i Consorzi per la formazione professionale dell'area milanese, con lo Sportello Stage dell'Associazione Cultura e Tempo Libero (ACTL) e con l'Accademia di Comunicazione.

## 2.6.4 Partnership Assolombarda, imprese e università

Assolombarda dialoga e collabora in modo permanente con il mondo universitario per:

- costruire forme di collaborazione strutturata tra atenei e imprese (docenze aziendali, erogazione di borse di studio, progettazione congiunta di nuovi corsi di laurea);
- favorire la diffusione dei tirocini aziendali e il collegamento tra sistema formativo e mondo del lavoro.

#### Tirocini aziendali svolti da studenti universitari e neolaureati

	2004	2005	2006
N. tirocini <sup>1</sup>	oltre 20.000	oltre 23.000	<b>oltre 24.000</b>

Stage  
in azienda

1. Stime fornite dagli Uffici Stage delle università.

Assolombarda ha stipulato convenzioni quadro con le Università per agevolare l'inserimento in tirocinio di studenti universitari o neo laureati, semplificando al massimo le procedure amministrative e burocratiche che l'azienda deve svolgere per effettuare e gestire l'esperienza. Grazie a esse, le aziende associate sono convenzionate automaticamente con le Università, devono limitarsi a predisporre il progetto formativo e di orientamento e possono usufruire degli uffici stage e placement di ciascun ateneo.

Nel 2006 sono state siglate nuove convenzioni quadro con la Libera Università Internazionale degli Studi Sociali "Guido Carli" di Roma (LUISS) e con l'Università degli Studi dell'Insubria. Al 31 dicembre, la collaborazione tra Assolombarda e sistema universitario sul fronte dei tirocini coinvolge quindi:

- IULM - Libera Università di Lingue e Comunicazione;
- LUISS - Libera Università Internazionale degli Studi Sociali "Guido Carli" di Roma;
- Politecnico di Milano;
- LIUC - Libero Istituto Universitario di Castellanza "Carlo Cattaneo";
- Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano;
- Università Commerciale "Luigi Bocconi";
- Università degli Studi dell'Insubria;
- Università degli Studi di Milano;
- Università degli Studi di Milano Bicocca;
- Università degli Studi di Pavia;
- Università degli Studi di Trento;
- Università Vita-Salute San Raffaele.

Inoltre, Assolombarda svolge un coordinamento periodico con i responsabili degli uffici stage e placement di tutti gli atenei convenzionati per:

- promuovere e facilitare lo stage nelle imprese con iniziative di comunicazione e di sensibilizzazione sugli associati;
- individuare modalità innovative e flessibili di tirocinio universitario curricolare ed extra-curricolare;
- favorire nei giovani laureandi/laureati la conoscenza del mercato del lavoro, attraverso l'organizzazione di incontri dedicati. In quest'ambito, nel 2006 l'Associazione ha realizzato tre moduli informativi per laureandi e neo-laureati sulle caratteristiche e funzionamento del sistema di rappresentanza confindustriale, le caratteristiche qualificanti dell'economia milanese, le tendenze e i fabbisogni del mercato del lavoro (in particolare per i titoli universitari) e le novità legislative in materia di inserimento nel mondo del lavoro, con riferimento specifico ai tirocini e alle opportunità contrattuali previste dalla Legge Biagi.

#### Tavolo Assolombarda-Rettori

Un punto di riferimento stabile e sistematico della collaborazione con le università (attivo dal 2001) è il Tavolo Assolombarda-Rettori, un tavolo di confronto dedicato principalmente a:

- razionalizzare l'offerta didattica universitaria sul territorio e la sua articolazione (lauree di primo e secondo livello, master ecc.) in un'ottica di efficienza, produttività e competitività di sistema;
- orientare la politica universitaria alla domanda sociale (giovani e famiglie) ed economica (sistema produttivo), in termini di miglioramento dei servizi e delle strutture ad essa dedicati;
- potenziare i sistemi di trasferimento di tecnologia e innovazione dal mondo della ricerca universitaria alla dimensione produttiva dell'impresa;
- favorire e rendere sistematico il confronto tra mondo delle imprese e università cittadine sui temi strategici per la competitività del territorio.

Tavolo  
Assolombarda-  
Rettori

Nel 2006 il Tavolo ha convenuto di procedere congiuntamente allo sviluppo di due iniziative, curate da appositi gruppi di lavoro:

- il progetto "Housing Universitario", con lo scopo di realizzare un modello di fattibilità economico, gestionale e progettuale finalizzato a promuovere la realizzazione di nuove strutture di ricettività universitaria da utilizzare come linea guida per iniziative residenziali destinate a studenti e visiting professor. L'intento di questo filone di attività è individuare buone pratiche e meccanismi che permettano di attivare adeguate politiche, risorse e iniziative imprenditoriali per accogliere talenti e risorse che possano dare un contributo significativo alla crescita socio-economica del territorio;

Progetto  
Housing  
universitario

- progetto “Relazioni Università e Impresa”, che ha l’obiettivo di realizzare un’indagine sulle attività di collaborazione università-impresa per la ricerca e l’innovazione basata sui rapporti del Comitato di Indirizzo per la Valutazione della Ricerca (CIVR), integrata con le informazioni aggiuntive prodotte da tutte le università che partecipano al relativo gruppo di lavoro.

**Progetto  
Relazioni  
università-  
impresa**

#### **Progetto “Lauree Scientifiche”**

Continua la partecipazione di Assolombarda al progetto “Lauree Scientifiche”, realizzato a livello nazionale dal Ministero dell’Istruzione, università e ricerca scientifica, Confindustria e Conferenza Nazionale dei Presidi delle Facoltà di Scienze. Il progetto dura dal 2005 e ha gli obiettivi di sviluppare l’interesse dei giovani per la cultura scientifica e di promuovere le immatricolazioni ai corsi universitari di questo filone, in particolare quelli di Scienze e tecnologie chimiche, Scienze e tecnologie fisiche e Scienze matematiche.

**Progetto  
Lauree  
Scientifiche**

#### **Partnership con il Collegio di Milano e la Fondazione Istud**

Assolombarda è socio fondatore del Collegio di Milano (insieme alle università milanesi, Aspen Institute Italia, Assimpredil, Comune di Milano, Regione Lombardia, Camera di Commercio di Milano e 17 tra imprese, istituti bancari, fondazioni, compagnie assicurative e finanziarie), che ospita annualmente oltre 100 ragazzi. Il Collegio fornisce una formazione complementare e aggiuntiva a quella fornita dai corsi di studio, e crea un ambiente intellettualmente ricco e coinvolgente che richiama le esperienze dei *colleges* anglosassoni, delle *grandes écoles* francesi e degli illustri collegi storici italiani. Dal 2004, esso realizza anche laboratori con le imprese. Per il Collegio, l’Associazione ha rinnovato l’impegno a erogare 52.000 euro annui per il triennio 2006-2008.

**Collegio  
di Milano**

Assolombarda partecipa alla Fondazione Istud dalla sua costituzione, nel 2005, con un contributo quinquennale di 25.000 euro<sup>10</sup>. La Fondazione intende rispondere all’obiettivo di realizzare una maggiore unitarietà tra la scuola e i propri sostenitori, allargando la base dei soggetti partner per diventare un punto di riferimento stabile della business community, anche a livello internazionale, sui grandi temi della cultura e dell’innovazione manageriale e organizzativa.

**Fondazione  
Istud**

---

10. Assolombarda era già socia Istud SpA e Associazione Istud, confluite nella Fondazione Istud nell’ambito di un processo di rilancio e di trasformazione.



## 2.7 AMBIENTE E TERRITORIO

Assolombarda riconosce l'importanza dell'ambiente per la valorizzazione del territorio e per le generazioni future, assume decisioni e sviluppa progetti tenendo conto dell'impatto dei propri comportamenti su questi fattori e persegue relazioni rispettose del contesto sociale e ambientale. Per la sua connotazione territoriale, inoltre, Assolombarda è particolarmente attenta all'ambito locale nelle sue diverse componenti e promuove lo sviluppo delle variabili che ne determinano la competitività, attraverso il dialogo e la collaborazione con gli stakeholder attivi nell'area milanese e la promozione di politiche che consentano uno sviluppo equilibrato delle variabili economica, sociale, territoriale e ambientale. Politiche che partano dalla necessità di far crescere la qualità di vita delle città e del territorio e il benessere di chi ci abita e lavora, per aprire nuove possibilità di sviluppo sostenibile e di attrazione di investimenti.

Valorizzazione  
del contesto  
territoriale

### 2.7.1 Impatti diretti

Assolombarda svolge attività di servizi e rappresentanza che non hanno un impatto diretto significativo dal punto di vista ambientale. Tuttavia, il personale è sensibile alla conservazione dell'ambiente e delle risorse naturali, e l'organizzazione promuove la raccolta e il riciclo della carta e separa le principali tipologie di rifiuti, e anche gli interventi manutentivi legati alla sede sono orientati al rispetto di logiche di efficienza ambientale.

Impegno  
diretto  
per  
l'ambiente

	2004 <sup>1</sup>	2005	2006
Carta destinata al riciclo (kg.) affidata ad Amsa	30.000 (stima)	27.000 (stima)	<b>28.300 (stima)</b>
affidata a Cooperativa Spazio Aperto	637	-	-
Gas naturale (tep <sup>2</sup> ) sede di via Pantano	61,5	106,7	<b>57,2</b>
sede di viale Brenta	8,0	10,4	<b>12,2</b>
Energia elettrica consumata (tep <sup>2</sup> ) sede di via Pantano	382,8	492,9	<b>478,0</b>
sede di viale Brenta	70,0	64,2	<b>57,0</b>

1. Dal 2004 vengono conteggiati anche i consumi di gas naturale ed energia elettrica della sede di viale Brenta.

2. Tonnellate equivalenti petrolio.

### 2.7.2 Impegno per la responsabilità ambientale d'impresa

Tutela delle risorse ambientali e sviluppo economico in un'ottica di sostenibilità sono al centro di un percorso di lavoro e di un impegno che Assolombarda persegue per diffondere tra le imprese:

- un maggiore impegno volto alla prevenzione di eventuali danni ambientali, anche attraverso una migliore gestione organizzativa e operativa di tutte le componenti aziendali;
- un maggiore sviluppo della ricerca e un investimento più forte nella realizzazione di prodotti eco-compatibili che permettano, oltre a migliorare le performance aziendali ambientali complessive, di creare nuovi spazi di mercato;
- un cultura ambientale d'impresa moderna e attiva, che si esprima sia nel dialogo con gli stakeholder diretti, sia nella formazione delle nuove generazioni.

Inoltre Assolombarda interviene in diverse forme:

- sensibilizzazione, orientamento e interpretazione normativa nei confronti delle imprese associate;
- supporto alle imprese nel raggiungimento della certificazione ambientale (EMAS e/o ISO 14000), in qualità di Punto EMAS/SGA-Sistemi di Gestione Ambientali (sportello informativo per i soggetti interessati alla registrazione/certificazione ambientale EMAS e ISO);
- accordo con Assoreca (Associazione tra le società di Revisione e Consulenza Ambientale) per fornire alle imprese associate un aiuto per lo sviluppo di Sistemi di Gestione Ambientale (SGA) e per la certificazione/registrazione degli stessi tramite specialisti certificati;
- partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro (tra gli altri, i gruppi di lavoro di Confindustria, quelli UNI-Ente Nazionale Italiano di Unificazione, i comitati della Camera di Commercio di Milano e di Certiquality e i gruppi di lavoro ARPA Rete EMAS/SGA in seno al Ministero dell'Ambiente);
- interventi formativi e di aggiornamento, assistenza diretta, convegni e incontri informativi.

Promozione  
della  
certificazione  
ambientale  
e dei Sistemi  
di Gestione  
Ambientale

Rappresentanza  
in ambito  
ambientale

### Incontri su tematiche ambientali

	2004	2005	2006
Incontri	20 <sup>1</sup>	14	<b>25</b>
Partecipanti totali	1.333	976	<b>1.303</b>
Partecipanti non appartenenti ad imprese associate	338	270	<b>234</b>

Incontri  
su temi  
ambientali

1. Il numero comprende anche gli incontri realizzati su tematiche energetiche.

L'aumentata partecipazione agli incontri si spiega anche alla luce del nuovo Codice Ambientale che costituisce l'attuale normativa di riferimento per i rifiuti e bonifiche, per le acque, per l'aria, per i danni all'ambiente, per la valutazione ambientale strategica e per la valutazione d'impatto ambientale.

In particolare, nel 2006 Assolombarda ha realizzato, in collaborazione con l'Università Bocconi, la 2<sup>a</sup> Convention Ambiente "Conformità legislativa, controlli e gestione ambientale", centrata sui principi della raccomandazione dell'Unione Europea sui controlli ambientali. Attraverso le relazioni degli esperti e il confronto tra diverse esperienze, la Convention ha approfondito gli aspetti su cui aziende e istituzioni possono lavorare per migliorare l'attività di controllo, attraverso la condivisione di buone prassi e di strumenti di coordinamento, con l'obiettivo di evitare duplicazioni e appesantimenti, e di fare della gestione ambientale una leva per il miglioramento della competitività.

**2<sup>a</sup> Convention  
Ambiente**

Altri incontri informativi hanno riguardato principalmente:

- la denuncia dei rifiuti speciali e il MUD, modello unico di dichiarazione ambientale;
- la legislazione ambientale e le Direttive RAEE e RoHS11 sulle apparecchiature elettriche ed elettroniche;
- la gestione dei rischi ambientali, i Sistemi di Gestione e certificazione Ambientale;
- l'applicazione sul territorio regionale della normativa relativa alla prevenzione e riduzione integrate dell'inquinamento (IPPC);
- il Protocollo di Kyoto e la nuova direttiva europea sull'emissions trading relativa alla costruzione di un mercato delle quote di emissione di gas serra, con il quale la Comunità Europea intende affrontare le problematiche legate alle emissioni di gas climalteranti.

Proprio in materia di emissions trading, l'Associazione ha realizzato la guida "Emissions Trading: istruzioni per l'uso": un supporto per le aziende coinvolte nel mercato delle quote di emissione di gas serra che si devono confrontare con una tematica del tutto nuova, in un momento di grande confusione normativa.

**Emissions  
trading**

Inoltre, Assolombarda ha stipulato un accordo con Eco-Way per operare sul mercato delle emissioni di gas serra ed offrire alle aziende soggette all'emissions trading la possibilità di effettuare interventi di compravendita di quote di emissione, con un meccanismo semplice e utilizzabile facilmente anche dalle piccole imprese.

Resta attiva anche la convenzione con Certiquality che prevede facilitazioni per le aziende associate che intendono verificare il proprio sistema di monitoraggio delle emissioni CO<sub>2</sub>. Aderendo alla convenzione, le imprese possono effettuare una verifica della coerenza delle proprie emissioni rispetto agli obblighi normativi.

### **2.7.3 Le azioni relative al Regolamento Reach per la registrazione, la valutazione e l'autorizzazione delle sostanze chimiche**

**Azioni  
relative al  
Regolamento  
Reach**

Nel 2006 Assolombarda ha rivolto un'attenzione particolare al Regolamento sulla registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche (REACH) che entrerà in vigore il 1° giugno 2007 e coinvolgerà nella sua applicazione oltre 100.000 imprese produttrici, distributrici e utilizzatrici di sostanze chimiche in Italia.

Su questo tema l'Associazione:

- ha monitorato l'iter normativo a livello europeo e nazionale, in stretto coordinamento con Confindustria;
- ha svolto un'azione di informazione e sensibilizzazione delle imprese associate, attraverso incontri informativi specifici;
- ha effettuato un'indagine mirata su un campione selezionato di imprese per comprendere meglio i bisogni delle aziende, sia nella comprensione degli adempimenti previsti, sia per la valutazione e registrazione delle sostanze, in vista dell'applicazione del provvedimento;
- ha avviato, insieme a Federchimica, la costituzione a Milano del Centro REACH per venire incontro alle esigenze delle imprese. La struttura intende offrire al sistema produttivo italiano la consulenza nella redazione dei dossier sulle sostanze chimiche, il coordinamento delle strutture idonee a effettuare i test sulle sostanze e la complessa gestione dei consorzi. Inoltre, attraverso il dialogo sistematico con le Istituzioni centrali e locali, il Centro REACH ha l'obiettivo di facilitare il rapporto delle aziende con l'Agenzia europea istituita a Helsinki per la registrazione delle sostanze.

<sup>11</sup> RAEE: rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche; RoHS: Reduction of Hazardous Substances.

## 2.7.4 Partnership di Assolombarda in campo ambientale

Assolombarda realizza iniziative e altre forme di collaborazione in ambito ambientale con enti e soggetti pubblici (Regione, Provincia, Comuni, Camera di Commercio di Milano, Aziende Sanitarie Locali, Albo Gestori Rifiuti ecc.) per:

- raggiungere un'interpretazione univoca della normativa e della sua applicazione;
- favorire il dialogo tra le aziende e gli organi di vigilanza;
- attivare accordi volontari per raggiungere obiettivi di qualità ambientale;
- costruire una base conoscitiva condivisa che possa funzionare da supporto alle decisioni politiche e strategiche, nell'ottica dello sviluppo sostenibile.

Si distingue per intensità e dimensione progettuale la collaborazione di Assolombarda con alcuni organismi regionali:

- Gruppo di lavoro per il "Bollino Blu";
- Tavolo ambiente e mobilità;
- Gruppo di lavoro certificazione ambientale aree protette;
- Gruppo di lavoro Osservatorio sulla normativa IPPC;
- Gruppo di lavoro del progetto "Certificazione parchi" (che ha predisposto le linee guida per la certificazione delle aziende insediate all'interno dei parchi della regione Lombardia, con l'obiettivo di mantenere le attività insediate nelle aree protette rendendole sempre più compatibili con il loro contesto. Le linee guida sono state pubblicate sul Bollettino Regionale).

**Tavoli  
ambientali  
regionali**

Continua la partecipazione di Assolombarda ai tavoli e ai forum inerenti ai progetti di Agenda 21 per lo sviluppo sostenibile delle seguenti aree:

- Agenzia Sviluppo Nord Milano (Bresso, Cinisello Balsamo, Cologno Monzese, Sesto San Giovanni);
- Cinisello Balsamo;
- Corsico;
- San Donato Milanese e San Giuliano Milanese;
- Sesto San Giovanni.

**Agenda 21  
locale**

Un accordo particolarmente innovativo per la responsabilità socio-ambientale è stato siglato dall'Associazione con il comune di Settala. L'obiettivo è iniziare un percorso per rendere Settala un caso di eccellenza di integrazione fra industria, finanza e istituzioni sul territorio, promuovendo la cooperazione tra i vari soggetti sociali interessati per sperimentare lo sviluppo sostenibile locale, nel rispetto dei reciproci ruoli. All'accordo hanno partecipato anche Federchimica, Est Milano Imprese e Lavoro srl e Banca di Credito Cooperativo di Carugate.

**Responsabilità  
socio-  
ambientale:  
Settala**

## 2.7.5 Formazione ambientale

Assolombarda svolge un'attività di formazione in campo ambientale, rivolta soprattutto, ma non solo, agli associati. Nel 2006 l'Associazione ha realizzato percorsi formativi per:

- permettere alle aziende di soddisfare i vincoli normativi relativi alla gestione dei rifiuti di imballaggio e di gestire al meglio dal punto di vista organizzativo ed economico il ciclo di questi materiali (34 partecipanti; in collaborazione con CONAI);
- favorire le imprese nell'attuare un Sistema di Gestione Ambientale e, di conseguenza, creare un sistema in grado di tenere sotto controllo la variabile "ambiente" (40 partecipanti su 3 corsi organizzati);
- aiutare le imprese a comprendere quando i loro rifiuti viaggiano secondo il trasporto merci pericolose via strada e ad adempiere agli obblighi previsti (35 partecipanti su 2 corsi organizzati).

**Formazione  
tecnica  
in campo  
ambientale**

Inoltre, Assolombarda collabora con docenze di propri esperti al Master in gestione e recupero delle risorse ambientali, del Dipartimento di Scienze dell'Ambiente e del Territorio dell'Università degli Studi di Milano Bicocca.

## 2.7.6 L'importanza ambientale dell'efficienza energetica

Assolombarda, tramite Assoutility (cfr. Parte Quarta) e attraverso collaborazioni e rapporti con l'Autorità per l'energia e altri attori pubblici e privati, opera per diffondere cultura e informazione sulle più appropriate modalità di utilizzo dell'energia in azienda: dalle metodologie da adottare per tutelarsi dalle interruzioni energetiche, alle modalità per ottimizzare l'utilizzo delle risorse fossili esauribili.

**Incontri  
sulla gestione  
efficiente  
dell'energia**

Anche nel 2006 sono state avviate iniziative specifiche per affiancare le imprese nella gestione efficiente dell'energia, con il duplice obiettivo di ridurre gli sprechi energetici e contribuire al miglioramento della qualità dell'ambiente.

## Incontri su tematiche energetiche

	2004	2005	2006
Incontri	- <sup>1</sup>	6	4
Partecipanti totali	- <sup>1</sup>	627	137
Partecipanti non appartenenti ad imprese associate	- <sup>1</sup>	371	21

1. Dato non rilevato nel 2004.

In particolare, Assolombarda ha presentato il Quaderno "Audit energetico: dall'analisi dei consumi ai possibili risparmi". Prima pubblicazione di Assolombarda sul tema, nasce dal progetto pilota realizzato da Assoutility in collaborazione con Certiquality nel 2005, che si è articolato attraverso la sperimentazione di audit energetici presso diverse realtà industriali. Il Quaderno propone una metodologia standard per la realizzazione di audit energetici nel settore industriale, da fornire alle imprese per comprendere se ci sono margini di razionalizzazione e riduzione dei consumi, attraverso la fotografia dei consumi energetici.

**Quaderno  
Audit  
energetico**

### 2.7.7 Mobilità sostenibile

Nel 2006 si è tenuta la quarta edizione della "Mobility Conference Exhibition" organizzata da Assolombarda in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano. L'iniziativa è finalizzata a favorire il dialogo tra enti e imprese private che operano nel settore dei trasporti, aziende utenti dei servizi di trasporto di merci e di persone, istituzioni e pubbliche amministrazioni competenti per la costruzione e la gestione delle infrastrutture.

**4ª Mobility  
Conference  
Exhibition**

L'edizione 2006 ha avuto come principale obiettivo l'individuazione degli ostacoli che impediscono di passare dalla progettazione delle soluzioni alla loro realizzazione e la richiesta rivolta a ciascun interlocutore di esprimersi su strategie, obiettivi e criticità.

I temi principali trattati dalla conferenza sono stati:

- l'adeguamento della rete infrastrutturale nazionale agli standard europei;
- la liberalizzazione del settore trasporti;
- la qualità dei servizi di trasporto;
- la mobilità nelle aree metropolitane;
- il trasporto di merci pericolose;
- la sostenibilità ambientale e il mobility management.

### I numeri della Mobility Conference Exhibition

	2004	2005	2006
Convegni, incontri, seminari, visite e workshop	18	6	11
Relatori	170	58	104
Partecipanti <sup>1</sup>	1.171	785	1.120

1. Valore stimato.

Tra le novità della Mobility Conference Exhibition per il 2006, un concorso per valorizzare l'esperienza e il know-how delle imprese associate che rispondono o adottano progetti, prodotti e soluzioni innovative nel campo della mobilità urbana, con riferimento anche alla qualità estetico-architettonica della città e alla sostenibilità ambientale e sociale. Sono stati premiati:

- Arnoldo Mondadori Editore, per la categoria Mobilità delle persone;
- Clicklogistic.com, per la categoria Trasporto e distribuzione delle merci;
- Ing. Castaldi Illuminazione, per la categoria Arredo urbano al servizio alla mobilità.

**Concorso  
per la mobilità  
sostenibile**

Inoltre, Assolombarda ha in essere due accordi per attuare la mobilità sostenibile e per contribuire a ridurre il congestionamento del traffico:

- accordo con Acinnova per promuovere il car sharing offrendo alle imprese la possibilità di accedere al servizio a condizioni agevolate e di mettere a disposizione il servizio stesso presso i parcheggi privati delle aziende;
- accordo con ATM per favorire l'uso del trasporto pubblico offrendo diversi vantaggi tra cui l'erogazione di uno sconto sugli abbonamenti annuali.

**Accordi per  
il car sharing  
e l'uso  
dei mezzi  
pubblici**

### Fruitori degli sconti sugli abbonamenti annuali al trasporto pubblico previsti dall'Accordo Assolombarda-ATM

	2004	2005	2006
Soggetti fruitori	106	154	107
Dipendenti coinvolti	3.365	3.646	4.458

## 2.7.8 Infrastrutture

Assolombarda svolge con sistematicità un'attività finalizzata al rilancio infrastrutturale del territorio, nella convinzione che la dotazione infrastrutturale della provincia di Milano sia drammaticamente sottodimensionata rispetto al livello e al fabbisogno di mobilità di merci e di persone espressi dal contesto socio-economico. L'Associazione si pone due obiettivi principali:

**Rilancio  
infrastrutturale**

- supportare gli operatori privati, sensibilizzando l'opinione pubblica e gli enti competenti sulle priorità infrastrutturali del territorio milanese;
- monitorare i nodi da sciogliere, con azioni di dialogo finalizzate a creare consenso e risolvere problemi legislativi, procedurali e finanziari per superare gli ostacoli allo sviluppo e all'adeguamento delle reti.

Per raggiungere questi obiettivi, nel 2006 Assolombarda ha realizzato diverse iniziative:

- incontri sul territorio (Abbiategrasso, Desio, Segrate) per promuovere la realizzazione delle infrastrutture fondamentali per decongestionare l'area milanese;
- incontro con i Parlamentari eletti in Lombardia, in collaborazione con Confindustria Bergamo e Associazione Industriale Bresciana, per portare all'attenzione delle istituzioni centrali le criticità che ancora impediscono la realizzazione delle infrastrutture prioritarie;
- l'evento mediatico "Una staffetta per l'Europa" – insieme alle principali Associazioni Confindustriali del Nord Italia – per sostenere le ragioni a favore della realizzazione del corridoio V che unisce l'Italia all'Europa dell'Ovest e dell'Est. L'iniziativa ha visto coinvolte in videoconferenza le associazioni industriali delle principali città interessate dall'Alta Capacità Ferroviaria.

### Principali partnership, collaborazioni e azioni in campo infrastrutturale

Organismi a cui partecipa Assolombarda	Attività 2006
OTI – Osservatorio Territoriale Infrastrutture NordOvest (con Confindustria Genova e Unione Industriale Torino)	Monitoraggio dei progetti infrastrutturali prioritari per il sistema logistico del Nord-Ovest; realizzazione del "Rapporto OTI NordOvest 2006" che fornisce il quadro di sintesi sullo stato di avanzamento dei principali progetti infrastrutturali che interessano il sistema logistico del Nordovest, mettendo in luce le principali criticità rispetto a finanziamenti e nodi procedurali e di consenso; pubblicazione della newsletter di OTI NordOvest (4 numeri nel 2006), che si propone come strumento informativo di agile consultazione relativo alle principali novità nei settori delle infrastrutture, dei trasporti e della mobilità. Ha avviato una collaborazione con la Fondazione Nord Est per il monitoraggio delle infrastrutture del Nord Italia.
OTI – Osservatorio Territoriale Infrastrutture Lombardia (con Confindustria Lombardia)	Promozione degli interventi infrastrutturali che interessano il territorio lombardo con riferimento sia alle grandi direttrici di trasporto, sia agli interventi di secondo livello, di connessione con il tessuto urbanistico e produttivo locale; realizzazione del sito <a href="http://www.otilombardia.it">www.otilombardia.it</a> .
Osservatorio Ambiente e Infrastrutture (Camera di Commercio di Milano)	Individuazione delle problematiche connesse alle tematiche infrastrutturali e ambientali e messa in rete di conoscenze e opportunità; monitoraggio dello stato di attuazione dei principali progetti infrastrutturali sul territorio milanese; sensibilizzazione su iniziative specifiche. In particolare, presentazione di un'analisi costi-benefici della realizzazione dell'alta capacità ferroviaria in provincia di Milano.
Autostrade Lombarde S.p.A. (Bre.be.mi)	Promozione della realizzazione dell'Autostrada diretta Brescia-Milano (Brebemi) anche attraverso la partecipazione societaria diretta.
Comitato promotore Transpadana (Comuni, Province, Associazioni territoriale e Federazioni Regionali del sistema Confindustria, Istituti bancari)	Promozione della realizzazione dell'Alta Capacità ferroviaria Lione-Torino-Venezia-Trieste-Lubiana e Milano-Genova come collegamento indispensabile per connettere l'Italia al resto d'Europa. Nel 2006, il Comitato ha approfondito l'analisi delle soluzioni progettuali per le tratte orientali dell'infrastruttura e ha organizzato i convegni "Il riequilibrio del trasporto merci tra strada e ferrovia sulla direttrice Torino-Lione" e "Grandi sistemi di trasporto terrestre. L'innovazione per la loro realizzazione".

**Osservatorio  
infrastrutture  
Nord-Ovest**

**Osservatorio  
Infrastrutture  
Lombardia**

**Osservatorio  
Ambiente e  
Infrastrutture**

**Infrastrutture  
specifiche**

## 2.7.9 Promozione dello sviluppo del territorio

Assolombarda ha siglato nel 2006 un Protocollo d'intesa con il Comune di Milano su tematiche di interesse comune per promuovere la competitività e lo sviluppo del territorio milanese. Il Protocollo istituisce la formazione di gruppi di lavoro congiunti per operare negli ambiti seguenti: sviluppo del

**Protocollo  
di Intesa  
con il Comune  
di Milano**

territorio, mobilità, trasporti, ambiente, infrastrutture, opere pubbliche, sicurezza, coesione sociale, ricerca e innovazione, semplificazione dell'apparato burocratico, internazionalizzazione e attrattività.

Nell'ambito del Protocollo, è stato dato un rilievo particolare ad alcuni progetti considerati di alto valore strategico:

- la candidatura di Milano all'Expo 2015;
- l'avvio dell'Agenzia per l'Innovazione;
- la realizzazione della Biblioteca Europea di Informazione e Cultura (Beic);
- il proseguimento del Tavolo Istituzionale per Milano.

Anche attraverso la sua Organizzazione zonale (cfr. § 1.1), Assolombarda sviluppa un'attività permanente di monitoraggio del territorio finalizzata a favorire lo sviluppo sostenibile delle diverse componenti economiche, sociali e ambientali e la realizzazione di un contesto sempre più competitivo per le imprese che vi sono insediate.

Nel 2006, Assolombarda ha dedicato gruppi di progetto specifici a diverse attività che rientrano nel Progetto Monitoraggio del Territorio:

- monitoraggio dell'iter di redazione del Piano di Governo del Territorio di Milano. Uno specifico gruppo di lavoro elabora documenti e osservazioni sulle questioni rilevanti per il sistema economico, a supporto del percorso di stesura e realizzazione di strumenti urbanistici significativi per le imprese;
- monitoraggio delle politiche di governo del territorio e della legislazione regionale sul governo del territorio e sulla semplificazione, per favorire l'adeguamento della strumentazione urbanistica alle esigenze espresse dal territorio e la semplificazione legislativa, amministrativa e procedurale, componenti fondamentali per la competitività economica;
- accordi con singole Amministrazioni comunali per favorire lo sviluppo del dialogo tra imprese e Pubblica Amministrazione e affrontare le problematiche delle aree produttive, nella convinzione che attraverso il confronto tra imprese, P.A. e i diversi soggetti pubblici e privati che operano a livello locale possa essere migliorata la qualità della vita delle imprese e dei cittadini (Abbiategrasso, San Donato, Rozzano e altri);
- collaborazione con il Dipartimento di pianificazione del Politecnico di Milano per offrire un contributo conoscitivo e progettuale alle Amministrazioni locali sulle problematiche territoriali migliorandone la competitività (Abbiategrasso, San Donato, Rozzano);
- monitoraggio della regolamentazione del territorio e interventi sugli strumenti di pianificazione urbanistica (Buccinasco, Magenta, Trezzo sull'Adda, Cuggiono, Basiano e Masate);
- monitoraggio degli strumenti di pianificazione provinciale: revisione del piano territoriale di coordinamento provinciale (PTCP);
- presentazione del "2° Report sulle trasformazioni urbanistiche nel Comune di Milano", che analizza in modo sistematico i programmi e i progetti di trasformazione urbanistica in atto o approvati, con l'obiettivo di evidenziare i processi in atto e le caratteristiche più rilevanti dei modi di trasformazione della città, con un'attenzione particolare alla competitività e alle prospettive di sviluppo economico di Milano.

**Monitoraggio  
PGT  
di Milano**

**Partnership  
e accordi  
con le P.A.**

**Trasformazioni  
urbanistiche**

Inoltre, sempre nel 2006, Assolombarda ha avviato il progetto "Sicurezza urbana e presidio del territorio delle aree produttive del Sud Milano", per affrontare il tema della sicurezza urbana con un elevato livello di interazione tra soggetti pubblici e privati. In particolare, l'Associazione ha effettuato un'indagine – i cui risultati saranno presentati nel 2007 – per valutare il grado di sicurezza presente nell'area, le esigenze delle imprese e le possibili soluzioni, anche attraverso forme di collaborazione interaziendale e con i soggetti pubblici locali. Caratteristica peculiare del progetto è la riapplicabilità del modello di partnership pubblico privato e della metodologia utilizzati in altri contesti della regione urbana milanese.

**Sicurezza  
nel Sud Milano**

Assolombarda ha anche presentato al concorso "Città di Città", bandito dalla Provincia di Milano, l'ipotesi di progetto "Osservatorio progettuale sulle aree produttive della regione urbana milanese", per monitorare le esigenze provenienti dai luoghi della produzione e le politiche in atto, e per elaborare proposte per lo sviluppo territoriale. La proposta rientra tra le nove che hanno ottenuto una particolare segnalazione dalla Provincia.

**Concorso  
Città di Città**

## 2.8 SISTEMA SOCIALE E CULTURALE

Assolombarda interagisce con il sistema sociale nelle sue varie articolazioni. Nei suoi confronti, l'Associazione si pone in un'ottica di proposta e di collaborazione, sia sviluppando azioni specifiche, sia con la consapevolezza che il sistema sociale e la collettività beneficiano delle progettualità e delle iniziative che essa attua in diversi ambiti (ad es. competitività, lavoro, formazione, territorio, ambiente), a patto che queste avvengano in modo socialmente responsabile e secondo criteri di sviluppo sostenibile. In questo modo Assolombarda concorre, direttamente e indirettamente, a migliorare la qualità di vita e il benessere sociale. Inoltre, l'Associazione promuove e diffonde la cultura d'impresa, sia direttamente che interagendo con soggetti pubblici e privati e con il mondo dei media.

Promozione del benessere sociale e della cultura d'impresa

### 2.8.1 Sviluppare l'imprenditoria nel sociale

Assolombarda continua a sostenere e accompagnare lo sviluppo di Sodalitas (Associazione per lo Sviluppo dell'Imprenditoria nel Sociale), che ha fondato nel maggio 1995 e di cui è socio sostenitore (cfr. Parte Quarta).

Sostegno di Sodalitas

Sodalitas si propone come un'inedita, concreta realtà di intervento e partecipazione del mondo dell'impresa alle esigenze e ai bisogni della comunità sociale. Essa è composta da due categorie di soci:

- i soci sostenitori, cioè imprese che garantiscono all'Associazione le risorse economiche per il raggiungimento degli obiettivi;
- i soci individuali, cioè ex manager e dirigenti d'azienda che operano come volontari, mettendo le loro competenze ed energie a supporto delle diverse attività nell'Associazione.

#### Andamento soci di Sodalitas

	2004	2005	2006
Soci sostenitori	51	55	63
Soci individuali	81	83	83

Dal 1997, Sodalitas è rappresentante per l'Italia di CSR Europe, la rete business to business costituita nell'ottobre 1996 come seguito attuativo del "Manifesto europeo delle imprese contro l'esclusione", che opera in Europa per la diffusione della responsabilità sociale delle imprese.

Sodalitas Rappresentante di CSR Europe per l'Italia

Inoltre, a livello internazionale, Sodalitas:

- è partner di European Foundation Centre, punto di riferimento per le fondazioni di tutta Europa;
- è partner di AccountAbility, istituto inglese di ricerca sul social reporting;
- è *affiliate member* di European Academy for Business In Society (EABIS), organizzazione impegnata nello sviluppo dell'insegnamento accademico della responsabilità sociale.

Sodalitas: network internazionale

A livello nazionale, Sodalitas:

- ha costituito Sodalitas Network, rete di associazioni di volontariato manageriale oggi presente in 19 città italiane;
- fa parte della Commissione Cultura di Confindustria, nell'ambito della quale coordina le iniziative per la diffusione della responsabilità sociale d'impresa;
- è membro partecipante della Fondazione Politecnico costituita dall'ateneo milanese per favorire la cooperazione internazionale scientifica, la crescita del contesto di riferimento, l'innovazione delle imprese e della Pubblica Amministrazione, i grandi progetti del Politecnico;
- è socio fondatore del Forum per la Finanza Sostenibile, associazione senza scopo di lucro la cui missione è la promozione della cultura dello sviluppo sostenibile presso la comunità finanziaria italiana;
- è socio del Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, che persegue lo sviluppo e la promozione della ricerca scientifica sul bilancio sociale e sulle tematiche inerenti alla sua rappresentazione e diffusione;
- è socio fondatore di Agenzia di Solidarietà per il Lavoro, associazione che offre ai carcerati occasioni di lavoro dentro e soprattutto fuori dal carcere;
- è socio di Forum Permanente del Terzo Settore, organismo di rappresentanza del terzo settore a cui aderiscono le principali realtà italiane del mondo del volontariato, dell'associazionismo, della cooperazione sociale, della solidarietà internazionale, della mutualità integrativa volontaria;
- è partner di Agenzia di Cittadinanza, associazione impegnata a realizzare nel milanese progetti nell'ambito dell'iniziativa comunitaria "Equal", alla quale aderiscono oltre 80 soggetti rappresentativi del mondo del volontariato, della cooperazione sociale, dell'impresa, delle istituzioni;
- è socio fondatore, assieme a Forum Permanente del Terzo Settore e Summit della Solidarietà, dell'Istituto Italiano della Donazione, che promuove comportamenti di trasparenza tra le organizzazioni non profit, attribuendo un marchio di qualità a quelle che adottano i principi raccolti nella Carta della donazione.

Sodalitas: network nazionale

In particolare, nel 2006 Assolombarda ha supportato l'organizzazione della 4<sup>a</sup> edizione del "Sodalitas Social Award" (cfr. Parte Quarta). La novità di questa edizione consiste nell'individuazione e inserimento di un'ulteriore categoria di premiazione per iniziative di responsabilità sociale realizzate da enti locali e/o Pubbliche Amministrazioni.

**Sodalitas  
Social Award**

#### Partecipanti e assegnatari del Sodalitas Social Award

<b>Categoria</b>	<b>Candidature 2004</b>	<b>Candidature 2005</b>	<b>Candidature 2006</b>	<b>Vincitori 2006</b>
Processi interni aziendali di responsabilità sociale	14	19	27	Hera
Miglior programma di partnership nella comunità	37	54	52	Ras-Fondazione Umanamente Telecom Menzione speciale: BCC Carugate
Miglior campagna di marketing sociale	22	22	25	Salmoiraghi & Viganò Menzione speciale: Avon
Miglior iniziativa di finanza socialmente responsabile	7	5	10	Banca Popolare di Milano Menzione speciale: BCC Battipaglia
Miglior iniziativa di responsabilità sociale d'impresa realizzata da PMI	15	12	18	Mazzali
Miglior prodotto o servizio ambientalmente innovativo	-	32	31	Casalgrande Padana Italcementi
Iniziative di responsabilità sociale realizzate da enti locali e/o Pubbliche Amministrazioni	-	-	47	Comune di Pesaro Menzione speciale: Ambulatorio ASL 3 Torino
<b>Totale</b>	<b>95</b>	<b>144</b>	<b>210</b>	

In ottobre è stata lanciata la 5<sup>a</sup> edizione del Premio, che si concluderà nel giugno 2007 e che assegnerà anche un riconoscimento speciale alle aziende che si saranno distinte per continuità e coerenza del loro impegno socialmente responsabile.

**Premio  
Sodalitas  
Giornalismo  
per il Sociale**

Sempre nel 2006, Assolombarda ha supportato la realizzazione della 4<sup>a</sup> edizione del Premio Giornalismo per il Sociale, che Sodalitas attribuisce ogni anno agli operatori dell'informazione che si sono distinti per aver approfondito tematiche di alto valore sociale, portandole all'attenzione dell'opinione pubblica. I 230 giornalisti candidati hanno presentato 421 elaborati.

#### Partecipanti e assegnatari del Premio Giornalismo per il sociale Sodalitas 2006

<b>Categoria</b>	<b>Vincitore</b>	<b>Testata</b>	<b>Opera/motivazione</b>
1° Premio Categoria Stampa e Web	Emanuela Zuccalà	lo Donna (Corriere della Sera)	Un carcere da matti
Menzione speciale Categoria Stampa e Web	Annalisa Monfreda	GEO	A occhi chiusi sul mondo
1° Premio Radio e TV	Daniela Bisogni	Tg2 Mizar	Somaly Mam e il silenzio dell'innocenza
1° Premio Giovani Giornalisti	Elena Parasiliti Master di Giornalismo dell'Università Cattolica di Milano	Terre di mezzo	Daniel, Macho badante



Menzione speciale Giovani Giornalisti	Stefania La Malfa	Istituto per la Formazione al Giornalismo dell'Università di Urbino	Un futuro su misura
Premio speciale	Stefano Mensurati	Radio Anch'io- Radio Rai 1	Sensibilità che dimostra quotidianamente nel trattare temi di attualità, a volte difficili, con misura, portandoli alla ribalta dell'opinione pubblica

## 2.8.2 Erogazioni liberali di Assolombarda

### Erogazioni effettuate

Beneficiario	Erogazioni 2004 (euro)	Erogazioni 2005 (euro)	Erogazioni 2006 (euro)
Amici Scarp de Tennis	2.000	-	1.000
Associazione Attività Ordine Francescano	-	10.000	1.000
Associazione Italiana Ricerca sul Cancro		1.500	-
Comunità di San Patrignano	7.000	-	-
Confindustria per le vittime dello tsunami nel Sud-Est asiatico <sup>1</sup>	-	1.141	-
Parent Project Onlus <sup>1</sup>	-	9.080	5.000
Telefono Azzurro (acquisto biglietti e candele natalizie)	-	4.000	1.560
Vidas (acquisto tessere offerte come omaggi natalizi)	10.352	7.080	7.632
Lega lotta ai tumori	-	-	1.000
Contributo Vittime Via Lomellina	-	-	3.000
Varie minori (acquisto biglietti beneficenza)	1.609	2.300	390

1. A questo contributo hanno concorso l'Associazione e i suoi dipendenti.

Accanto alle erogazioni liberali effettuate dall'Associazione, il Gruppo Giovani Imprenditori di Assolombarda ha devoluto il ricavato di una lotteria di beneficenza (circa 4.000 euro) alla Fondazione onlus Piero e Lucille Corti, che ha potuto acquistare 2 posti letto per 5 anni al St. Mary's Hospital Lacor, in Uganda. Il Gruppo Giovani Imprenditori è così entrato a far parte degli "Amici del Lacor Hospital".

Erogazioni  
liberali

Donazione  
per un ospedale  
in Uganda

## 2.8.3 Cultura d'impresa e mondo dei media

Obiettivo dell'attività di comunicazione di Assolombarda è diffondere la cultura d'impresa e promuovere i valori dell'imprenditorialità, democrazia, libertà, competizione e collaborazione sui quali si basano un ambiente sociale e un ordinamento giuridico favorevoli all'impresa e al processo di sviluppo economico e di crescita civile del Paese. In particolare, su questo fronte è proseguita nel 2006 l'attività di Assolombarda come centro di scambio conoscitivo e diffusione culturale per lo sviluppo.

Diffusione  
della cultura  
d'impresa

Per questo, l'Associazione:

- dialoga con la società nazionale e la comunità locale, oltre che con i propri interlocutori tradizionali (organi dello Stato, Amministrazioni pubbliche, esponenti politici e organizzazioni sindacali);
- si avvale di tutti gli strumenti della comunicazione a livello nazionale e locale (stampa, televisione, radio, pubblicità, Internet).

Anche nel 2006, Assolombarda ha puntato su uno scambio corretto tra il sistema dei media e il sistema delle imprese milanesi, basato sulla tempestività, sulla trasparenza, sul dialogo con tutte le testate e sulla completezza delle informazioni. In particolare, l'Associazione ha promosso incontri della propria Presidenza con i direttori e i responsabili dell'economia e delle pagine milanesi delle principali testate giornalistiche e televisive, e ha coinvolto opinion leader del mondo dei media in numerosi eventi, in veste di moderatori.

Rapporti  
con i media

### Presenza sui media

	2004	2005	2006
Comunicati stampa	61	70	58
Conferenze stampa	8	2	3
Interviste concordate del Presidente e dei vertici dell'Associazione	27	26	21
Opinioni firmate	1	5	2

Dichiarazioni <sup>1</sup>	350	90	-
Uscite stampa (dichiarazioni e citazioni) <sup>1</sup>	-	-	<b>515</b>
Tipo di testate coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• quotidiani nazionali</li> <li>• periodici</li> <li>• giornali on line</li> <li>• quotidiani di tendenza</li> <li>• quotidiani e periodici locali della provincia di Milano</li> </ul>		
Passaggi radiotelevisivi	400	160	<b>300</b>
Tipo di emittenti radiotelevisive coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• emittenti nazionali</li> <li>• emittenti specializzate in economia</li> <li>• emittenti locali</li> </ul>		

1. I dati 2004 e 2005 non sono confrontabili con il dato 2006, poiché è cambiata il tipo di presenza sui media conteggiato.

## 2.8.4 Promozione della cultura d'impresa

La maggior parte degli interventi di Assolombarda in merito alla cultura d'impresa è veicolata attraverso l'associazione Museimpresa, che valorizza e promuove i musei e gli archivi d'impresa quali espressione esemplare della cultura progettuale e produttiva del sistema imprenditoriale italiano (cfr. Parte Quarta).

Direttamente, nel 2006 Assolombarda ha aderito all'Accordo di programma – promosso dalla Regione Lombardia e sottoscritto anche dal Ministero per i beni e le attività culturali, dalla Provincia di Milano, dal Comune di Milano e dalla Fondazione La Triennale di Milano – per la realizzazione a Milano del Museo del Design, impegnandosi allo stanziamento di 100.000 euro (50.000 nel 2006 e 50.000 nel 2007). Hanno aderito all'Accordo anche l'Associazione Nazionale Filiera Industria Automobilistica (ANFIA), la Camera di Commercio di Milano, il Cosmit, la Fondazione ADI per il Design Italiano, la Fondazione Fiera di Milano, la Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM e il Politecnico di Milano.

[Accordo di Programma per il Museo del Design](#)

Inoltre, nel 2006 Assolombarda, insieme a Radio 24, ha supportato l'organizzazione delle iniziative della 5<sup>a</sup> Settimana della Cultura d'impresa, promossa da Confindustria in collaborazione con Museimpresa (cfr. Parte Quarta) e con il sostegno di Banca Intesa. La collaborazione di Assolombarda ha riguardato in particolare i 19 eventi culturali (spettacoli teatrali, rassegne cinematografiche, dibattiti, workshop, visite guidate a musei aziendali ecc., alcuni dei quali proposti in più edizioni) organizzati direttamente da Museimpresa, distribuiti sull'intero territorio nazionale. Grazie all'impegno di Assolombarda, concretamente svolto attraverso Museimpresa, hanno partecipato all'organizzazione delle diverse iniziative alcune decine di imprese dotate di archivi o musei aziendali, e sono stati coinvolti numerosi partner (tra questi: Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci, Archivio Storico di Banca Intesa, Zucchi Collection Museum, Spazio Museo Sagsa, Archivio Storico e Museo Birra Peroni, Fondazione Piaggio e Museo Piaggio, Archivio del Cinema Industriale e della Comunicazione d'Impresa dell'Università Carlo Cattaneo-LIUC, ISIA Firenze, Imaginaria, Associazione Archivio Storico Olivetti, Consorzio BAICR Sistema Cultura, Università IUAV di Venezia, Museo Rossimoda della calzatura, Fondazione Dalmine, Museo Ducati, Associazione Il Paesaggio dell'Eccellenza, Comune di Recanati, Fondazione Museo Arti e Industria di Omegna, Museo della Liquirizia Giorgio Amarelli, e, nel sistema confederale, il Gruppo Giovani Imprenditori di Assolombarda e Confindustria Bologna).

[Settimana della Cultura d'impresa](#)

Infine, l'Associazione fa parte di organismi attivi nel campo culturale, a livello milanese e nazionale.

### Partecipazione di Assolombarda in organismi dedicati alla cultura

Centro per la Cultura di Impresa	Consiglio di Amministrazione
Fondazione Artistica Poldi Pezzoli	Consiglio di Amministrazione
Fondazione La Triennale di Milano	Consiglio di Amministrazione
Fondazione Milano per la Scala	Assemblea dei Soci
Fondazione Teatro alla Scala	Assemblea dei Soci
Ministero dei Beni e Attività Culturali	Commissione regionale per i beni e le attività culturali
Società per le Belle Arti ed esposizione permanente	Assemblea dei Soci

[Partecipazioni a organismi culturali](#)

## PARTE TERZA: PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

### Prospetto di determinazione del valore aggiunto

Il parametro del valore aggiunto deriva da una riclassificazione del conto economico e consente una rilettura della contabilità economica tradizionale. Questo parametro rende evidente l'effetto economico (o economicamente esprimibile) che l'attività dell'Associazione ha prodotto verso alcune categorie di interlocutori: i dipendenti, i soci, la Pubblica Amministrazione, la collettività, il Sistema Confindustria per i contributi erogati ad esso, e la stessa Associazione per l'accantonamento di risorse necessarie al suo sviluppo.

Il valore aggiunto può essere definito come la ricchezza creata da un'azienda nello svolgimento della sua attività, per il solo fatto di esistere e operare con profitto nel territorio. Nel caso di un'associazione, trattandosi di una realtà organizzativa che eroga servizi a fronte di contributi associativi, se da un lato non è corretto parlare di "creazione" di ricchezza in senso tradizionale, dall'altro è importante sottolineare come i contributi stessi rappresentino, a tutti gli effetti, l'apprezzamento economico da parte del libero mercato associativo, e siano il corrispettivo delle prestazioni fornite.

Il parametro del valore aggiunto viene qui utilizzato senza poter rappresentare completamente il valore aggiunto indotto dall'attività dell'Associazione nel territorio di riferimento, in qualità di centro strategico di scambio e innovazione a sostegno dello sviluppo aziendale.

### Valore aggiunto lordo (valori in euro)

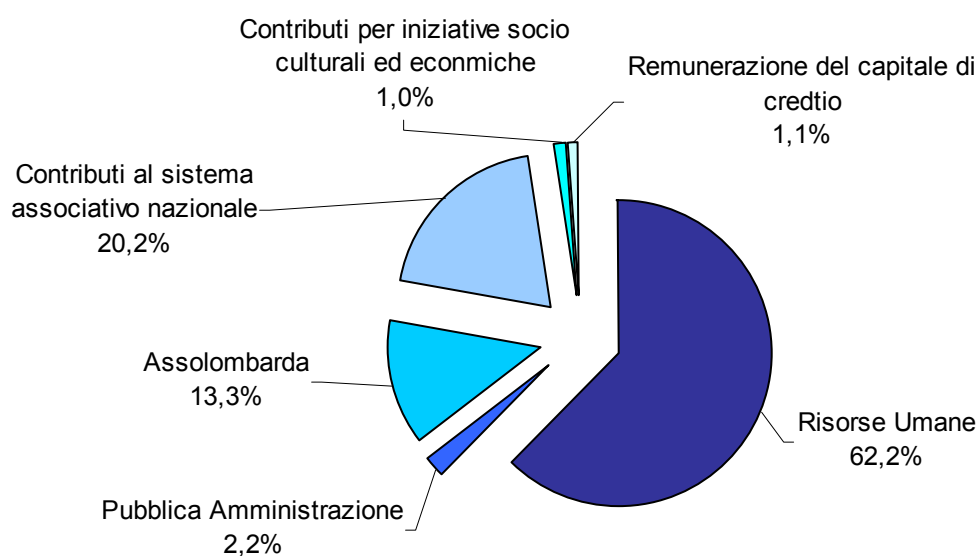
	2004	2005	2006
<b>A) Valore della produzione</b>			
Contributi associativi	27.754.495	28.580.912	<b>29.848.886</b>
Proventi finanziari	195.676	163.578	<b>181.646</b>
<b>B) Costi della produzione</b>			
Spese di funzionamento	-3.004.633	-2.513.384	<b>-2.175.518</b>
Spese per i locali	-2.741.139	-2.775.578	<b>-3.097.063</b>
Costi per i servizi	-1.467.519	-1.523.463	<b>-1.475.105</b>
Altre spese generali	-381.354	-419.711	<b>-424.651</b>
Accantonamento per fondo svalutaz. crediti	-150.000	-100.000	<b>-100.000</b>
<b>Valore aggiunto caratteristico lordo</b>	<b>20.205.526</b>	<b>21.412.354</b>	<b>22.758.195</b>
<b>C) Componenti accessori e straordinari</b>			
Ricavi straordinari	1.781.717	1.040.603	<b>1.039.197</b>
Costi straordinari	-685.355	-983.093	<b>-1.575.818</b>
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>21.301.888</b>	<b>21.469.864</b>	<b>22.221.574</b>

### Prospetto di destinazione del valore aggiunto

Attraverso il prospetto di destinazione del valore aggiunto, è possibile vedere come parte della ricchezza raccolta dall'Associazione ricada verso le categorie di stakeholder elencate di seguito, che beneficiano del contributo economico dovuto all'operatività dell'Associazione nel territorio di riferimento.

**Destinazione del valore aggiunto lordo (valori in euro)**

	2004	2005	2006	
	Valore	Valore	Valore	%
<b>A – Risorse umane</b>				
Personale dipendente	12.763.334	13.247.375	<b>13.814.851</b>	<b>62,2</b>
<b>B - Pubblica Amministrazione</b>				
Imposte indirette	434.606	437.444	<b>481.198</b>	<b>2,2</b>
<b>C – Assolombarda</b>				<b>13,3</b>
Ammortamenti	1.703.368	2.078.872	<b>2.175.146</b>	
Avanzo d'esercizio	1.552.219	618.078	<b>786.248</b>	
<b>D – Contributi al Sistema confindustriale</b>	4.264.347	4.524.091	<b>4.494.875</b>	<b>20,2</b>
<b>E – Contributi per iniziative socio-culturali ed economiche</b>	259.669	278.321	<b>220.767</b>	<b>1,0</b>
<b>F – Remunerazione del capitale di credito</b>	324.345	285.683	<b>248.489</b>	<b>1,1</b>
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>21.301.888</b>	<b>21.469.864</b>	<b>22.221.574</b>	<b>100,0</b>



La quota più rilevante nella ripartizione del valore aggiunto risultante dal bilancio del 2006 è quella spettante al personale (più del 62%), a conferma della centralità del capitale umano nello svolgimento dell'attività associativa. Significativa è la quota di contributi versati al Sistema Confindustria (più del 20%), ma anche gli ammortamenti e l'avanzo d'esercizio (13%) che, nell'ottica di "remunerazione" dell'Associazione stessa, sono necessari al finanziamento delle nuove iniziative e alla continuità di Assolombarda. Le rimanenti voci che compongono il valore aggiunto riguardano le liberalità e i contributi per iniziative socio-culturali o economiche (1%) e la remunerazione dei finanziatori (1%).

## PARTE QUARTA: SISTEMA ASSOLOMBARDA

### ACF – Agenzia per il Credito e la Finanza S.p.A.

Mission	ACF offre un approccio strutturato alla gestione finanziaria, attraverso il miglioramento del sistema di comunicazione dell'impresa sul mercato finanziario e attraverso la promozione degli strumenti per il miglioramento della strategia di impresa		
Partecipazione di Assolombarda	36,37% (altri soci: Confidi Province Lombarde, CCIAA Milano, IBS Consulting)		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	9 collaboratori	5 collaboratori	<b>9 collaboratori</b>

ACF opera sul mercato nell'ambito della consulenza e assistenza alle PMI, svolgendo analisi per verificare la coerenza della struttura finanziaria ai fabbisogni attuali e prospettici delle aziende. Per conto delle imprese e in collaborazione con gli intermediari di credito (banche) e di garanzia (consorzi di garanzia fidi), ACF pianifica soluzioni adeguate al raggiungimento degli obiettivi strategici di sviluppo aziendale.

Nel 2006 ACF ha rivisto incisivamente il proprio modello d'offerta di servizi, la propria struttura organizzativa e i profili professionali coinvolti; oggi essa è in grado di soddisfare i bisogni di consulenza e assistenza delle imprese in tema di finanza aziendale, pianificazione, controllo e finanza straordinaria. Inoltre, ha messo a regime l'attività di analisi del rating aziendale che, con i consueti servizi di analisi economico-finanziaria (check up), costituisce l'ossatura portante della società.

Dopo due esercizi consecutivi di perdite, nel 2006 ACF ha registrato una significativa inversione di tendenza del fatturato, del mix dei progetti gestiti e del loro importo medio, così da raggiungere il break even point. Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre si è chiuso con un utile d'esercizio di 594 euro, simbolico dell'inversione di tendenza in atto.

Sviluppi  
e performance  
2006

### Assocaaf S.p.A.

Mission	Centro di Assistenza Fiscale (CAF) delle Associazioni confindustriali della Lombardia, Assocaaf offre assistenza fiscale per le imprese e per i loro dipendenti		
Partecipazione di Assolombarda	38,33% (altri soci: 19 Associazioni imprenditoriali del Sistema Confindustria, 846 imprese)		
Risorse umane (con il supporto di Assolombarda)	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	23 collaboratori	22 collaboratori	<b>24 collaboratori</b>

Intermediario tra le aziende e l'Amministrazione finanziaria, in quanto CAF, Assocaaf opera in regime di autorizzazione ministeriale e contribuisce al clima di collaborazione e al miglioramento delle relazioni in azienda. Conta nella sua compagine sociale oltre 800 imprese, nazionali e multinazionali, tra le più rappresentative del sistema industriale italiano. Il suo obiettivo primario è quindi il servizio alle imprese e ai loro dipendenti, alle migliori condizioni tariffarie, ma la Società si rivolge anche al cittadino contribuente e alla Pubblica Amministrazione.

Assocaaf opera secondo le Norme UNI EN ISO 9001:2000 in un sistema qualità certificato.

Nell'ambito dei servizi ai cittadini contribuenti, anche nel 2006 Assocaaf ha messo a disposizione gratuitamente on line una guida alla compilazione del modello 730. Con riferimento ai servizi per la Pubblica Amministrazione, la società ha sottoscritto convenzioni con INPS e altri istituti previdenziali, università ed enti locali per prestare servizi di certificazione a scopo sociale.

Sviluppi  
e performance  
2006

#### I numeri di Assocaaf

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Dichiarazioni mod. 730 trasmesse	167.154	174.900	<b>170.618</b>
Visti di conformità rilasciati sulle dichiarazioni presentate	164.518	163.792	<b>162.416</b>
Imprese e importanti gruppi industriali che hanno presentato ad Assocaaf le loro dichiarazioni fiscali, depositato atti camerali e soddisfatto ad altri adempimenti e comunicazioni burocratiche	522	533	<b>534</b>

Dichiarazioni fiscali ricevute per la trasmissione telematica all'Agenzia per le Entrate e atti depositati	2.063	2.141	<b>2.216</b>
Certificazioni a fini sociali	7.370	8.226	<b>12.618</b>
Ricavi (euro)	4.631.849	4.873.633	<b>4.765.071</b>
Utile netto (euro)	237.759	312.420	<b>244.607</b>
Patrimonio netto (euro)	2.320.275	2.632.696	<b>2.877.303</b>

Le aziende che hanno aderito alla proposta di servizio Assocaaf per l'assistenza fiscale ai dipendenti sono circa 2.000. Il 98% delle aziende clienti considera Assocaaf una valida alternativa ai sindacati, e il servizio prestato un contributo al miglioramento del clima aziendale e dei rapporti con il personale<sup>12</sup>.

## Assoservizi S.p.A.

Mission	Assoservizi offre servizi operativi in materia di outsourcing dei processi amministrativi ed elaborazione paghe, archiviazione documentale, formazione specialistica e finanziata, editoria, sicurezza e ambiente, informazioni commerciali e locazione di spazi e servizi congressuali		
Partecipazione di Assolombarda	Controllata al 100%		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	32 collaboratori	34 collaboratori	<b>34 collaboratori</b>

Il bacino di utenza primario di Assoservizi, già certificata secondo le Norme UNI EN ISO 9001:2000, è costituito dalle imprese associate ad Assolombarda; la Società opera anche con aziende non associate, attivandosi nella promozione di nuove adesioni all'Associazione.

I principali servizi erogati riguardano l'outsourcing di processi amministrativi ed elaborazione delle paghe, la formazione e la sicurezza sul lavoro; per gli ultimi due, le attività di Assoservizi rappresentano un completamento personalizzato del tradizionale servizio offerto da Assolombarda.

### I numeri di Assoservizi

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Corsi formativi erogati	201	298	<b>310<sup>1</sup></b>
Persone coinvolte nei corsi	2.590	3.274	<b>3.560</b>
Interventi salute e sicurezza (H&S)	121	120	<b>126</b>
Imprese interessate dagli interventi H&S	86	80	<b>77</b>
Customer satisfaction:			
• formazione	77,6/100	78,9/100	<b>78/100</b>
• sicurezza	78,3/100	77,5/100	<b>83,14/100</b>

1. Per 176 dei 310 corsi erogati, Assoservizi ha avuto accesso a fonti di finanziamento pubblico; i partecipanti ne hanno quindi usufruito a titolo gratuito.

Inoltre, Assoservizi ha erogato attività di assistenza e consulenza alle imprese in materia di privacy (D.Lgs. 30 giugno 2003, n.196) finalizzate al rispetto della normativa.

## Assotec S.c.a.r.l.

Mission	In linea con le strategie dei propri soci, fornisce servizi volti ad assicurare l'emergenza e la crescita delle medie piccole imprese Italiane attraverso la materializzazione di tecnologie innovative in business, favorendo ove opportuno e possibile i processi di aggregazione tra aziende		
Partecipazione di Assolombarda	16,64% (altri soci: CCIAA Milano, CCIAA Torino, CNR, ANIE, Federchimica)		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	20 collaboratori	15 collaboratori	<b>14 collaboratori</b>

Assotec opera senza fini di lucro in favore delle imprese, soprattutto piccole e medie, e si occupa di ricerca, innovazione tecnologica e sviluppo d'impresa.

12. Dato rilevato attraverso un'apposita indagine di customer satisfaction che nel 2006 ha coinvolto, con l'invio di questionari mirati, i 1.000 maggiori clienti con una redemption del 41%.

Sviluppi  
e performance  
2006

In particolare, nel 2006 Assotec ha svolto attività riconducibili a quattro filoni:

- scouting e trasferimento tecnologico;
- servizio alle imprese per le agevolazioni all'innovazione;
- servizi per enti e imprese;
- accompagnamento alla crescita d'impresa.

La società ha proseguito la gestione operativa di Bioiniziativa e Iniziativa Materiali, iniziative volte a facilitare l'emergere di nuove imprese nei settori delle biotecnologie e dei materiali avanzati, e ha fornito informazioni e assistenza sui principali strumenti di agevolazione per le imprese relativi alla ricerca (bandi regionali in modo particolari).

Sempre nel 2006, Assotec ha realizzato per conto delle Camere di Commercio di Milano e Torino il sito web interattivo "Trovalab", che consente alle imprese di avere immediata visione dell'offerta esistente sul territorio dei servizi e delle competenze relativi all'attività di prove e di valutazione della conformità.

Inoltre, a meta 2006 è nato "AxC-Alleati per la crescita", progetto sul quale Assotec intende basare il proprio sviluppo futuro. Il 7 settembre 2006 è stato formalmente costituito il gruppo di lavoro "Alleati per la crescita" (AxC), con un accordo di collaborazione tra Assotec, IBM Italia e Mediobanca, per promuovere la crescita delle medie e piccole aziende italiane.

## Assoutility S.r.l.

Mission	Assoutility affianca le imprese nell'acquisto di energia elettrica e gas naturale, valuta e analizza i contratti di fornitura, gestisce le scadenze contrattuali e ricerca la migliore offerta sul libero mercato per ogni singola azienda. Eroga servizi di audit energetico per individuare i margini di incremento dell'efficienza energetica e ridurre i consumi in ambito industriale. Svolge tutte le attività relative all'energia erogate da Assolombarda alle proprie associate		
Partecipazione di Assolombarda	99,25% (altri soci: Assoservizi S.p.A. 0,75%)		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	10 collaboratori	10 collaboratori	<b>10 collaboratori</b>

Assoutility S.r.l. (cfr. § 2.7.6) è la società per l'energia promossa nel 2002 da Assolombarda, che affianca l'Associazione e gli associati sulle tematiche energetiche.

Svolge un servizio di audit energetico per migliorare l'utilizzo dell'energia in azienda, in accordo con Certiquality.

È intermediario per l'individuazione del miglior fornitore di energia elettrica e gas naturale per le imprese del Consorzio Assoutility e per altri suoi clienti.

### I numeri di Assoutility

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Punti di prelievo affiancati per l'energia elettrica	375	362	<b>355</b>
GWh energia elettrica consumata	1.413	1.441	<b>1.218</b>
Punti di prelievo gas	20	62	<b>67</b>
m <sup>3</sup> di gas consumati	21.800.000	114.981.885	<b>114.057.086</b>

Sviluppi  
e performance  
2006

## Consorzio Assoutility

Mission	Il Consorzio Assoutility è il consorzio d'acquisto di energia elettrica e gas naturale per le imprese associate ad Assolombarda. Tramite un accordo con Assoutility S.r.l. ricerca e seleziona le migliori offerte di fornitura di energia elettrica e di gas naturale sul mercato libero		
Ruolo di Assolombarda	Promotore		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	<b>Non ha risorse proprie; si avvale del supporto di Assoutility S.r.l., Assolombarda, Assoservizi S.p.A.</b>		

Il Consorzio Assoutility è uno dei maggiori consorzi italiani, per numero di soci e per quantità di energia elettrica consumata. Svolge una funzione di monitoraggio delle ricadute delle normative e dei regolamenti sulle imprese, costituendo un punto di riferimento per la crescita e lo sviluppo equilibrato del mercato nello scenario mutevole della liberalizzazione energetica.

Nel 2006, il Consorzio Assoutility (cfr. § 2.7.6), affiancato da Assoutility S.r.l., ha acquistato energia elettrica e gas naturale per:

- energia elettrica: i punti di prelievo elettrici attivi passano dai 327 del 31 dicembre 2005 ai 334 del 31 dicembre 2006, segnando un incremento del 2%; l'energia elettrica totale consumata passa da 1,15 TWh/anno al 31 dicembre 2005 a 1,06 TWh/anno al 31 dicembre 2006, segnando un decremento dell'8%; il consumo medio per punto scende da 3,5 GWh/anno a 3,1 GWh/anno;
- gas naturale: i punti di prelievo gas attivi passano dai 41 del 31 dicembre 2005 ai 56 del 31 dicembre 2006, segnando un incremento del 37%; il gas naturale totale consumato passa da 63.500.000 m<sup>3</sup>/anno a 92.204.542 m<sup>3</sup>/anno, segnando un incremento del 45%; il consumo medio per punto sale da 1.500.000 m<sup>3</sup>/anno a 1.700.000 m<sup>3</sup>/anno.

## Confidi Province Lombarde

Mission	Confidi Province Lombarde facilita le PMI nell'accesso al sistema creditizio attraverso la prestazione di garanzia		
Ruolo di Assolombarda	Promotore (soci: imprese; altri promotori: Associazioni del Sistema Confindustria, CCIAA Milano)		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	19 collaboratori	19 collaboratori	<b>32 collaboratori</b>

Confidi Province Lombarde nasce il 10 aprile 2006 dalla fusione tra Confidi Milano e Confidi Legnano. Il nuovo ente di garanzia è l'unione di due Consorzi caratterizzati da competenze professionali e valori comuni che si sono aggregati per crescere e per contribuire ulteriormente allo sviluppo delle imprese e alla crescita del Paese.

Sviluppi  
e performance  
2006

Nel 2006, il punto centrale verso cui Confidi Province Lombarde ha indirizzato gli sforzi per dare concretezza alla fusione effettuata coincide con le tematiche organizzative interne, affrontate per armonizzare i processi tra le due sedi, nel rispetto delle peculiarità del territorio in cui si sviluppano quotidianamente le attività che il Consorzio vuole promuovere e garantire nel proprio percorso di crescita.

L'obiettivo dell'iscrizione del nuovo Confidi Province Lombarde all'elenco speciale degli "intermediari vigilati" secondo l'articolo 107 del testo unico bancario, reso necessario dall'evoluzione normativa in corso (L. 269/2003, Basilea 2 e loro seguiti), rende evidente l'opportunità di conseguire una dimensione adeguata delle risorse e degli strumenti per consentire a Confidi un posizionamento di rilievo sul mercato della garanzia. Per questo, esso considera irrinunciabile il legame con il territorio e con le associazioni, la conoscenza dei settori produttivi e delle loro esigenze, la capacità di valutazione degli associati.

Più in generale, l'attività del 2006 è sintetizzata nei dati seguenti:

- 4.915 imprese associate (+ 25% rispetto al 2006. Il dato tiene conto della base associativa di Legnano);
- 34 banche convenzionate;
- 502,3 milioni di euro di affidamenti concessi;
- 3.800 operazioni annue;
- 906 milioni di euro di affidamenti in essere;
- 249 milioni di euro di garanzie concesse;
- 60 milioni di controgaranzia in essere presso il Fondo Europeo per gli Investimenti.

## Consorzio Qualità

Mission	Il Consorzio Qualità supporta le aziende, in particolare le PMI, nel miglioramento continuo della qualità e nell'attuazione e certificazione del sistema di gestione per la qualità		
Ruolo di Assolombarda	Ente sostenitore (soci: imprese fino a 250 dipendenti; altri enti sostenitori: CCIAA Milano)		
Risorse umane	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	<b>Non ha risorse proprie; si avvale del supporto di Assolombarda</b>		



Il Consorzio Qualità, promosso da Assolombarda e finanziato dalla Camera di Commercio di Milano, è un punto di riferimento per le aziende fino a 250 dipendenti su tutti i problemi della qualità. Inoltre, esso si pone come interlocutore del settore della qualità in genere (organismi di certificazione, mondo della consulenza, scuole e università milanesi ecc.), per esprimere i bisogni e i punti d'interesse delle piccole e medie imprese.

Il Consorzio eroga un insieme integrato di servizi specificamente ideati e realizzati per le PMI, finalizzati a:

- fornire assistenza personalizzata e operativa alle imprese interessate all'ottenimento/mantenimento della certificazione ISO 9000;
- promuovere e divulgare gli strumenti e i metodi della qualità, tramite specifiche attività editoriali;
- soddisfare le esigenze formative sui temi della certificazione e della gestione totale della qualità;
- mettere a punto servizi di supporto su ambiti specifici (ad es., l'autovalutazione della qualità, la fidelizzazione dei clienti, la gestione efficiente dei dati inerenti alla qualità).

La certificazione della qualità fornisce una garanzia per i consumatori e gli utenti di prodotti e servizi: quindi, l'impegno del Consorzio per la promozione della certificazione assume una valenza positiva anche per questa tipologia di stakeholder. A conferma di questo impegno, il Consorzio ha conseguito la certificazione ISO 9000 fin dal 2000, poi adeguata alla Vision 2000.

Nell'ambito delle iniziative di formazione e di aggiornamento, nel 2006 i corsi di formazione organizzati dal Consorzio hanno registrato 103 partecipanti. Nello stesso anno, le aziende aderenti sono passate da 783 a 815.

**Sviluppi  
e performance  
2006**

Inoltre, il Consorzio ha proseguito la consueta attività di assistenza personalizzata alle aziende interessate a ottenere/mantenere la certificazione ISO 9000 e ha realizzato il progetto editoriale (volume e CD-rom) "Leadership imprenditoriale e cambiamento – Viaggio nelle migliori prassi delle PMI", presentato al convegno "Essere leader dell'impresa per essere leader sul mercato" del 9 maggio.

## Associazione Museimpresa

Mission	L'Associazione promuove e mette a sistema quelle imprese che abbiano individuato nell'archivio o nel museo aziendale una forma importante di comunicazione e diffusione della cultura d'impresa		
Ruolo di Assolombarda	Socio fondatore e promotore (altri soci fondatori e promotori: Confindustria; soci: 32 archivi e musei d'impresa)		
Risorse umane (con il supporto di Assolombarda)	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
	1 collaboratore	2 collaboratori	<b>1 collaboratore</b>

Museimpresa - Associazione Italiana Archivi e Musei d'Impresa tutela e promuove la storia e la cultura d'impresa attraverso il supporto alle imprese che si siano dotate o abbiano in programma di dotarsi di archivi o musei aziendali. In particolare, offre a questi soggetti occasioni di scambio di informazioni ed esperienze, organizza momenti di formazione, promuove iniziative ed eventi di visibilità per le aziende, i loro archivi e i loro musei, mette a disposizione competenze e servizi specifici.

Assolombarda ospita la sede dell'Associazione, supporta le attività della struttura e ne ha espresso fino a oggi i Presidenti, un consigliere nel Consiglio Direttivo e il Segretario Generale.

Nel 2006, Museimpresa (cfr. § 2.8.4) ha curato le iniziative seguenti:

- ha svolto un aggiornamento costante della mappatura/repertorio dei principali musei e archivi d'impresa italiani, segnalando in particolare appuntamenti di rilievo quali mostre ed eventi sul tema della cultura d'impresa, e informazioni bibliografiche e webliografiche, attraverso il sito [www.museimpresa.com](http://www.museimpresa.com);
- ha partecipato alla 5ª Settimana della Cultura d'Impresa promossa da Confindustria, promuovendo 19 iniziative tra eventi a carattere nazionale e eventi locali organizzati dai singoli musei e archivi d'impresa associati:
  - Milano. La memoria d'impresa come valore collettivo - Convegno di apertura. In collaborazione con il Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci;
  - Milano. Risorse web al servizio dell'Archivio Storico di Banca Intesa - Visita guidata all'Archivio Storico di Banca Intesa;
  - Milano. Laboratori di stampa a mano su tessuto. In collaborazione con The Zucchi Collection Museum;
  - Milano. Omaggio alla Bauhaus. In collaborazione con Spazio Museo Sagsa;
  - Roma. Memoria e futuro nel patrimonio di un'impresa. Il caso Birra Peroni - Tavola rotonda;

**Sviluppi  
e performance  
2006**

- Pontedera (PI). Impresa e cultura: una realtà che cresce - Convegno;
  - Milano. Grandi scrittori per il cinema industriale - Rassegna cinematografica. In collaborazione con Anteo SpazioCinema;
  - Pontedera (PI). Crea(c)tivity Estetica & Tecnologia nella progettazione e nel design: il pensiero laterale e il trasferimento di conoscenze - Convegno e workshop;
  - Ivrea (TO). Ivrea, da territorio industriale a paesaggio culturale. Riflessioni e proposte per il patrimonio culturale Olivetti - Workshop;
  - Milano. Grande impresa e grande cinema sulla via del petrolio - Rassegna cinematografica. In collaborazione con Anteo SpazioCinema;
  - Roma. Le aziende alimentari investono nella propria memoria? Comunicare la storia per far crescere l'impresa e il territorio - Workshop
  - Venezia. Memoria d'Impresa. Ricerca e Territorio - Workshop. In collaborazione con l'Università IUAV;
  - Bergamo. A ferro e a fuoco: Dalmine 1906-2006 - Mostra;
  - Milano. L'eredità - Proiezione del film. In collaborazione con il Gruppo Giovani Imprenditori;
  - Bologna. Grandi registi per il cinema industriale - Rassegna cinematografica;
  - Recanati (MC). Il cinema industriale fra passato e presente - Rassegna cinematografica;
  - Ivrea (TO). Ivrea. Intrecci di scale e di saperi per la città che si trasforma - Presentazione rivista;
  - Omegna (VB). Grandi scrittori per il cinema industriale - Rassegna cinematografica;
  - Rossano (CS). Grandi scrittori per il cinema industriale - Rassegna cinematografica.
- ha organizzato il seminario formativo "L'educazione degli adulti. Nuova frontiera della mission museale" a Grandate (CO) in occasione della propria assemblea annuale;
  - ha partecipato al XIII TICCIH International Congress, alla 3° Conferenza Italiana per il Turismo e al convegno organizzato dalla Peggy Guggenheim Collection su "Imprenditoria e Arte nel XXI Secolo";
  - ha organizzato il workshop "La parola all'oggetto" presso il Politecnico di Torino;
  - ha sviluppato, attraverso la presentazione dei risultati dell'indagine condotta presso gli associati, il Protocollo d'Intesa con Civita-Egg;
  - ha promosso la comunicazione della rete Museimpresa attraverso targhe identificative distribuite agli associati.

## Sodalitas

Mission	Sodalitas contribuisce alla coesione sociale favorendo lo sviluppo di soluzioni innovative che integrino risorse e competenze di imprese, istituzioni e organizzazioni non profit. In particolare, ritiene di avere una specifica competenza-responsabilità nel sostenere lo sviluppo della professionalità gestionale del mondo non profit e nello stimolare il coinvolgimento delle imprese per il benessere della comunità in cui operano, attraverso lo sviluppo della cultura della responsabilità sociale		
Ruolo di Assolombarda	Socio sostenitore (altri soci sostenitori: 63 tra imprese, istituti bancari, fondazioni e consorzi)		
	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Risorse umane	7 collaboratori	6 collaboratori	<b>6 collaboratori</b>
Consulenti volontari	108	100	<b>110</b>

### Utenti di Sodalitas – Valori percentuali

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Organizzazioni di volontariato	29	35	<b>31</b>
Cooperative sociali	31	17	<b>32</b>
Imprese	14	32	<b>17</b>
Scuole ed enti di formazione	22	18	<b>31</b>

Nel 2006, Sodalitas (cfr. § 2.8.1) ha gestito complessivamente 128 progetti di supporto e consulenza gratuita ai propri utenti, 70 dei quali avviati nel corso dell'anno. I progetti sviluppati dall'Associazione dal 1995, anno della fondazione, salgono così a 1.187. Meritano particolare evidenza:

- i primi risultati del programma multistakeholder "Solidarietà 2010", lanciato a fine 2005 per coinvolgere imprese e non profit rispetto a 4 temi indicati come prioritari dagli stakeholder di Sodalitas: i giovani tra disagio educativo e precarietà lavorativa; integrazione e immigrazione; centralità della persona e della famiglia nell'impresa e nella società; nuove forme di povertà e invecchiamento della popolazione. Nel 2006 si sono costituiti e hanno cominciato ad operare 4 Tavoli di lavoro multistakeholder, composti da oltre 80 rappresentanti di imprese e organizzazioni non profit, per mettere a fuoco approcci efficaci e soluzioni concrete rispetto alla priorità sociali individuate;

**Sviluppi  
e performance  
2006**

- il supporto costante all'avvio della piena operatività dell'Istituto Italiano della Donazione, che attribuisce un marchio di qualità alle organizzazioni non profit che raccolgono e utilizzano i fondi in modo trasparente;
- la terza edizione, da parte dell'Osservatorio sulle Risorse Umane nel Nonprofit, dell'"Indagine sulle prassi gestionali e retributive", condotta su un campione di 75 organizzazioni non profit;
- il crescente successo del programma Giovani & Impresa, rivolto al mondo della scuola dal 2000 per sostenere gli studenti nel passaggio al mondo del lavoro e per diffondere nella scuola la cultura della responsabilità sociale. Nel 2006 Sodalitas ha erogato 62 corsi a beneficio di 1.779 studenti di 31 scuole;
- la partecipazione al lancio dell'Alleanza della Commissione per una impresa competitiva e sostenibile (22 marzo, Bruxelles) e l'avvio di Laboratori d'impresa impegnati a contribuire alla realizzazione degli impegni contenuti nell'Alleanza e nella Strategia per la Crescita e l'Occupazione di Lisbona;
- la 4<sup>a</sup> edizione del Sodalitas Social Award, il premio riservato alle aziende che si sono distinte per la realizzazione di programmi ad alto valore e contenuto sociale, che ha raccolto 210 candidature presentate da 191 aziende, tra cui sono stati scelti i vincitori, premiati nell'evento conclusivo del 7 giugno;
- l'organizzazione del 5° Colloquium EABIS, "Corporate sustainability, strategic management and the stakeholder view of the firm", con Università Cattolica, Politecnico, Istud, Eni Corporate University (settembre), che ha incluso la presentazione di diverse iniziative italiane nel campo della formazione alla CSR e dello stakeholder engagement (ABI, Enel, Telecom It, Unicredito, e Conser di Prato per le PMI). La presenza italiana in EABIS è cresciuta con l'adesione di Enel e Telecom Italia;
- l'organizzazione della seconda edizione di "Dal dire al fare. Il salone della responsabilità sociale d'impresa" (settembre);
- la realizzazione della seconda edizione del volume "La responsabilità sociale delle imprese. Strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile delle imprese", indirizzato a quadri e dirigenti d'impresa interessati a conoscere gli strumenti per attuare la responsabilità sociale in azienda;
- la partecipazione al programma transnazionale della Commissione Europea Mainstreaming CSR among SME's, volto alla diffusione della responsabilità sociale tra le piccole e medie imprese;
- la responsabilità per il tema della CSR nella Commissione Cultura di Confindustria.

## Partecipazioni minori

Partecipazioni  
minori

Organizzazione	Partecipazione al 31 dicembre (%)	Descrizione
Material ConneXion Milano S.r.l.	10,00	Promozione, diffusione, informazione, assistenza alla vendita di materiali innovativi per la produzione e le altre applicazioni industriali e manifatturiere
Sviluppo Brianza S.c.a.r.l.	1,00	L'ideazione, la progettazione e l'attivazione di tutte le iniziative utili alla crescita della qualità produttiva, sociale, pubblica ed ambientale della Brianza
SFC Sistemi Formativi Confindustria S.c.p.A.	3,28	Promozione, istituzione, organizzazione e coordinamento di iniziative di formazione, addestramento e perfezionamento professionale
Centro Tessile Cotoniero S.p.A.	0,54	Sostegno delle aziende di tutta la filiera del settore tessile e abbigliamento, attraverso servizi specializzati
Autostrade Lombarde S.p.A. (Bre.be.mi.)	0,0438	Promozione, progettazione, costruzione e gestione di autostrade o strade assentite in concessione a norma di legge, e di altre infrastrutture di comunicazione, di trasporto e di telecomunicazione

## APPENDICE - MATRICE AZIONI/STAKEHOLDER

Sintesi delle attività descritte nel Bilancio Sociale 2006.

Risorse umane			
Gestione della struttura organizzativa	<p>Sviluppo delle risorse umane:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>management by objectives</i></li> <li>• assegnazione del premio a incentivo</li> <li>• gestione del ricambio generazionale con risorse interne</li> <li>• realizzazione del Progetto Stage</li> <li>• formazione istituzionale</li> <li>• formazione specialistica</li> </ul>	<p>Benefit (sanità integrativa, previdenza integrativa, assistenza informativa e psicologica, sistema assicurativo)</p>	<p>Gestione della salute e sicurezza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• incontro plenario con il personale</li> <li>• revisione e aggiornamento delle procedure</li> <li>• completamento del sistema di rilevazione degli accessi</li> </ul>

Imprese associate		
Sviluppo della base associativa	<p>Offerta di servizi alle imprese associate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• erogazione dei servizi</li> <li>• stipulazione e gestione delle convenzioni</li> </ul>	<p>Utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rilevazione di uso dei servizi mediante contatti tradizionali</li> </ul>
<p>Dialogo con le imprese associate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• indagine qualitativa sul grado di soddisfazione delle imprese associate</li> <li>• uso di strumenti di dialogo con le imprese (incontri per i nuovi soci, sportello, e-mail, visite, incontri istituzionali aperti)</li> </ul>	<p>Perseguimento degli obiettivi del Sistema di Gestione Qualità</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• revisione di alcune procedure del Sistema Qualità, per una maggiore informatizzazione dell'attività operativa</li> <li>• azioni finalizzate a raggiungere gli obiettivi di miglioramento individuati nell'ambito del Sistema Qualità</li> </ul>	<p>Azioni di comunicazione e informazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uso degli strumenti off line e on line</li> <li>• uso del sito Internet per erogare servizi agli associati</li> </ul>

Istituzioni e soggetti pubblici		
Incontri con autorità sopranazionali e rappresentanti di istituzioni, enti e partiti politici internazionali, nazionali e locali	Collaborazione con la Camera di Commercio Industria, Artigianato e Agricoltura di Milano	<p>Gestione del rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• monitoraggio dello stato di attivazione degli Sportelli Unici Attività Produttive</li> <li>• rapporti/collaborazione con Tavoli interistituzionali provinciali e Agenzie di sviluppo locale</li> <li>• collaborazione con amministrazioni locali</li> <li>• gestione dello sportello Difensore PMI</li> </ul>

Sistema economico produttivo			
<p>Azioni per l'internazionalizzazione delle imprese milanesi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzazione di missioni internazionali e promozione della partecipazione</li> <li>• organizzazione di convegni e incontri sull'internazionalizzazione e business to business</li> <li>• organizzazione di incontri con rappresentanti internazionali</li> <li>• gestione dei Country Desk</li> <li>• promozione della formazione di operatori per il mercato cinese e del progetto Scouting commerciale per PMI in Cina</li> </ul>	<p>Azioni per il miglioramento del rapporto impresa-finanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzazione convegni e incontri informativi</li> <li>• sviluppo del Kit Basilea 2</li> <li>• attivazione di 3 Sportelli informativi (Factoring, Finanza agevolata, BPM Basimpresa)</li> <li>• gestione di convenzioni con istituti bancari e intermediari finanziari</li> <li>• segnalazione di opportunità di finanziamento</li> <li>• avvio di un progetto per identificare un nuovo strumento azionario per la crescita e lo sviluppo delle imprese</li> </ul>	<p>Azioni per la competitività e la diffusione dell'innovazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• organizzazione iniziative in tema di innovazione tecnologica</li> <li>• segnalazione di opportunità di finanziamento</li> </ul>	<p>Tutela dei marchi e proprietà intellettuale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gestione degli Sportelli Marchi e Brevetti</li> <li>• segnalazioni di casi di contraffazione alla Guardia di Finanza</li> <li>• organizzazione di incontri sul Made in Italy</li> </ul>
Collaborazione con la comunità scientifica	<p>Valorizzazione del settore delle biotecnologie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• promozione del Progetto Bioniziativa</li> </ul>	Valorizzazione di altri settori specifici attraverso indagini, incontri e progetti	Attività di studio e analisi economica

	<ul style="list-style-type: none"> <li>promozione del Progetto Iniziativa Materiali</li> </ul>	(distribuzione industriale, editoria e comunicazione, industria chimica e chimico-farmaceutica, manifatturiero, sanità, servizi per la comunicazione d'impresa, telecomunicazioni, terziario industriale, terziario innovativo, trasporto di merci e persone, telecomunicazioni, turismo)	
--	--	---	--

### Mondo del lavoro

<b>Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>accordi specifici e dialogo</li> <li>partecipazione ai rinnovi di CCNL</li> </ul>	<b>Azioni per favorire l'equilibrio tra esigenze del cittadino e dell'economia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>rappresentanza e tutela degli interessi</li> <li>organizzazione di convegni e incontri sul lavoro e la previdenza</li> <li>incontri specifici sull'uso del TFR per la previdenza complementare</li> <li>partecipazione attiva per l'inserimento delle fasce deboli</li> <li>analisi e ricerca di soluzioni condivise ai problemi legati all'immigrazione</li> <li>partecipazione ai lavori per l'emersione del lavoro non regolare</li> <li>gestione di rapporti con enti previdenziali e assicurativi</li> <li>azioni per la riduzione del contenzioso</li> </ul>	<b>Formazione continua:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conclusione della fase di start-up e avvio della fase a regime di Fondimpresa</li> <li>primo progetto pilota di Fondirigenti</li> <li>promozione di progetti formativi finanziati</li> </ul>	<b>Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>gestione delle banche dati dei Responsabili e Addetti alla Salute Prevenzione e Protezione aziendali</li> <li>organizzazione di convegni e incontri sulla sicurezza</li> <li>partecipazione ai tavoli di lavoro per la prevenzione e la sicurezza</li> <li>firma del Protocollo d'Intesa per la creazione dell'Osservatorio Prevenzione Incendi</li> </ul>
--	---	---	--

### Ambiente e territorio

<b>Gestione degli impatti ambientali diretti:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>riduzione dei consumi</li> </ul>	<b>Azioni per la responsabilità ambientale di impresa:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>promozione della certificazione ambientale</li> <li>supporto alla diffusione di Sistemi di Gestione Ambientale e alla loro certificazione/registrazione</li> <li>azioni di rappresentanza in ambito ambientale</li> <li>organizzazione di incontri su temi ambientali</li> <li>realizzazione della 2a Convention Ambiente Conformità legislativa, controlli e gestione ambientale</li> <li>realizzazione della guida Emissions Trading: istruzioni per l'uso</li> <li>accordo con Eco-Way e gestione della convenzione con Certiquality nell'ambito Emissions Trading</li> </ul>	<b>Azioni relative al Regolamento REACH per la registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>monitoraggio, sensibilizzazione e informazione</li> <li>rilevazione dei bisogni derivanti alle imprese dal Regolamento REACH</li> <li>avvio della costituzione di Centro Reach S.r.l. in collaborazione con Federchimica</li> </ul>
<b>Collaborazioni di Assolombarda in campo ambientale:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>partecipazione ai Tavoli ambientali regionali</li> <li>partecipazione ai Tavoli di Agenda 21 locali</li> <li>sigla di un Accordo per la responsabilità socio-ambientale con il Comune di Settala</li> </ul>	<b>Formazione ambientale:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>formazione tecnica</li> <li>collaborazione alla formazione post-laurea</li> </ul>	<b>Azioni per l'efficienza energetica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>organizzazione di incontri su temi energetici</li> <li>realizzazione e presentazione del Quaderno Audit Energetico in collaborazione con Certiquality</li> </ul>
<b>Azioni per la mobilità sostenibile:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>realizzazione della 4a Mobility Conference Exhibition e di un concorso per la mobilità sostenibile</li> <li>accordi per promuovere il car sharing e il trasporto pubblico</li> </ul>	<b>Azioni per il rilancio infrastrutturale del territorio:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>organizzazione dell'evento Una staffetta per l'Europa per sostenere la realizzazione del corridoio V</li> <li>partecipazione all'Osservatorio Territoriale Infrastrutture NordOvest</li> <li>partecipazione all'Osservatorio</li> </ul>	<b>Promozione dello sviluppo del territorio:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>sigla di un Protocollo d'Intesa con il Comune di Milano</li> <li>partecipazione ai gruppi di progetto per il monitoraggio del territorio, dei relativi strumenti di governo e degli strumenti di pianificazione</li> </ul>

	<p>Territoriale Infrastrutture Lombardia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• partecipazione all'Osservatorio Ambiente e Infrastrutture</li> <li>• promozione della realizzazione di infrastrutture specifiche</li> </ul>	<p>urbanistica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• accordi con singole Amministrazioni Comunali per lo sviluppo del dialogo e la soluzione di problematiche delle aree produttive</li> <li>• presentazione del 2° Report sulle trasformazioni urbanistiche nel Comune di Milano</li> <li>• avvio del Progetto sulla sicurezza urbana e del presidio del territorio del Sud Milano</li> <li>• partecipazione al concorso Città di Città</li> </ul>
--	---	--

### Sistema sociale e culturale

<p>Sviluppo dell'imprenditoria nel sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sostegno economico, logistico e organizzativo a Sodalitas</li> <li>• supporto all'organizzazione del Sodalitas Social Award e alla realizzazione del Premio Giornalismo per il Sociale</li> </ul>	<p>Erogazioni liberali</p>	<p>Diffusione della cultura d'impresa attraverso i rapporti con i media</p>	<p>Promozione della cultura di impresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adesione all'Accordo di Programma per il Museo del Design</li> <li>• collaborazione alla realizzazione della 5a Settimana della cultura di impresa</li> <li>• partecipazione in organismi culturali</li> </ul>
--	----------------------------	---	---



---

# DET NORSKE VERITAS

---

attesta che il

Bilancio Sociale 2006

di

**Assolombarda**

è coerente con:

- i processi gestionali ed operativi analizzati, relativi ai dati, alle informazioni ed agli impegni assunti nel Bilancio;
- le linee guida e i principi di riferimento enunciati nel Bilancio;
- i dati e le informazioni generati dall'attività operativa.

L'attestazione è rilasciata sulla base delle verifiche svolte secondo la metodologia di valutazione DNV.

I paragrafi "METODOLOGIA DI VALUTAZIONE" e "PRINCIPALI CONSIDERAZIONI" riportati in seconda pagina sono parte integrante di tale attestazione.

*Attestato n. STAT-14821-2007-CSR-ITA-DNV Pag. 1 di 2*



# DET NORSKE VERITAS

## METODOLOGIA DI VALUTAZIONE

DNV ha analizzato i processi aziendali che hanno generato i dati riportati nel Bilancio valutato, quindi, come conseguenza di attività stabili e ripetibili.

La verifica si è basata su un esame documentale, interviste e visite presso le sedi operative, secondo le seguenti procedure:

- verifica a campione sui processi che sottendono la generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi e qualitativi;
- verifica della coerenza delle azioni di Assolombarda in relazione allo sviluppo sostenibile del territorio;
- recepimento delle informazioni e dei dati tecnici dai sistemi gestionali certificati;
- verifica della completezza del Bilancio rispetto all'inclusione degli argomenti riscontrabili nelle migliori pratiche internazionali.

## PRINCIPALI CONSIDERAZIONI

Le limitazioni definite dalle procedure di verifica sono riportate nel Bilancio. In particolare, non costituiva oggetto di verifica l'esattezza dei dati riportati in Bilancio.

In un'ottica di miglioramento continuo e al fine di garantire un processo di gestione responsabile, si evidenzia quanto segue:

- Si nota un progressivo aumento, rispetto agli anni precedenti, delle informazioni contenute nel Bilancio; si sottolinea in particolare la sezione sulla misurazione del capitale intellettuale, che si ritiene possa contribuire anche in futuro, attraverso la comunicazione di tutte le performance misurate, ad illustrare il valore creato da Assolombarda nei confronti degli stakeholder.
- Sembra utile includere nel Bilancio gli obiettivi di miglioramento definiti, per meglio comunicare le strategie di responsabilità sociale di Assolombarda; ciò anche in considerazione della recente introduzione di un sistema di gestione per obiettivi, con ricadute sugli ambiti di responsabilità sociale dell'associazione.
- Si ritiene che la effettuazione di azioni strutturate di identificazione e coinvolgimento degli stakeholder, finalizzate a valutare nel tempo eventuali mutate esigenze degli stakeholder, potrebbe arricchire le prossime edizioni del Bilancio.

Agrate Brianza (MI), 2007-06-08

Det Norske Veritas Italia S.r.l.

Country Manager: Vittore Marangon

Det Norske Veritas Italia S.r.l.

Project Manager: Antonio Astone



Gentile Lettore,

abbiamo realizzato questo Bilancio Sociale pensando al rapporto di dialogo e condivisione tra Assolombarda e i suoi interlocutori.

Per noi, migliorare costantemente questo rapporto è un obiettivo fondamentale; le chiediamo di aiutarci a raggiungerlo dandoci il suo parere attraverso il questionario.

Grazie per la collaborazione.

1) A quale categoria di stakeholder appartiene?

- Risorse umane di Assolombarda e del suo Sistema
  - Imprese associate ad Assolombarda
  - Sistema economico produttivo (altre imprese, lavoratori autonomi, commercianti, artigiani, settore del credito, associazioni imprenditoriali, ...)
  - Mondo del lavoro (sindacati, lavoratori, persone in cerca di occupazione, ...)
  - Sistema formativo e della ricerca (studenti, neolaureati, insegnanti, scuole, università, enti di ricerca, ...)
  - Istituzioni e soggetti pubblici (istituzioni, Amministrazione Pubblica, soggetti politici nazionali o locali, ...)
  - Sistema sociale e culturale (enti non profit, associazioni ed enti culturali, gruppi d'interesse, musei, mass media, ...)
  - Altro
- .....

2) Come valuta il Bilancio Sociale 2006 di Assolombarda?

	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
<b>Chiarezza espositiva</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Capacità di fornire una visione d'insieme dell'attività di Assolombarda</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Capacità di fornire nuove informazioni su Assolombarda</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Equilibrio tra le diverse sezioni del documento</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Utilità delle informazioni e dei dati espressi</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3) Come valuta l'impegno di Assolombarda, descritto nel Bilancio Sociale, nei confronti dei suoi diversi stakeholder?

	Insufficiente	Sufficiente	Buono	Ottimo
<b>Risorse umane</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Imprese associate</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Istituzioni e soggetti pubblici</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Sistema economico produttivo</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Mondo del lavoro</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Sistema formativo e giovani</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Ambiente e territorio</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Sistema sociale e culturale</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4) Ha osservazioni o suggerimenti per aiutarci a migliorare il Bilancio Sociale?

.....  
 .....  
 .....

**Per favore, restituisca questa scheda compilata a:**

**Assolombarda**

**Settore Comunicazione e Immagine**

**Via Pantano 9, 20122 Milano**

**Fax 0258304943**

Per informazioni, chiami lo 0258370.259/420, oppure invii una e-mail a [com@assolombarda.it](mailto:com@assolombarda.it).