

Bilancio Sociale 2007



ASSOLOMBARDA

Lettera del Presidente	3
Introduzione	4
Processo di rendicontazione	4
Gli stakeholder di Assolombarda	4
PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI	7
1.1 Missione e valori	7
1.1.1 Missione	7
1.1.2 Valori	7
1.2 Assetto istituzionale e governance associativa	7
1.3 Sistema Assolombarda	8
1.4 Sistema Confindustria	9
1.5 Scenario di riferimento	10
1.6 Indirizzi strategici e attività	10
PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE	13
2.1 Risorse umane	13
2.1.1 Struttura organizzativa	13
2.1.2 Composizione dell'organico	13
2.1.3 Gestione e valorizzazione delle risorse umane	14
2.1.4 Benefit per il personale	16
2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro	17
2.2 Imprese associate	18
2.2.1 Imprese associate e andamento associativo	18
2.2.2 Servizi alle imprese	21
2.2.3 Utilizzo dei servizi	24
2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate	25
2.2.5 Sistema di gestione aziendale	26
2.2.6 Comunicazione e informazione	27
2.3 Istituzioni e soggetti pubblici	28
2.3.1 Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici	28
2.3.2 Relazione con l'Unione Europea	35
2.3.3 Camera di Commercio di Milano	35
2.3.4 Rapporto P.A., imprese, territorio e cittadini	35
2.3.5 Progetto Semplificazione	36
2.4 Sistema economico produttivo	38
2.4.1 Internazionalizzare le imprese milanesi	38
2.4.2 Finanza per lo sviluppo aziendale	41
2.4.3 Sviluppare l'innovazione e tutelare la proprietà intellettuale	42
2.4.4 Rapporti con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione	43
2.4.5 Valorizzazione di settori specifici	43
2.4.6 Attività di studio e analisi economica	44
2.5 Mondo del lavoro	46
2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori e rinnovi Contratti Collettivi	46
2.5.2 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro	47
2.5.3 Formazione continua	48
2.5.4 Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro	49
2.5.5 Azioni relative al regolamento Reach	50
2.6 Sistema formativo e giovani	52
2.6.1 Modernizzare il sistema educativo	52
2.6.2 Orientamento dei giovani	53
2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro	53

2.6.4 Dialogo con il sistema educativo per l' <i>employability</i> dei giovani	54
2.6.5 Partnership Assolombarda, imprese e università.....	54
2.7 Ambiente e territorio.....	57
2.7.1 Impatti diretti	57
2.7.2 Impegno per la responsabilità ambientale d'impresa	57
2.7.3 Partnership di Assolombarda in campo ambientale	58
2.7.4 Formazione ambientale	59
2.7.5 L'importanza ambientale dell'efficienza energetica.....	59
2.7.6 Mobilità sostenibile	59
2.7.7 Infrastrutture	60
2.7.8 Promozione dello sviluppo del territorio	61
2.8 Sistema sociale e culturale.....	63
2.8.1 Sviluppare l'imprenditoria nel sociale	63
2.8.2 Erogazioni liberali di Assolombarda	64
2.8.3 Cultura d'impresa, comunicazione e relazione con i media	64
2.8.4 Promozione della cultura d'impresa	65
2.8.5 Sostegno alla candidatura di Milano per l'Expo 2015	66
PARTE TERZA: PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	67
Prospetto di determinazione del valore aggiunto	67
Prospetto di destinazione del valore aggiunto.....	67
PARTE QUARTA: SISTEMA ASSOLOMBARDA.....	69
APPENDICE - Matrice azioni/stakeholder.....	77
APPENDICE – Misurare il capitale intellettuale	80

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.

LETTERA DEL PRESIDENTE



ASSOLOMBARDA

Milano, 23 giugno 2008

Nel 2015 Milano ospiterà l'Expo, la grande esposizione universale che metterà in moto 20 miliardi di euro di investimenti, genererà nuove opportunità di lavoro per 70.000 persone, coinvolgerà 29 milioni di visitatori da tutto il mondo in 7.000 eventi e permetterà di attivare 52 milioni di euro per progetti di sostenibilità ambientale e di mettere 97 milioni di euro di investimenti a disposizione dei paesi in via di sviluppo.

Assolombarda ha sostenuto la candidatura della città fin dall'inizio, con entusiasmo e fiducia, con azioni concrete, con il coinvolgimento diretto delle imprese associate, convinta che l'Expo sia un grande progetto bandiera, con un ruolo di acceleratore dei piani infrastrutturali, urbanistici, economici, culturali e sociali di Milano, e un'opportunità straordinaria per recuperare competitività e attrarre investimenti. Ma, anche, uno strumento unico per diffondere conoscenze legate all'alimentazione, all'energia e alla sanità in tutti i continenti.

Da imprenditrice e da rappresentante di imprenditori, quindi, sento di poter esprimere la soddisfazione di tutti noi e provo un grande orgoglio per questo successo internazionale. E tengo a sottolineare che il raggiungimento di questo traguardo, oltre che di Milano, è una vittoria dell'intera nazione. Così come, per l'intera nazione, esso deve rappresentare un obiettivo strategico di riferimento, guardando a un orizzonte temporale che va ben oltre il 2015.

Questo risultato eccezionale è frutto di quel modello ambrosiano – fatto di creatività, di grande capacità di lavorare e di spirito di collaborazione – che da sempre ha saputo sperimentare forme originali e innovative di sviluppo, culturale, economico e sociale. E di un grande spirito di squadra che ha permesso di coagulare le energie e di far convergere verso un unico obiettivo gli sforzi di tutti, a livello nazionale, regionale e locale.

Questo modo di operare, questa scelta culturale di fondo – fatta prima di tutto di ascolto reciproco, di dialogo, di condivisione di obiettivi, di messa in comune di energie e capacità per raggiungerli – è quella che Assolombarda pone alla base del suo essere soggetto attivo della responsabilità sociale sul territorio e nella relazione con i propri stakeholder.

Per questo, siamo convinti che, nei sette anni che abbiamo davanti, potremo dare un contributo importante perché l'Expo si possa tradurre davvero in una grande opportunità. Un'occasione nella quale e per la quale l'Italia si mette a disposizione di tutti i paesi del mondo per sviluppare insieme progetti legati all'alimentazione, all'uso sostenibile dell'energia e alla scienza della vita.

Un moltiplicatore di opportunità di cooperazione e di partnership, per creare business, per far conoscere il Made in Italy in ogni continente, per portare la cultura italiana nel mondo portando il mondo a Milano, per accomunare tutti i paesi nella grande sfida di porre al centro dell'attenzione mondiale il tema del diritto a un'alimentazione sufficiente, sana e sicura per tutti.

E per vincerla insieme.

Diana Bracco

INTRODUZIONE

Processo di rendicontazione

L'ottava 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 documento¹;
- 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'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 (cfr. Appendice), come elemento che concorre a verificare la validità del suo operare e, in particolare, a dare conto degli aspetti meno tangibili della sua attività.

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.



Con ciascuna di queste categorie di soggetti Assolombarda dialoga quotidianamente e interagisce attraverso un coinvolgimento significativo degli interlocutori e attraverso collaborazioni volte a promuovere e rendere sostenibile lo sviluppo del sistema imprenditoriale e del territorio.

I canali di dialogo e coinvolgimento sono numerosi e strutturati, si fondano sui principi di corresponsabilità e reciprocità. Tra le varie modalità che Assolombarda utilizza per confrontarsi o coinvolgere i propri stakeholder vi sono:

- la partecipazione delle imprese associate alla *governance* dell'Associazione (cfr. § 1.2 e 1.6);
- la partecipazione agli organi, comitati e gruppi di lavoro del Sistema Confindustria (cfr. § 1.4);
- il coinvolgimento delle risorse umane in attività di progettazione e coordinamento organizzativi (cfr. § 2.1.3);
- l'indagine interna sulla cultura organizzativa (cfr. § 2.1.3);
- le indagini di customer satisfaction (cfr. § 2.2.4);
- le visite alle imprese associate e altre modalità di dialogo diretto (cfr. § 2.2.4);
- la comunicazione on-line e off-line (cfr. § 2.2.6);
- gli incontri con rappresentanti istituzionali sovranazionali, nazionali e locali (cfr. § 2.3.1);
- la partecipazione a tavoli istituzionali, interistituzionali e volontari (cfr. § 2.3.4 e altri);
- l'organizzazione e la promozione di missioni all'estero e incontri b2b (cfr. § 2.4.1);
- gli incontri con personalità e rappresentanti istituzionali, diplomatici e imprenditoriali di paesi esteri (cfr. § 2.4.1);
- la collaborazione con soggetti istituzionali di altri paesi per la costituzione e il funzionamento dei Country Desk (cfr. § 2.4.1);
- i rapporti con istituti bancari e intermediari finanziari per la realizzazione di accordi per consolidare relazioni privilegiate tra il circuito del credito e il mondo delle imprese (cfr. § 2.4.2);
- i rapporti con la comunità scientifica per promuovere l'innovazione e la relazione tra il sistema della ricerca e le imprese (cfr. § 2.4.4);
- le partnership con Centri Studi e altri soggetti esterni per la realizzazione di ricerche e indagini (cfr. § 2.4.6);
- gli incontri, le intese e gli accordi con le organizzazioni sindacali (cfr. § 2.5.1 e 2.5.4);
- la partecipazione alla negoziazione per i rinnovi dei principali CCNL (cfr. § 2.5.1);
- il confronto con enti previdenziali e assicurativi e con le organizzazioni sindacali per la riduzione del contenzioso (cfr. § 2.5.2);
- il coinvolgimento diretto degli RSPP e ASPP aziendali per la prevenzione e la sicurezza sui luoghi di lavoro (cfr. § 2.5.4);
- il confronto e la collaborazione con i rappresentanti del sistema educativo per favorire l'incontro fra domanda e offerta di profili professionali e la modernizzazione del sistema formativo (cfr. § 2.6.1);

- le partnership per l'orientamento dei giovani al lavoro (cfr. § 2.6.2);
- la collaborazione con il sistema educativo per l'*employability* dei giovani (cfr. § 2.6.4);
- le convenzioni quadro con le Università per la promozione degli stage e il Tavolo Assolombarda-Rettori (cfr. § 2.6.5);
- la comunicazione con la stampa e con i mezzi di diffusione di massa (cfr. § 2.8.3);
- la rappresentanza presso enti, istituzioni e altri organismi esterni (cfr. § 2.3.3, 2.3.4, 2.5.2, 2.5.4, 2.7.2, 2.7.3 e altri);
- l'organizzazione di convegni, seminari, incontri, workshop ecc., anche in collaborazione con altri soggetti;
- le attività di progettazione condivisa con altri soggetti.

PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI

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 2007, conta 5.950 imprese associate, nazionali e multinazionali, piccole, medie e grandi, produttrici di beni e servizi in tutti i settori merceologici, che occupano complessivamente 323.158 addetti sul territorio.

1.1 MISSIONE E VALORI

1.1.1 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 sociali².

1.1.2 Valori

I valori distintivi di Assolombarda sono:

- **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"³;
- **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"⁴;
- condivide il concetto di mutualità proprio dell'associazionismo confederale, fondato sullo "stare insieme" per esprimere bisogni e tutelare interessi;
- ha avviato l'attività di analisi, progettazione e realizzazione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 e ha approvato i "Principi Comportamentali" a cui seguiranno la predisposizione e l'approvazione degli opportuni protocolli.

1.2 ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE ASSOCIATIVA

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

2. 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).

3. Statuto Assolombarda, stralcio art. 2.

4. Idem.

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

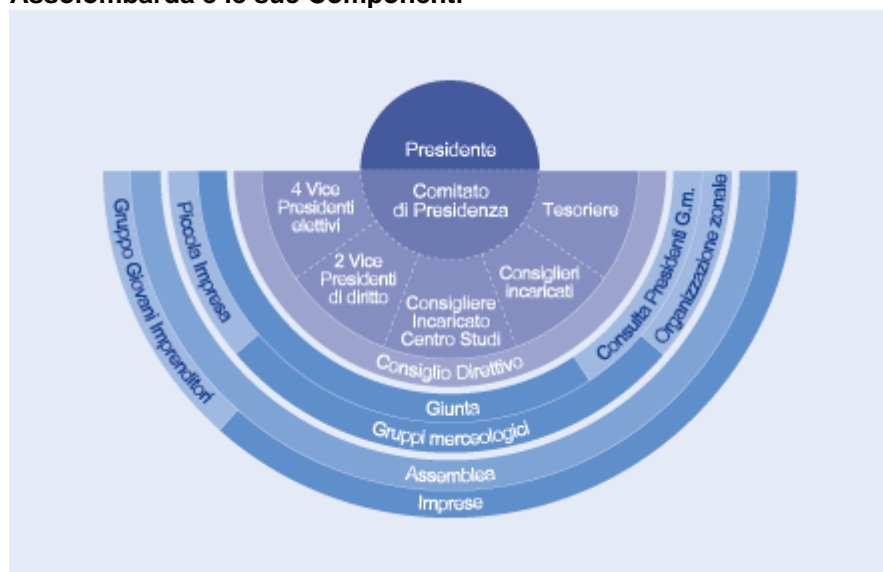
- **Assemblea:** organo dell'Associazione in cui viene garantita l'espressione di tutte le attività merceologiche e di tutti gli orientamenti degli associati;
- **Giunta:** organo di governo con il compito di curare il conseguimento dei fini statutari; è composto da 154 componenti effettivi e da 11 invitati;
- **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 36 componenti effettivi e da 6 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.

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 contribuisce 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 2007 Assolombarda e le sue Componenti hanno attivato 72 comitati, commissioni e gruppi di lavoro per sviluppare e approfondire tematiche specifiche, spesso attraverso progetti ad hoc.

1.3 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).

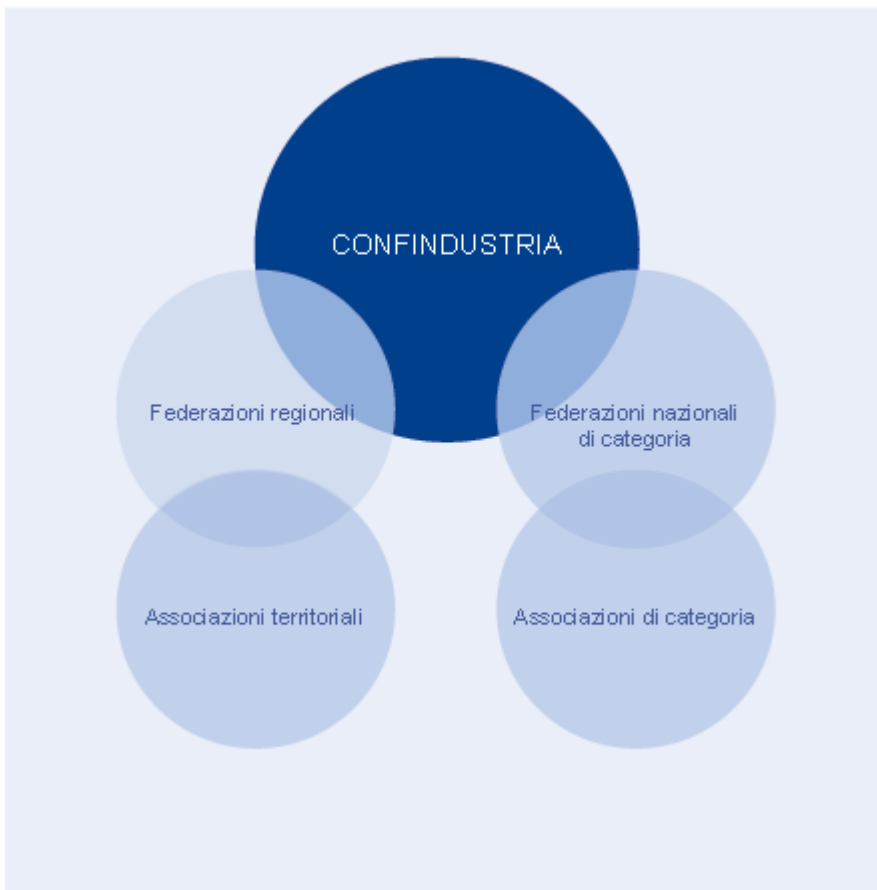


Nel 2007 Assolombarda ha proseguito l'azione finalizzata a migliorare la governance del proprio Sistema e a rinforzarne la coesione e l'efficienza attraverso l'asestamento dei processi operativi e gestionali e la razionalizzazione delle partecipazioni (cfr. Parte Quarta, Introduzione).

1.4 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, 77 organismi);
- fa parte della Confindustria regionale della Lombardia ed è membro dei suoi organi 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, 47 organismi).



1.5 SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il 2007 per l'economia italiana è stato nel complesso un anno positivo, con una crescita del PIL all'1,5% - di poco inferiore al 2006 - che tuttavia si è mostrata ancora una volta più bassa della media europea.

Per buona parte dell'anno si è assistito a un consolidamento della fase economica positiva, per poi registrare negli ultimi mesi una decelerazione dell'attività. L'attenuazione in chiusura d'anno ha interessato l'Area Euro, l'Italia e la stessa area milanese ed è risultata diffusa sia all'industria sia ai servizi.

Grazie al buon andamento del commercio mondiale e alle trasformazioni in atto nel sistema produttivo, nel 2007 l'export delle imprese italiane ha mostrato un incremento brillante, nonostante la forte rivalutazione dell'euro sui mercati valutari.

Sul fronte della finanza pubblica, i conti italiani hanno evidenziato un ulteriore progresso: in rapporto al Pil il deficit è sceso all'1,9% e il debito al 104%, pur restando di gran lunga il più elevato nell'Unione Europea.

A livello internazionale, la crisi dei mutui americani di agosto ha dato origine a un rallentamento del tasso di sviluppo degli Stati Uniti e a una turbolenza finanziaria di livello globale, i cui pieni effetti sono ancora di difficile valutazione. La crescita mondiale si è comunque mantenuta elevata grazie al contributo delle economie emergenti, sempre in espansione significativa.

Con riferimento alle politiche monetarie, la Federal Reserve americana ha ridotto i tassi di riferimento per contrastare il rallentamento economico e per sostenere i mercati finanziari. Al contrario, la Banca Centrale Europea ha mantenuto invariato il costo del denaro, in risposta alle crescenti tensioni inflazionistiche originate dall'aumento dei prezzi delle materie prime, in particolare di energia e alimentari.

1.6 INDIRIZZI STRATEGICI E ATTIVITÀ

Le linee programmatiche biennali di Assolombarda sono state proposte dalla Presidente e approvate dall'Assemblea dell'11 giugno 2007. La tabella seguente ne propone gli indirizzi generali, in forma sintetica, aggregati per stakeholder principale di riferimento.

Stakeholder	Linee programmatiche biennali – Indirizzi generali
Associati	<ul style="list-style-type: none"> • Essere sempre più vicini alle imprese attraverso la realizzazione di iniziative concrete, confermando una linea di azione consolidata. • Sviluppare una comunicazione continua con gli associati e garantire loro un ascolto costante. • Avviare una riflessione ampia sul sistema della rappresentanza, sulla sua vision e sui suoi punti all'orizzonte.
Risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> • Essere un esempio nel mondo dell'associazionismo per efficacia, partecipazione, trasparenza, sia nel sistema confindustriale che nel rapporto con tutti gli stakeholder.
Sistema economico e produttivo	<ul style="list-style-type: none"> • Promuovere l'internazionalizzazione del mercato per favorire la crescita, lo sviluppo e il posizionamento delle imprese. • Sviluppare il lavoro avviato con il sistema del credito e della finanza per l'attivazione di strumenti finanziari che accompagnino le imprese, soprattutto piccole e medie, nel processo di crescita. • Promuovere strumenti per la ricerca e l'innovazione che consentano alle imprese di aumentare il valore della propria offerta esaltando la loro capacità progettuale.
Mondo del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidare il rapporto costruttivo creato con le organizzazioni sindacali e dialogare nel rispetto dei reciproci ruoli. • Presidiare il sistema di relazioni industriali e la legislazione sul lavoro. • Porre un'attenzione forte agli aspetti di prevenzione degli infortuni e all'evoluzione normativa in atto su questo tema. • Porre particolare attenzione alle problematiche dell'immigrazione e dell'integrazione, in sintonia con la storica capacità di apertura di Milano.
Ambiente e territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Promuovere lo sviluppo del territorio e del suo sistema infrastrutturale. • Presidiare la predisposizione del Codice Ambientale. • Monitorare e partecipare al processo di modifica delle norme che regolano il mercato dell'energia.
Formazione e giovani	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidare il rapporto con le autorità scolastiche, le scuole e tutte le università milanesi.
Istituzioni	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrere alla semplificazione dell'apparato burocratico. • Sviluppare l'interazione a tutto campo con gli interlocutori istituzionali, specie locali.
Sistema socio-culturale	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppare il tema dell'attrattività di Milano dal punto di vista culturale, della responsabilità sociale e della qualità di vita, in funzione dell'obiettivo Expo 2015.

Nella Giunta del luglio 2007 Assolombarda ha rinnovato la squadra della Presidente Diana Bracco, come previsto dallo Statuto in coincidenza con la scadenza del primo dei due bienni di mandato di ciascun Presidente.

Squadra di Presidenza – Deleghe e incarichi

Presidente	Diana Bracco (Bracco S.p.A.)
Vicepresidenti elettivi	Giuseppe Castelli (Perfetti Van Melle S.p.A.) Impresa, mercato e internazionalizzazione Maria Luisa Franzini (Salvi S.p.A.) Organizzazione e sviluppo associativo Samy Gattegno (Alcatel Italia S.p.A.) Relazioni industriali e affari sociali Gian Francesco Imperiali (Abb S.p.A.) Territorio e infrastrutture
Vicepresidenti di diritto	Paolo Angeletti (Fabbriche Riunite Metalli in foglie e polvere S.p.A.) Credito e finanza Giorgio D'Amore (DAG Communication S.r.l.)
Consigliere Incaricato Centro Studi	Umberto Quadrino (Edison S.p.A.) Centro Studi
Consiglieri Incaricati	Giorgio Basile (Isagro S.p.A.) Ricerca e innovazione Gianfranco Casati (Accenture S.p.A.) Semplificazione Alberto Meomartini (Snam Rete Gas S.p.A.) Scuola, formazione e università Alessandro Spada (VRV S.p.A.)

	Europa Roberto Testore (Trenitalia S.p.A.) Ambiente ed energia
Tesoriere	Antonio Zoncada (Stazione Sperimentale per le Industrie degli Oli e dei Grassi)

PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE

2.1 RISORSE UMANE

L'impegno a confermare la centralità della persona e la sua valorizzazione, in coerenza con i valori distintivi dell'Associazione, è caratteristica qualificante della gestione delle risorse umane da parte di Assolombarda. Lo sforzo continuo è quello di orientare tutta l'organizzazione verso modelli in grado di rispondere sempre meglio ai bisogni e alle attese degli associati.

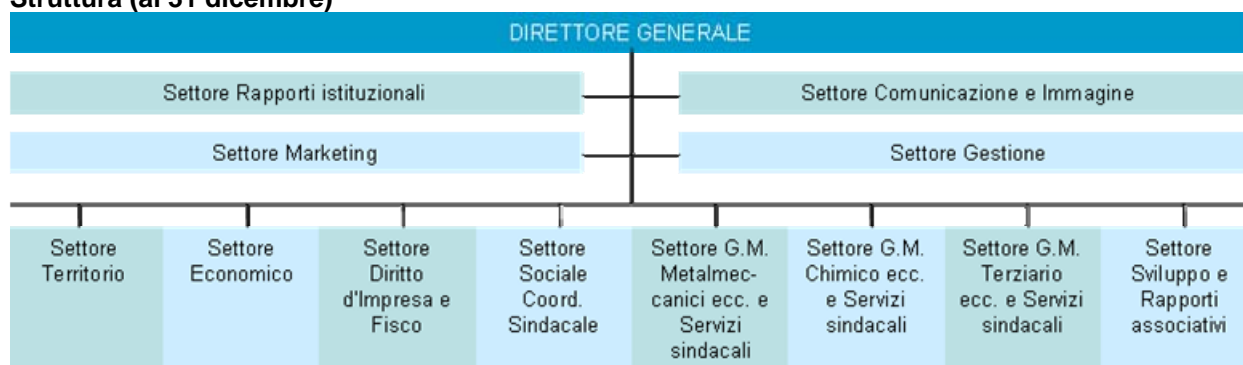
Centralità della persona

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).

Struttura (al 31 dicembre)



2.1.2 Composizione dell'organico

Composizione del personale per categoria (al 31 dicembre)¹

	2005		2006		2007	
	Full Time	Part time	Full Time	Part time	Full Time	Part time
Dirigenti	24	0	25	0	22	0
Funzionari	83	9	82	7	87	7
Impiegati ed equiparati	68	11	65	11	63	9
Totali:	175	20	172	18	172	16
	195		190		188	

Organico per categorie

1. Il part time riguarda interamente il personale femminile. Nel 2007 Assolombarda si è avvalsa anche di 7 collaboratori a progetto.

Turnover¹

	2005	2006	2007
Entrate	14	10	12
Uscite	8	13	19

Entrate e uscite

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

Anzianità associativa ed età anagrafica medie (al 31 dicembre)

	2005	2006	2007
Anzianità associativa media (anni)	14,28	15,03	14,62
Età anagrafica media (anni)	42,10	44,19	43,84

Dati anagrafici

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

	2005	2006	2007
Donne sul totale del personale	56,4	57,4	59,6
Donne sul totale del personale dirigente	25,0	28,0	31,8

Presenza femminile

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

	2005	2006	2007

Titolo di studio

Laureati	48,21	44,74	48,94
Diplomati	29,74	29,47	30,32
Altro	22,05	25,79	20,74

Personale laureato per tipologia di laurea (al 31 dicembre)

Tipologia di laurea	Numero di dipendenti
Giurisprudenza	36
Scienze Politiche	17
Discipline Economiche	19
Lettere e Filosofia	8
Lingue	4
Relazioni Pubbliche	3
Urbanistica	1
Architettura	1
Scienze dell'Educazione	1
Ingegneria	1
Scienze Statistiche	1

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

	2005	2006	2007
Milano e provincia	78,97	77,89	75,53
Altre province	21,03	22,11	24,47

Provenienza

Rilevazione delle assenze

	2005	2006	2007
Ore lavorabili al netto delle ferie e delle festività individuali	389.499	365.196	357.582
Ore totali assenze ¹ :	19.125	18.717	17.123
di cui: malattia/indisposizione	12.075	11.624	11.387
maternità/aspettativa	7.050	7.093	5.736

Assenze

1. Valore corrispondente al 4,9% delle ore lavorabili nel 2005, al 5,1% nel 2006 e al 4,8% nel 2007.

Esperienze di stage e tirocini curriculari¹ offerte ai giovani

	2005	2006	2007
Stagisti	3	11	2
Tirocinanti curriculari	6	2	4
Totale mesi di presenza	23	73	22
Investimenti a titolo di borse di studio (euro)	8.179	9.485	9.485
Stagisti e tirocinanti curriculari assunti a termine stage	0	0 ²	0

Stage e tirocini curriculari

1. Per tirocinio curriculare si intende un periodo in azienda necessario al conseguimento di un titolo di studio o al completamento di un percorso formativo.

2. 6 stagisti del 2006 sono stati assunti il 1° gennaio 2007.

2.1.3 Gestione e valorizzazione delle risorse umane

Assolombarda 2010

Nel 2007 l'Associazione ha realizzato la prima fase del Progetto Assolombarda 2010, lanciato a fine 2006 con l'obiettivo di:

- implementare in modo costante l'orientamento delle attività dell'Associazione verso modelli in grado di anticipare e rispondere sempre di più e sempre meglio ai bisogni e alle attese degli associati e di aumentare, di conseguenza, la capacità competitiva della stessa Associazione;
- creare le condizioni per ottenere miglioramento continuo mediante il coinvolgimento e la responsabilizzazione, rispondendo anche alle aspettative della struttura.

Assolombarda 2010

Il progetto – che in un'ottica di continuità intende tradurre in attività specifiche e concrete il lavoro propedeutico svolto negli anni precedenti – opera su due filoni, "gestione del cambiamento" e "sviluppo del senso di appartenenza".

Gestione del cambiamento e sviluppo del senso di appartenenza

Per la gestione del cambiamento, 3 gruppi hanno lavorato (con metodologia Leaders' Peer Coaching) su temi condivisi come strategici e prioritari:

- migliorare il rapporto con l'associato: "il ruolo di account";
- il rapporto con il territorio: "conoscere il territorio";

- sviluppo di un sistema organizzativo condiviso di lavoro per obiettivi e creazione di un sistema strutturato di valutazione di prestazioni, competenze, potenziale.

Per lo sviluppo del senso di appartenenza, 4 gruppi hanno lavorato (con metodo Delfi) su temi più organizzativi/operativi:

- come conoscersi meglio tra colleghi, e quali sono le opportunità per chi lavora in Assolombarda;
- come migliorare il contatto Associato/Assolombarda per migliorare il servizio associativo;
- come conoscere meglio l'impresa associata per migliorare il servizio associativo;
- come migliorare la circolazione delle informazioni operative e orientative all'interno di Assolombarda.

Quasi parallelamente all'avvio dei gruppi di lavoro, Assolombarda ha realizzato un'indagine interna on line focalizzata sugli aspetti della cultura organizzativa (D.O.C.S. Denison Organizational Culture Survey) che hanno un legame diretto con i risultati e le performance delle organizzazioni. Assolombarda è la prima organizzazione di Confindustria che ha impiegato questo metodo di analisi.

Indagine sulla cultura organizzativa

A fine luglio numerosi momenti di condivisione e comunicazione hanno completato le azioni realizzate sui diversi fronti.

L'Associazione ha quindi individuato alcuni temi da rendere oggetto di azioni specifiche, iniziate nella seconda parte dell'anno e che proseguiranno nel 2008. In particolare, verrà implementato il processo già in corso con sistemi di selezione, di addestramento, di formazione, di valutazione e di miglioramento del clima aziendale sempre più adeguati al contesto in cui Assolombarda opera.

Valorizzazione delle risorse umane

Politiche incentivanti

Proseguendo nella politica del sistema di management by objectives (MBO), nel 2007 la Direzione Generale ha assegnato ai dirigenti obiettivi incentrati soprattutto sulla gestione delle risorse umane. In particolare, per sviluppare/mantenere alte le competenze tecniche dei collaboratori e per consolidare una gestione dei collaboratori orientata alla crescita, allo sviluppo delle competenze e alla piena valorizzazione delle attitudini e qualità individuali, l'Associazione ha richiesto ai dirigenti un'intensa attività di affiancamento individuale e collettivo, un forte impegno personale sul fronte comunicativo e un contributo diretto all'analisi delle posizioni dei propri collaboratori a fini valutativi, incentrata sull'analisi delle aree di responsabilità, delle attività, delle conoscenze e delle abilità.

Politiche e strumenti di incentivazione

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 2007 l'Associazione ha completato percorsi di crescita che hanno consentito a personale interno l'assunzione di responsabilità di Area e diverse operazioni di job rotation che hanno favorito per alcune risorse una collocazione professionale più adeguata.

Pianificazione nella gestione delle risorse umane

Sul fronte qualitativo, Assolombarda ha effettuato interventi di razionalizzazione delle risorse incentrati sul personale d'ordine.

Formazione

Nel 2007 Assolombarda ha ricondotto tutti gli interventi formativi per il personale sotto la responsabilità dell'Area Risorse Umane, razionalizzando le risorse economiche in una logica di processo integrato, anche in termini di budget.

Negli interventi di formazione, l'Associazione ha perseguito la coerenza dei diversi interventi formativi tra loro e con gli obiettivi di:

- soddisfare sempre meglio i bisogni dell'associato;
- sviluppare le competenze specifiche con una visione più "trasversale", che consenta di allargare gli orizzonti e contribuire a una crescita professionale e personale reale, di radicare il lavoro per obiettivi misurabili oggettivamente, di favorire una maggiore conoscenza interna di ciò che fa l'Associazione, per integrare trasversalmente le competenze e indirizzare in modo adeguato l'associato;
- far evolvere lo stile manageriale con una sempre maggiore condivisione dello stile di leadership e di gestione dei collaboratori;
- migliorare la capacità di valutazione delle competenze, delle prestazioni e del potenziale dei collaboratori.

In particolare, la formazione si è articolata sui due macro filoni:

- la formazione istituzionale, volta a migliorare le competenze generali per l'esplicazione del ruolo e per la crescita professionale e personale dell'individuo;

- la formazione specifica, rivolta prevalentemente ai funzionari, che riguarda argomenti strettamente attinenti all'attività svolta e mira a mantenere aggiornate le competenze tecniche necessarie per l'esplicazione del ruolo.

Nella realizzazione degli interventi, Assolombarda ha tenuto conto in modo organico di diverse variabili: filoni, tematiche, destinatari, modalità/tempi/livelli di erogazione, risorse.

Valore della formazione

	2005	2006	2007
Beneficiari di interventi formativi ¹	179	166	180
Ore totali	2.445	1.910	5.433
Investimento totale (euro)	229.114	272.112	442.674
Costo medio ore di formazione (euro)	94	142	81

Investimento in formazione

1. Alcune persone hanno beneficiato di più interventi formativi.

Formazione istituzionale – Interventi erogati

Corso/intervento formativo	Personale coinvolto
Sviluppo di una maggiore efficacia nella gestione dei collaboratori	Direttori di Settore, Responsabili di Area
Sviluppo di una maggiore efficacia personale e professionale	Direttori di Settore, Responsabili di Area
Approfondimenti su questioni di rilievo in campo economico, sociale e culturale	Direttori di Settore, Responsabili di Area, Funzionari
Parlare in pubblico	Funzionari
La struttura per la struttura ¹	Tutto il personale
Corsi di lingua inglese	Tutto il personale
Informatica	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
Normativa lavoristica	Funzionari
Diritto societario/tributario	Funzionari
Adempimenti amministrativo/contabili	Funzionari e impiegati
Internazionalizzazione	Funzionari
Marketing	Funzionari
Lingue straniere	Dirigenti
Informatica	Funzionari
Sicurezza e pronto soccorso	Funzionari e impiegati

Interventi formativi specialistici

2.1.4 Benefit per il personale

Work life balance e opportunità per la persona

Nella convinzione che la valorizzazione delle risorse umane concorra a migliorare le performance aziendali, Assolombarda ha messo a disposizione, attraverso una convenzione con un Cral esterno:

Cral associativo

- servizi per armonizzare la vita lavorativa con quella privata;
- opportunità culturali, per il tempo libero e per il benessere fisico.

Partecipazione alle attività del Cral associativo¹

Attività	Partecipanti/fruitori
Attività presso la sede del Cral esterno (corsi e interventi per il benessere fisico, corsi di recupero per ragazzi, corsi di inglese per adulti e bambini)	34
Attività culturali presso la sede dell'Associazione	37
Visite guidate (a Milano, nel resto d'Italia e all'estero)	85
Servizi diversi (baby sitter, assistenza anziani, pronto intervento domestico, biglietti per spettacoli, parcheggi aeroporti in convenzione ecc.)	67
Totale	223
Altri indicatori	
Accessi all'area del sito Internet del Cral esterno riservata ai dipendenti di	3.618

Assolombarda	
Grado di soddisfazione per il servizio	Elevato
Grado di soddisfazione per la qualità del servizio	Elevato

1. Fonte: Corsi e ri...corsi-Progetti di work-life balance, Report Utilizzo Cral in outsourcing Assolombarda 2007.

Assistenza sanitaria integrativa, Fondo Pensione integrativo e sistema assicurativo

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 ¹		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Numero di nuclei familiari assistiti/fruitori	210	214	243	49	51	50
Numero di assistiti/fruitori	341	341	392	137	138	132
Contributo di Assolombarda per la totalità del personale non dirigente e familiari e per personale in quiescenza (euro)	245.000	261.430	273.120	-	-	-
Onere annuo a carico del singolo assistito (euro)	205	205	204	-	-	-
Contributo di Assolombarda per la totalità del personale dirigente (euro)	-	-	-	85.381	86.274	85.393

Sanità integrativa

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

Fondo Pensione integrativo – Iscritti e onere annuo per Assolombarda¹

	Vecchio Fondo			Nuovo Fondo		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007
Iscritti	47	43	37	94	102	134
Contributo di Assolombarda (euro)	400.000	350.000	350.000	51.256	57.052	70.672
Onere a carico degli iscritti (euro)	0	0	0	51.256	57.366	70.672

Previdenza integrativa

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

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

Nel 2007, il personale di Assolombarda ha eletto il nuovo Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza. Inoltre, l'Associazione:

Safety

- ha avviato il processo di adeguamento alle disposizioni previste dalla Legge 3 agosto n. 123/2007 e alle modifiche introdotte in riferimento all'art. 7 del D.Lgs. 626/94 in materia di sicurezza nei contratti di appalto e nei contratti d'opera;
- ha aggiornato il documento di valutazione dei rischi ex art. 4 D.Lgs. 626/94 (in particolare per quanto riguarda la movimentazione manuale dei carichi e l'adozione di interventi di miglioramento) e il piano di emergenza;
- ha effettuato interventi formativi di base e di aggiornamento per il Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza e per la squadra per la gestione dell'emergenza.

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

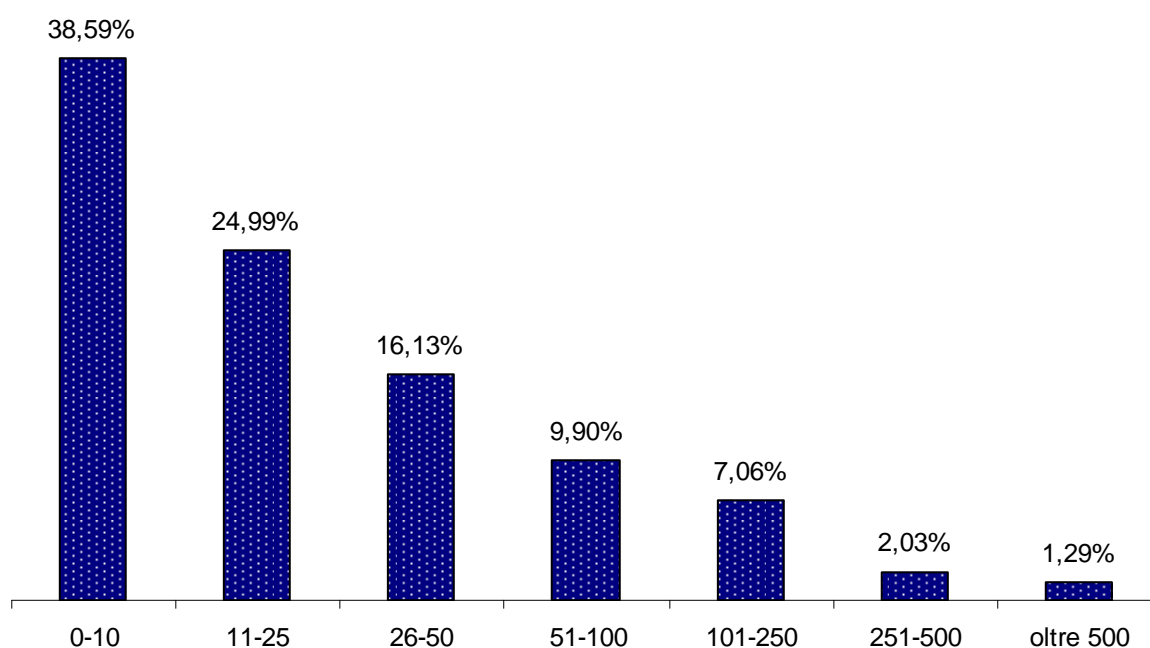
Possono aderire ad Assolombarda le imprese che producono beni o servizi e che hanno sede o unità produttive nelle province di Milano e di Lodi, nel rispetto delle competenze territoriali definite secondo i principi confindustriali.

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

Imprese e
dipendenti

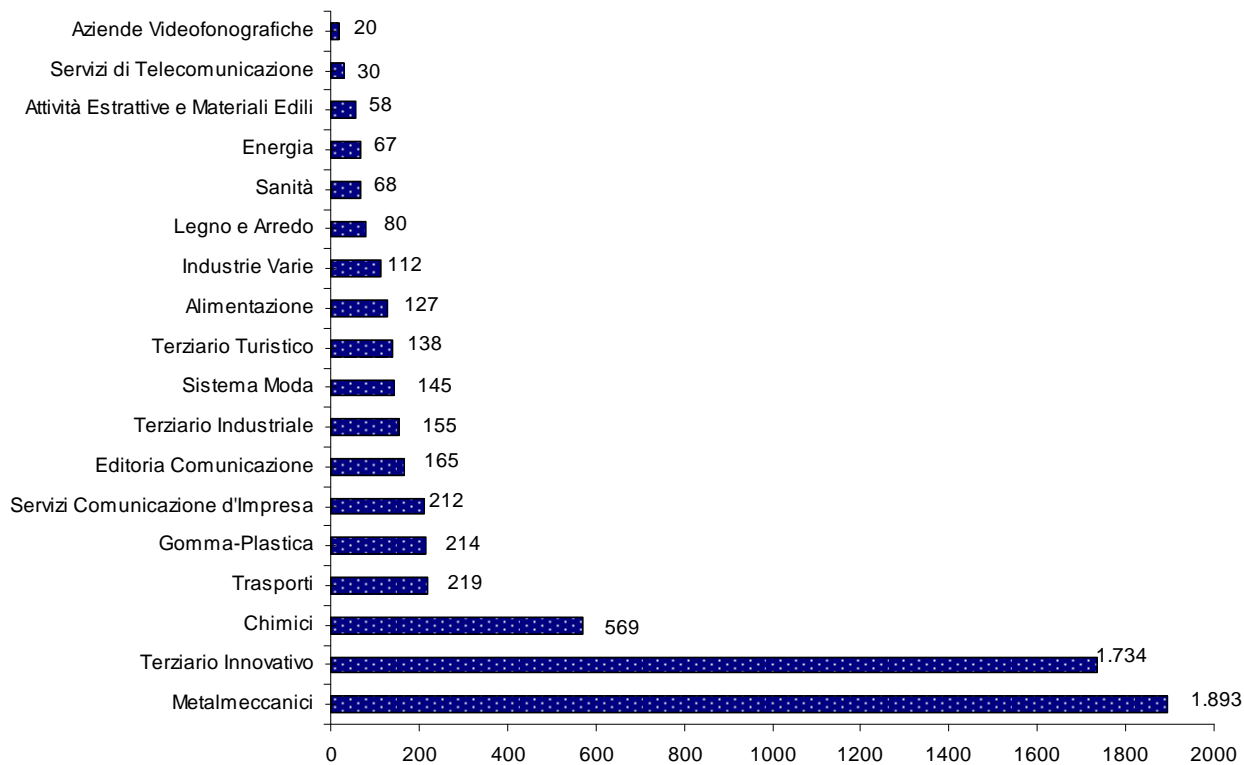
Scaglioni	Aziende al 31 dicembre 2007	%	Dipendenti al 31 dicembre 2007	%
0-10	2.296	38,59	9.736	3,01
11-25	1.487	24,99	24.395	7,55
26-50	960	16,13	35.242	10,91
51-100	589	9,90	41.979	12,99
101-250	420	7,06	64.040	19,82
251-500	121	2,03	41.354	12,80
Oltre 500	77	1,29	106.412	32,93
Totale	5.950	100	323.158	100

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



Imprese totali aderenti per Gruppo merceologico (al 31 dicembre)¹

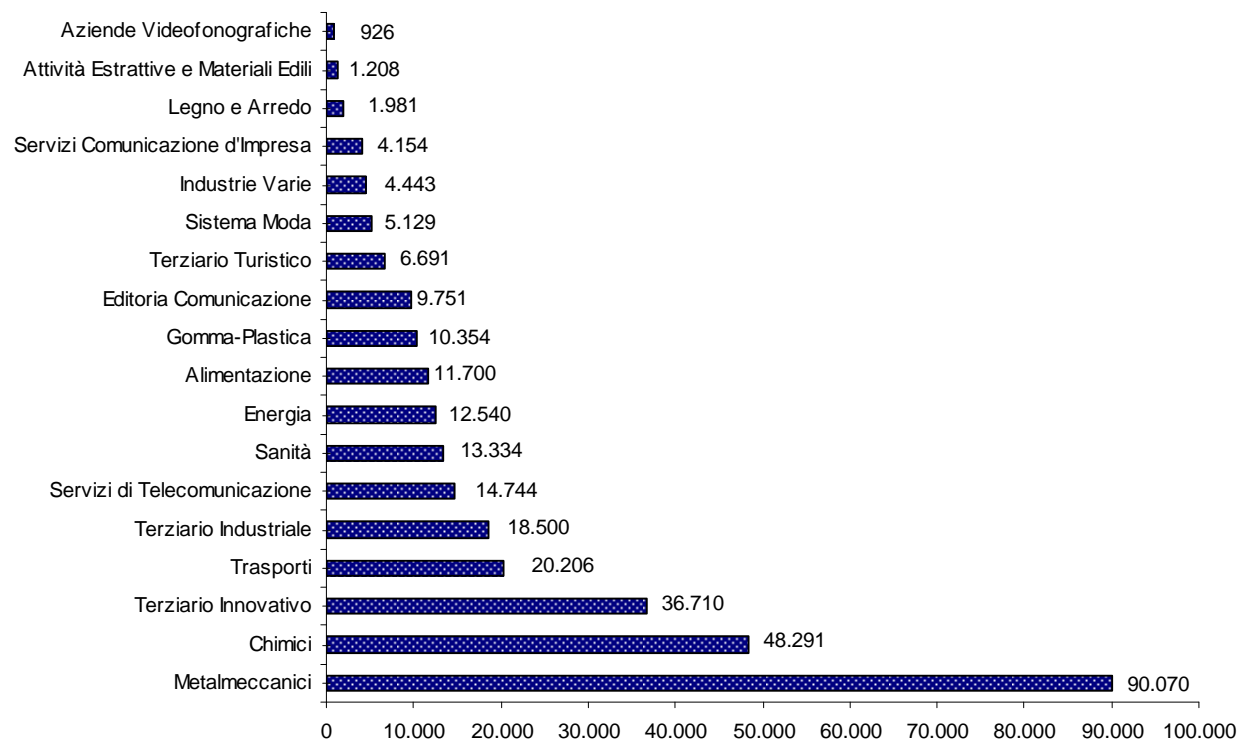
Imprese
per Gruppo
merceologico



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

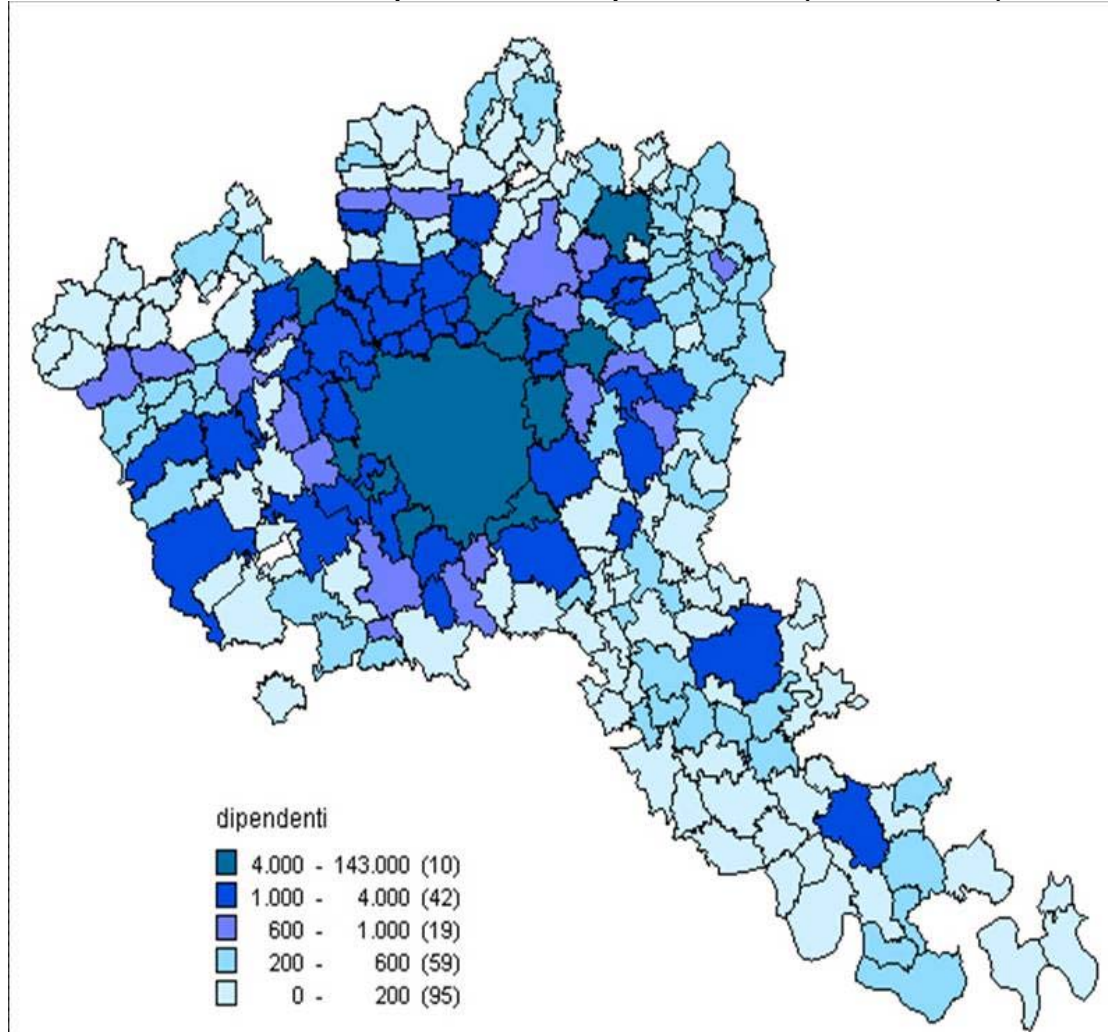
Dipendenti totali delle imprese aderenti per Gruppo merceologico (al 31 dicembre)

Dipendenti
per Gruppo
merceologico



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

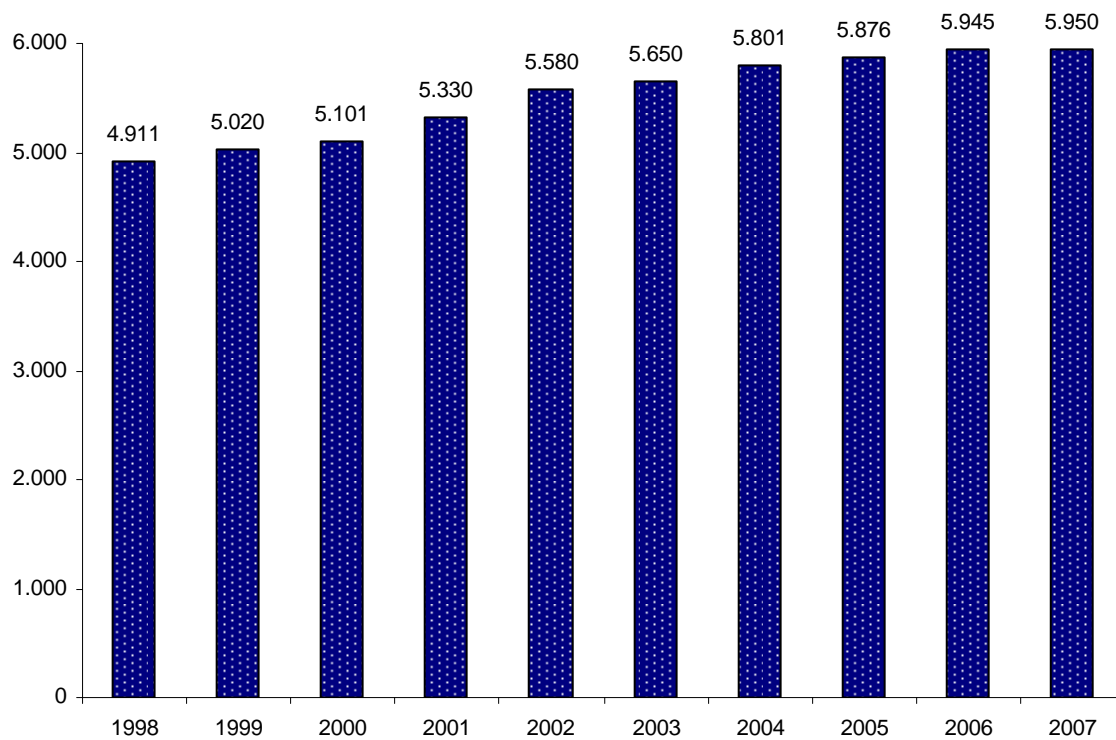
Imprese,
dipendenti,
territorio



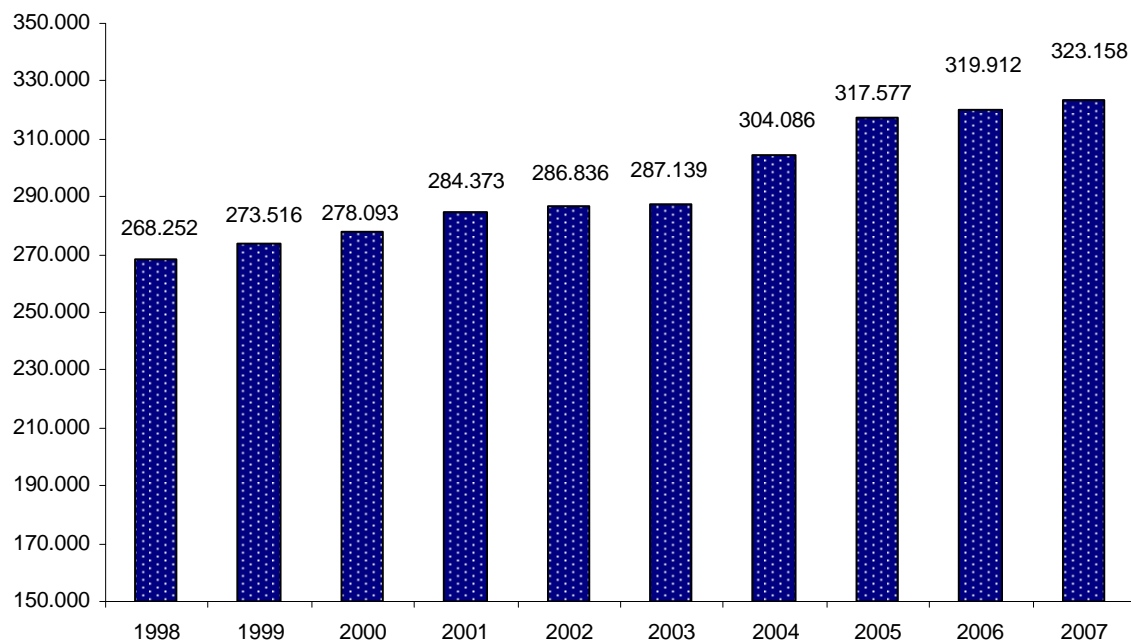
1. Fonte: elaborazione Centro Studi Assolombarda.

Imprese aderenti (1998-2007)

Andamento
associativo:
trend



Dipendenti delle imprese aderenti (1998-2007)



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 2007, il 42,99% per dimissioni).

Patto globale Confindustria

In virtù dell'adesione al Patto globale⁵ avviato da Confindustria a metà 2007, dal 1° luglio 2007 al 31 dicembre 2008, le circa 800-900 imprese con sede nel territorio di competenza di Assolombarda iscritte solo ad Associazioni Nazionali di categoria sono iscritte automaticamente e gratuitamente anche alla stessa Assolombarda: l'Associazione è quindi impegnata a erogare a queste imprese sia i servizi di rappresentanza e informazione (detti servizi "indivisibili"), sia quelli di assistenza individuale, gestione delle vertenze ecc. (detti servizi "divisibili"), con l'obiettivo di associarne formalmente il maggior numero possibile entro la scadenza del 31 dicembre 2008. Le aziende che non avranno formalizzato la loro adesione entro questa data non saranno automaticamente più associate dal 1° gennaio 2009.

**Patto globale
Confindustria**

Per omogeneità con i dati degli anni precedenti, i dati relativi all'anzianità associativa (cfr. § 2.2.1), all'utilizzo dei servizi (cfr. § 2.2.3) e all'accesso agli strumenti di informazione e comunicazione (cfr. § 2.2.6) riportati in questo Bilancio Sociale non considerano le aziende aderenti in virtù del Patto globale che nel 2007 non avevano ancora formalizzato la loro adesione ad Assolombarda.

Anzianità associativa delle imprese¹ (al 31 dicembre)

Fascia di anzianità associativa	2006	2007
Associate da meno di 5 anni (0-4 anni)	1.822	1.990
Associate da 5 a meno di 10 anni (5-9 anni)	1.258	1.195
Associate da 10 a meno di 20 anni (10-19 anni)	1.092	1.048
Associate da almeno 20 anni (20 e più anni)	1.378	1.335
Totale	5.550	5.568

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**

Accesso al credito
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

⁵ Il progetto Patto globale - inserito in un processo più ampio di modernizzazione avviato da Confindustria - prevede che, dal 1° luglio 2007 al 31 dicembre 2008, le imprese iscritte solo alle Associazioni Territoriali saranno iscritte automaticamente e gratuitamente anche alle Associazioni Nazionali di Categoria, e viceversa.

fonti finanziarie; convenzioni e accordi con istituti bancari.
Ambiente
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.
Assistenza sindacale
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.
Comunicazione
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.
Cultura e sponsorizzazioni
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.
Diritto societario
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.
Energia elettrica e gas
Informazione, interpretazione normativa, indirizzi di comportamento e formazione per una gestione dell'energia consapevole e razionale, 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.
Fisco
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.
Formazione
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.
Gare e appalti pubblici
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.
Incentivi e finanziamenti agevolati
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.
Information technology
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.
Informazioni economiche
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.
Internazionalizzazione
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.
Lavoro
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.
Marchi e brevetti
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.
Mercato
Informazione e supporto in tema di regolamentazione del mercato, termini di pagamento, approvvigionamenti, subfornitura, design, organizzazione delle reti di vendita, marketing, problemi della distribuzione, disciplina delle fiere.

Mobilità e trasporti
Informazione in tema di infrastrutture e logistica; circolazione, sosta, carico e scarico merci; reti e servizi del trasporto pubblico locale; mobility management e mobilità sostenibile; piani urbani della mobilità, del traffico e dei parcheggi; codice della strada.
Nuovi insediamenti e trasformazioni produttive
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.
Previdenza e assistenza
Informazione, aggiornamento e assistenza su adempimenti, normativa e giurisprudenza, in materia previdenziale e assistenziale; assistenza nei rapporti con gli enti previdenziali (ENASARCO, ENPALS, INAIL, INPGI, INPS).
Privacy
Informazione e assistenza nell'applicazione della disciplina sulla privacy: protezione e trattamento dei dati sensibili e giudiziari, autorizzazioni, procedure aziendali.
Qualità
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.
Responsabilità degli enti per gli illeciti amministrativi
Informazione e supporto sulla normativa e sui modelli organizzativi.
Ricerca e innovazione
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.
Servizi assicurativi
Informazione e assistenza su tematiche specifiche di risk management; analisi, valutazione e controllo dei rischi aziendali per progettare un programma assicurativo efficace.
Sicurezza e igiene del lavoro
Informazione, interpretazione normativa, indirizzi di comportamento e formazione mirata per gestire in modo consapevole la tematica della prevenzione sui luoghi di lavoro. Assistenza nella gestione del rapporto e risoluzione di controversie con gli Enti preposti e gli organi di vigilanza e controllo.
Urbanistica e territorio
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.

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 2005	Convenzioni attive al 31 dicembre 2006	Convenzioni attive al 31 dicembre 2007
Assistenza sanitaria	2	3	4
Informazioni commerciali e recupero crediti	3	5	6
Office automation	8	7	7
Ristorazione	6	6	6
- buoni pasto	4	4	4
- catering	1	1	1
- distributori bevande	1	1	1
Servizi di consulenza in risorse umane	4	3	4
Servizi assicurativi e bancari	7	9	8
- assicurazioni	4	4	4
- banche	3	5	4
Telefonia e connettività	7	4	5
Viaggi, trasporti e spedizioni	24	25	28
- biglietteria aerea	4	4	4
- carburante e pneumatici	2	3	4
- hotel	10	7	8
- noleggio auto	4	5	4
- spedizioni e archiviazioni	1	3	3
- tempo libero	0	1	2
- trasporti	3	2	3

Accordi istituzionali	11	15	16
- ambiente	0	2	2
- certificazione	2	2	2
- energia	0	2	3
- fisco	0	1	1
- export e finanziamenti	4	2	3
- gare d'appalto	0	1	1
- marchi e brevetti	4	4	4
- pubblicità	1	1	0
Totale	72	77	84

Specificamente per le imprese di minori dimensioni, Assolombarda ha attivato il 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.

**Difensore
PMI**

Attività del Difensore PMI

	2005	2006	2007
Casi affrontati e conclusi al 31 dicembre	18	15	14
Tempo medio di risoluzione dei casi ¹	4 mesi	2 mesi	2 mesi

1. Indicatore di complessità.

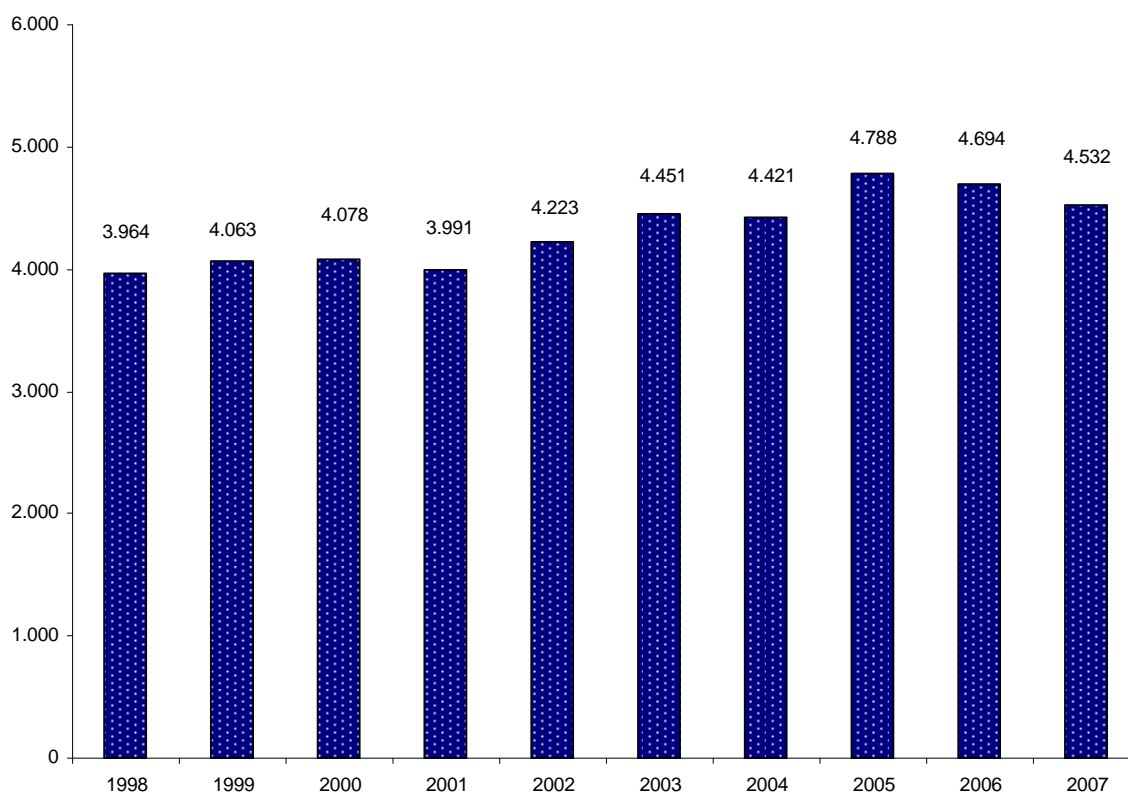
2.2.3 Utilizzo dei servizi

Assolombarda impiega strumenti per verificare l'utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate, anche per rendere la propria organizzazione interna sempre più idonea a soddisfare 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).

Aziende associate che hanno utilizzato i servizi realizzando contatti attivi tradizionali (1998-2007)



**Trend
di uso
dei servizi
tradizionali**

Utilizzo dei servizi mediante contatti tradizionali

	2005	2006	2007
Contatti attivati	124.961	122.629	108.941

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 2007, essa ha presentato i risultati di un'indagine qualitativa, svolta nel 2006, che ha coinvolto 25 piccole e medie imprese associate con doppie interviste condotte da psicologi specializzati.

Indagine di customer satisfaction qualitativa 2006/2007 – 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
Maggiore ascolto
Maggiore personalizzazione della relazione attraverso operazioni di <i>customer care</i>

Inoltre, nel 2007 Assolombarda ha svolto un'indagine sulle opinioni degli imprenditori associati rispetto all'attività di rappresentanza svolta dall'Associazione. I risultati di questa indagine saranno disponibili nel 2008.

Altri strumenti e occasioni di dialogo e partecipazione

	2005	2006	2007
Incontri di benvenuto per i nuovi associati	2 (92 partecipanti)	3 (114 partecipanti)	3 (149 partecipanti)
Sportello Help servizi	100 richieste pervenute	210 richieste pervenute	206 richieste pervenute
Casella e-mail dilloalpresidente@assolombarda.it	45 messaggi pervenuti	35 messaggi pervenuti	23 messaggi pervenuti
Visite del Settore Marketing di Assolombarda alle imprese associate	40	57	56
Giunta aperta agli imprenditori neoassociati (28 marzo 2006)	-	1 (25 imprenditori neoassociati partecipanti)	-
Consigli di Gruppo merceologico aperti agli imprenditori non consiglieri (GM Terziario turistico, 1 febbraio; GM Aziende videofonografiche, 7 febbraio; GM Trasporti, 8 febbraio; GM Attività estrattive, 19 febbraio; GM Editoria e comunicazione, 21 febbraio; GM Terziario innovativo, 5 marzo; GM Terziario innovativo, 26 novembre)	-	-	7 (50 non consiglieri partecipanti)
PMI e territorio. Incontri informali per sviluppare il senso di appartenenza, favorire la nascita di relazioni tra imprenditori,	1 (81 partecipanti: 44 imprenditori associati e 37 rappresentanti)	3 (148 partecipanti: 94 imprenditori associati e 54 rappresentanti)	1 (52 partecipanti: 34 imprenditori associati e 18 rappresentanti)

Dialogo
con le
imprese
associate

migliorare le relazioni con le amministrazioni locali sul territorio.	della P.A.)	della P.A.)	della P.A.)
---	-------------	-------------	-------------

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.

Certificazione di Qualità e gestione aziendale

Rispetto alla qualità, per il 2007 l'Associazione 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.

Rispetto all'erogazione dei servizi mediante contatti tradizionali, nel 2007 l'Associazione ha ricevuto e gestito 8 reclami formali da parte delle imprese associate.

Obiettivi di miglioramento previsti e attuati per l'esercizio 2007

Progetto/descrizione	Risultati 2007
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.	Realizzazione della procedura rivista e inserimento in un programma informatico residente sulla intranet dell'Associazione.
Analisi del processo di accoglienza	
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.	Obiettivo assorbito nel progetto Assolombarda 2010 (Cfr. sotto e § 2.1.3).
Implementazione di un sistema di gestione delle relazioni con gli associati	
Implementazione di un nuovo sistema di gestione delle relazioni con gli associati.	Realizzazione di un'analisi che ha evidenziato la necessità di rivedere alcuni processi interni (cfr. obiettivi di miglioramento previsti per il 2008).
Assolombarda 2010	
Orientamento e formazione delle risorse interne alle esigenze degli associati; organizzazione di possibili nuove modalità di interazione e comunicazione con gli stessi.	(Cfr. § 2.1.3).

Obiettivi di miglioramento previsti per l'esercizio 2008

Progetto/descrizione
Implementare e migliorare applicazioni gestionali e di comunicazione verso le imprese
Rivedere alcune applicazioni gestionali relative a: <ul style="list-style-type: none"> la rilevazione dei servizi erogati agli associati; la gestione organizzativa degli eventi e la valutazione dei risultati; l'invio di comunicazioni fax ed e-mail; l'ausilio all'attività di progettazione.
Migliorare i processi interni quale strumento di sostegno alla direzione strategica
Identificare, analizzare, valutare e descrivere alcuni processi interni (es.: pianificazione attività e formulazione del budget, progettazione dell'offerta agli associati rispetto alle attività delle società di servizi) già attivi, ma non formalizzati, per: <ul style="list-style-type: none"> definire meglio prassi operative alla base delle attività, per migliorare le prestazioni organizzative; favorire lo sviluppo di sistemi che, investendo sulla qualità di processo, migliorino la qualità del prodotto/servizio e l'orientamento di base del lavoro delle persone.
Assolombarda 2010
Proseguire nel processo di valorizzazione delle risorse umane con sistemi di selezione, di addestramento, di formazione e di valutazione più adeguati. Adottare sistemi che migliorino il clima aziendale.

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 2007, 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

Strumento	2005	2006	2007
Assolombarda Informa (pubblicazione periodica)	46 numeri 360 circolari 20 calendari di appuntamenti	46 numeri 408 circolari 24 calendari di appuntamenti	48 numeri 424 circolari 24 calendari di appuntamenti
Circolari di Gruppo merceologico	122	158	167
Messaggi fax/mail a target generico	87	89	79
Messaggi fax/mail a target specifico	207	213	211
Visite totali al sito Internet	776.360	1.003.988	1.209.344
Accessi ai contenuti del sito mediante riconoscimento utente	381.229	381.461	386.816
Utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet ¹	10.193	10.663	12.502
Aziende registrate ai contenuti riservati del sito Internet ¹	4.912	5.027	5.047
Aziende con più utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet ¹	2.202	2.333	2.446
Abbonati al servizio di invio di Assolombarda Informa via e-mail ¹	2.454	2.818	3.169
Abbonamenti alle newsletter tematiche di posta elettronica ^{1, 2}	16.368	20.006	23.376
Contatti al servizio di help desk telefonico del sito Internet	1.369	596	298

Comunicazione
off line
e on line

1. Dati al 31 dicembre.

2. Le newsletter tematiche di posta elettronica a disposizione degli associati sono 21.

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 (367.949 nel 2007, a fronte di 281.824 nel 2006 e 305.060 nel 2005) sono quindi complementari rispetto ai contatti tradizionali (cfr. § 2.2.3).

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

- fornire alla propria struttura un supporto all'attività quotidiana e uno strumento di formazione e comunicazione interna;
- dialogare in modo rapido ed efficace con il Sistema Confindustria e dare visibilità agli eventi principali della Confederazione;
- disporre di uno strumento di supporto al marketing verso i potenziali associati;
- aumentare e migliorare la propria visibilità e la propria reputazione presso gli interlocutori esterni.

Del milione e 200 mila visite registrate dal sito nel 2007, 184.042 sono state effettuate attraverso link provenienti da motori di ricerca e altri siti esterni, a fronte di 142.027 nel 2006.

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 2007 si segnalano, in particolare:

- a livello internazionale, l'incontro con il Vice Presidente della Commissione Europea Franco Frattini, ospite dell'Assemblea annuale dell'Associazione dell'11 giugno;
- a livello nazionale, l'incontro con il Presidente della Repubblica Giorgio Napolitano, nell'ambito della sua visita ufficiale a Milano del 5 dicembre (incontro con la business community).

Incontri con rappresentanti delle istituzioni e altre autorità sovranazionali

Luigi Armeli – Senior Loan Officer Financial Institutions & Human Capital della Banca Europea per gli Investimenti (BEI)
Fabrizio Barbato – Direttore generale aggiunto della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Nadereh Chamlou – Senior Adviser for Middle East and North Africa Region of The World Bank
Delegati della Commissione d'inchiesta del Bureau International des Expositions per l'Expo 2015
Paolo Costa – Presidente della Commissione Trasporti del Parlamento Europeo
Geoffroy de Caritat – Rappresentante della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Philippe de Fontaine Vive – Vice Presidente della Banca Europea per gli Investimenti (BEI)
Nadine De Graaf – Rappresentante dell'European Federation of Waste Management and Environmental Services (FEAD)
Milena Formoni – Rappresentante della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea
Karolina Fras – Rappresentante della Direzione Generale Imprese e Industria della Commissione Europea
Franco Frattini – Vice Presidente della Commissione Europea
Samuele Furfari – Capo Unità aggiunto dell'Unità D1: Regulatory policy & promotion of renewable energy della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Ioannis Galanis – Rappresentante della Direzione Generale Ambiente della Commissione Europea
Davide Grespan – Rappresentante della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea
Bernd Ulrich Hildebrandt – Componente della German permanent representation to the UE
Walter Kahlenborn – Componente del progetto EVER per la revisione di EMAS
Jean Paul Launay – Rappresentante della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Marco Loprieno – Rappresentante della Direzione Generale Ambiente della Commissione Europea
Romualdo Massa Bernucci – Direttore Operazioni di Finanziamento Italia Malta della Banca Europea per gli Investimenti (BEI)
Keir McAndrew – Rappresentante della Direzione Generale Ambiente della Commissione Europea
Marguerite McMahon – Capo Divisione Banche e Corporates della Banca Europea per gli Investimenti (BEI)
Peter Mandelson – Commissario Europeo per il Commercio Estero
Massimo Marazziti – Rappresentante della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Annika Njurner Söder – Assistente al Direttore Generale FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations
Harold Nyssen – Rappresentante della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea
Dino Pinelli – Rappresentante della Direzione Generale Imprese e Industria della Commissione Europea
Giordano Rigon – Rappresentante della Direzione Generale Energia e Trasporti della Commissione Europea
Almorò Rubin de Cervin – Rappresentante della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea

Istituzioni e
autorità
sovranazionali

Gareth Steel – Rappresentante della Direzione Generale Commercio della Commissione Europea
Jochen Von Kameke – Coordinateur Centre d'Expertise PME della Banca Europea per gli Investimenti (BEI)
Eleonora Waktare – Rappresentante della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea
Peter Wessman – Rappresentante della Direzione Generale Ambiente della Commissione Europea
Alexander Winterstein – Capo Unità aggiunto della Direzione Generale Concorrenza della Commissione Europea

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

Lea Battistoni – Direttore Generale della Direzione Generale Tutela delle condizioni di lavoro del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale
Renzo Bellini – Segretario Confederale della Cisl
Alessandro Bianchi – Ministro dei Trasporti
Andrea Bollino – Presidente del Gestore Servizi Elettrici
Emma Bonino – Ministro per le Politiche europee e Commercio internazionale
Guido Bortoni – Direttore della Direzione Mercati dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas naturale
Daniele Capezone – Presidente della X Commissione Attività Produttive della Camera dei Deputati
Marcello Capra – Rappresentante della Direzione Generale Energia e Risorse Minerarie del Ministero dello Sviluppo economico
Paolo Carcassi – Segretario Confederale della Uil
Rosita Carnevalini – Responsabile dell'Unità Mercati e Approvvigionamenti Esteri dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas
Salvatore Ciccarelli – Componente dell'Ufficio Insider Trading della Divisione Mercati della CONSOB
Cesare Damiano – Ministro del Lavoro e della Previdenza Sociale
Virgilio Dastoli – Direttore della Rappresentanza in Italia della Commissione Europea
Antonio Di Pietro – Ministro delle Infrastrutture
Lorenzo Fantini – Dirigente della Divisione III della Direzione Generale Tutela delle Condizioni di Lavoro del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale
Piero Fassino – Segretario Nazionale dei Democratici di Sinistra
Anna Maria Faventi – Dirigente della Divisione VI della Direzione Generale della Tutela delle Condizioni di Lavoro del Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale
Ludovico Ferrone – Segretario Confederale della Cgil
Giuseppe Fioroni – Ministro della Pubblica Istruzione
Raffaele Gentile – Sottosegretario di Stato del Ministero dei Trasporti
Rocco Ielasi – Responsabile del Servizio CER-APAT
Linda Lanzillotta – Ministro per gli Affari Regionali e le Autonomie Locali
Antonio Marzano – Presidente del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro
Carlo Milia – Componente dell'Ufficio Insider Trading della Divisione Mercati della CONSOB
Vittorio Mincato – Presidente di Assonime
Luciano Modica – Sottosegretario di Stato del Ministero dell'Università e della Ricerca
Giorgio Napolitano – Presidente della Repubblica Italiana
Dino Nascetti – Direttore Generale della Direzione Generale degli Armamenti navali del Ministero della Difesa (Navarm)
Alessandro Ortis – Presidente dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas
Franco Papa – Direttore della Direzione Centrale Prevenzione dell'INAIL
Gian Paolo Patta – Sottosegretario di Stato del Ministero della Salute
Barbara Pollastrini – Ministra per i Diritti e le Pari Opportunità
Romano Prodi – Presidente del Consiglio dei Ministri
Riccardo Rifici – Dirigente della Direzione Salvaguardia Ambientale del Ministero dell'Ambiente
Fabio Roversi – Direttore della Federazione CISQ
Francesco Rutelli – Ministro per i Beni e le Attività Culturali
Gianni Silvestrini – Vice Presidente del Comitato Ecoaudit-Ecolabel
Stefano Sirtori – Componente dell'Ufficio Insider Trading della Divisione Mercati della CONSOB
Bruno Tabacci – Membro della V Commissione Bilancio della Camera dei Deputati
Giulio Tremonti – Vice Presidente di Forza Italia
Francesco Trezza – Rappresentante della Direzione Operativa ed Ingegneria del Gestore Servizi Elettrici
Livia Turco – Ministro della Salute
Erminia Viggiani – Dirigente responsabile della Divisione VIII Controversie di lavoro nel settore agricolo e dei servizi, tutela dei diritti sindacali, sciopero nei servizi pubblici essenziali della Direzione Generale della tutela delle condizioni di lavoro del Ministero del lavoro e della Previdenza sociale
Sigfrido Vignati – Funzionario del Dipartimento Ambiente, Cambiamenti Globali e Sviluppo Sostenibile dell'ENEA
Salvatore Zecchini – Presidente del Gestore del Mercato Elettrico

Istituzioni
e autorità
nazionali

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

	2005	2006	2007
Presidente della Repubblica	1	0	1
Primo Ministro, Ministri e rappresentanti di Governo	17	11	20
Rappresentanti del Parlamento	- ¹	25	2
Rappresentanti di partiti e forze politiche	0	1	2
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze previdenziali e assistenziali	14	7	1
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze ambientali ed energetiche	6	10	9
Altri	4	13	10
Totale	41	67	45

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

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

Norberto Achille – Presidente di Ferrovie Nord Milano
Riccardo Albertini – Direttore Centrale alle Politiche del Lavoro e dell'occupazione del Comune di Milano
Francesco Amodeo – Assessore all'Urbanistica, Politiche territoriali del Comune di Pieve Emanuele
Paolo Angeli – Assessore all'Urbanistica del Comune di Opera
Paolo Baccolo – Direttore Generale della Direzione Generale Industria, Piccola e Media Impresa e Cooperazione della Regione Lombardia
Edoardo Bai – Responsabile del Servizio Prevenzione e Sicurezza degli Ambienti di Lavoro della ASL 2 di Melegnano
Alessandro Balducci – Direttore del DiAP – Politecnico di Milano
Giulio Ballio – Rettore del Politecnico di Milano
Roberto Barzacchi – Vice Sindaco del Comune di San Donato Milanese
Giansandro Barzagli – Assessore all'Istruzione e Edilizia Scolastica della Provincia di Milano
Laura Barzagli – Sindaco del Comune di Nova Milanese
Guido Battistini – Assessore all'Urbanistica, Viabilità e Trasporti del Comune di Villasanta
Claudia Beghi – Dirigente dell'Unità Operativa Sviluppo Sostenibile dell'ARPA Lombardia
Vito Bellomo – Sindaco del Comune di Melegnano
Mario Alessandro Belloni – Direttore del Settore trasporto pubblico della Direzione Centrale Trasporti e viabilità della Provincia Milano
Pierangelo Berlinguer – Dirigente di Staff della Direzione Centrale Mobilità, Trasporti, Ambiente del Comune di Milano
Gianfranco Bertani – Dirigente della Struttura Prevenzione ambienti di vita e di lavoro della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Clementina Bertolo – Dirigente della Struttura Sistema Tariffario Trasporto Pubblico Locale della Direzione Generale Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Paolo Bianchi – Vice Sindaco del Comune di Mediglia
Giancarlo Bianchi Janetti – Direttore del Settore Sportello Unico per l'Edilizia del Comune di Milano
Franco Bontadini – Responsabile degli Spazi Infoenergia
Federico Bordogna – Direttore Centrale alle Aree Cittadine e Consigli di Zona del Comune di Milano
Bruno Bottiglieri – Amministratore Delegato di Autostrade Lombarde S.p.A.
Antonino Brambilla – Assessore alla Viabilità del Comune di Desio
Bruna Brembilla – Assessora all'Ambiente e Verde, Risorse naturali e idraulica, Cave, Parco Sud, Agricoltura ed Energia della Provincia di Milano
Luciano Bresciani – Assessore alla Sanità della Regione Lombardia
Antonio Brescianini – Assessore ai Lavori Pubblici, Patrimonio e Attività Produttive del Comune di Vimodrone
Giovanni Brocchetta – Dirigente del Settore Sviluppo Economico del Comune di Rozzano
Maria Teresa Broggin Moretto – Direttore Centrale alle Attività Produttive del Comune di Milano
Antongiulio Bua – Direttore Centrale alla Qualità, Servizi al Cittadino e Semplificazione, Servizi Civici del Comune di Milano
Massimo Buscemi – Assessore alle Reti e Servizi di pubblica utilità e Sviluppo sostenibile della Regione Lombardia
Maurizio Cadeo – Assessore all'Arredo, Decoro Urbano e Verde del Comune di Milano
Riccardo Caminiti – Responsabile della Camera Sindacale della Uil – Zona Milano Sud
Marco Cantoni – Comandante della Polizia Locale del Comune di Cerro al Lambro
Susanna Cantoni – Rappresentante dell'Unità Organizzativa Prevenzione della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Marco Carabelli – Direttore Centrale della Direzione Programmazione Integrata della Regione Lombardia

Istituzioni
e autorità
locali

Fabio Carella – Direttore del Settore Coordinamento tecnico per lo sviluppo sostenibile dell'ARPA Lombardia
Bruno Casati – Assessore al Lavoro e al contrasto crisi industriali e occupazionali, patrimonio, demanio ed edilizia varia, sicurezza sul lavoro della Provincia di Milano
Ezio Casati – Assessore alla Formazione Professionale della Provincia di Milano
Angela Casiraghi – Direttore Centrale alla Finanza, Bilancio, Tributi e Partecipate del Comune di Milano
Raffaele Cattaneo – Assessore alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Roberto Cecchetti – Direttore del Dipartimento di Prevenzione Medica e Direttore del Servizio Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro dell'ASL 3 di Monza
Enrico Ceriani – Sindaco del Comune di Vizzolo Predabissi
Maria Chiappa – Direttore Centrale Marketing territoriale dell'Assessorato al Turismo del Comune di Milano
Silvio Chiappella – Assessore all'Urbanistica, pianificazione sviluppo del territorio, SUAP, Commercio del Comune di Peschiera Borromeo
Gianfranco Chierchini – Consigliere delegato di Acinova S.r.l.
Mauro Cigognini – Direttore del Settore Attuazione Mobilità e Trasporti del Comune di Milano
Renato Cipolla – Assessore al Traffico e Viabilità del Comune di San Giuliano Milanese
Marco Cirillo – Sindaco del Comune di Basiglio
Pippo Civati – Consigliere della Regione Lombardia
Gian Paolo Colicchio – Direttore Regionale dell'INAIL Lombardia
Fabio Colombo – Assessore al Personale, Commercio, Sicurezza dei cittadini del Comune di Cassano D'Adda
Laura Colombo – Responsabile dell'Ufficio Sviluppo e Promozione del Turismo della Camera di Commercio di Milano
Antonio Concas – Sindaco del Comune di Pioltello
Marcello Corraera – Direttore Centrale allo Sviluppo Economico, Formazione e Lavoro della Provincia di Milano
Massimo Corsaro – Assessore all'Industria, Piccola e Media Impresa e Cooperazione della Regione Lombardia
Edoardo Croci – Assessore alla Mobilità, Trasporti, Ambiente del Comune di Milano
Dario D'Ambrosio – Direttore Regionale dei Vigili del Fuoco
Roberto Daneo – Managing Director del Comitato Organizzatore Milano-Expo 2015
Massimo D'Avolio – Sindaco del Comune di Rozzano
Claudio De Albertis – Presidente di Assimpredil ANCE
Enrico Decleva – Rettore dell'Università degli Studi di Milano
Riccardo De Corato – Vice Sindaco del Comune di Milano
Armando De Crenito – Dirigente della Funzione Ricerca e trasferimento tecnologico della Regione Lombardia
Camilla De Micheli – Rappresentante della Direzione regolazione e controllo del Trasporto Pubblico Locale dell'Agenzia Milanese Mobilità e Ambiente
Camillo de Milato – Comandante RFC Regionale Lombardia dell'Esercito Italiano
Giovanni De Nicola – Consigliere della Provincia di Milano
Emilio Denti – Responsabile del Servizio Settore Risorse idriche, Cave ed Acque superficiali della Provincia di Milano
Giuseppe De Tomasi – Assessore allo Sviluppo del Territorio del Comune di Abbiategrasso
Giovanni De Tommaso – Comandante della Polizia Locale del Comune di Opera
Alberto Di Cataldo – Direttore del Servizio Programmazione e Controllo Parco Sud della Provincia di Milano
Anna Maria Dominici – Direttrice dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia
Mario Antonio Dompè – Sindaco del Comune di San Donato Milanese
Bruno Ermolli – Presidente di Promos, Agenzia Speciale della Camera di Commercio di Milano
Michele Faglia – Sindaco del Comune di Monza
Rodolfo Ferrari – Direttore del Settore Risorse idriche, Cave ed Acque superficiali della Provincia di Milano
Marcello Fontanesi – Rettore dell'Università degli Studi di Milano Bicocca
Marco Formenti – Assessore allo Sviluppo delle Attività Economiche e Produttive del Comune di Seregno
Roberto Formigoni – Presidente della Regione Lombardia
Alberto Fossati – Sindaco del Comune di Abbiategrasso
Alessandro Foti – Assessore all'Ambiente, Attività Produttive e Sportello Unico del Comune di Settala
Pietro Fusari – Vice Sindaco del Comune di Settimo Milanese
Emilio Galbiati – Assessore allo Sport, ambiente, ecologia, verde pubblico, parchi del Comune di Pessano con Bornago
Pietro Galbiati – Direttore Generale della Banca di Credito Cooperativo di Carugate
Irene Galimberti – Dirigente della Programmazione e regolazione del trasporto pubblico della Direzione

Generale Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
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
Tamara Gasparri – Dirigente di vertice con incarico progettuale della Direzione Regionale delle Entrate della Lombardia
Riccardo Gatti – Responsabile del Dipartimento Dipendenze Patologiche della ASL Città di Milano
Manuela Giaretta – Dirigente dell'Unità Organizzativa Ragioneria generale e Direzione O.P.R. (Organismo Pagatore Nazionale) della Regione Lombardia
Paolo Giuggioli – Presidente dell'Ordine degli Avvocati di Milano
Graziano Gorla – Segretario della Cgil di Milano
Lillo Sergio Graffeo – Sindaco del Comune di Corsico
Iginio Granata – Consigliere del Comune di San Giuliano Milanese
Alberto Grancini – Assessore alla Sicurezza, Lotta all'usura, Caccia e pesca, Polizia provinciale, Guardie Ecologiche Volontari e Gruppi Volontari Ittico-Venatori della Provincia di Milano
Giuseppe Maria Grassi – Vice Sindaco e Assessore all'Urbanistica del Comune di Cesano Maderno
Umberto Gravina – Sindaco del Comune di Carugate
Simona Maria Ginzaglio – Sindaco del Comune di Cassina de' Pecchi
Giuseppe Grecchi – Presidente della Corte di Appello di Milano
Emanuela Greco – Responsabile dello Sportello Unico della Prefettura di Milano
Riccardo Illy – Presidente della Regione Friuli Venezia Giulia
Marcello Lenzi – Dirigente dell'Unità Organizzativa Trasporto Pubblico Locale della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Carlo Licotti – Dirigente Responsabile della Struttura Autorizzazioni e Valutazione d'impatto ambientale della Regione Lombardia
Stephan Lissner – Sovrintendente del Teatro alla Scala di Milano
Emilio Locatelli – Assessore per la Promozione del territorio del Comune di Rozzano
Gian Valerio Lombardi – Prefetto di Milano
Lina Lucarelli – Direttore del Settore Servizi per Adulti in difficoltà del Comune di Milano
Carlo Lucchina – Direttore Generale della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Tarcisio Lupi – Assessore ai Lavori Pubblici ed Edilizia Pubblica e Privata del Comune di Settala
Luigi Macchi – Vicario Direttore della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Tiziana Maiolo – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Milano
Luciano Maneggia – Assessore alla Gestione del Territorio del Comune di Pero
Walter Mapelli – Magistrato del Tribunale di Monza
Alessandra Marcatelli – Responsabile del Coordinamento Servizio Identità Digitale e Comunicazione su Web della Direzione Specialistica Comunicazione del Comune di Milano
Gian Pietro Mariani – Sindaco del Comune di Desio
Carlo Maria Marino – Presidente dell'ARPA Lombardia
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
Carlo Maria Giorgio Masseroli – Assessore allo Sviluppo del Territorio del Comune di Milano
Nicola Marra – Direttore del Settore Servizi al Cittadino del Comune di Milano
Paolo Matteucci – Assessore alla Viabilità, Opere pubbliche stradali, Mobilità e trasporti della Provincia di Milano
Renato Mattioni – Dirigente dell'Area Programmazione, Comunicazione e Relazioni Industriali della Camera di Commercio di Milano
Francesco Mazzeo – Assessore alle Politiche per la sostenibilità ambientale e pianificazione del territorio del Comune di Pioltello
Cristina Melchiorri – Direttore Centrale alle Risorse Ambientali della Provincia di Milano
Pietro Mezzi – Assessore alla Politica del territorio e parchi, Agenda 21, Mobilità ciclabile, Diritti degli animali della Provincia di Milano
Calogero Miceli – Assessore alla Sicurezza del Comune di Desio
Roberto Milanese – Sindaco del Comune di Trezzo sull'Adda
Alberto Mina – Direttore Generale Culture, Identità e Autonomie della Regione Lombardia
Luciano Minotti – Direttore Centrale ai Trasporti e Viabilità della Provincia di Milano
Angela Moccia – Responsabile delle Procedure della Polizia Locale del Settore Presidio del Territorio del Comune di Milano
Roberto Modini – Consigliere del Comune di Melegnano
Mariolina Moiola – Assessore alla Famiglia, Scuola e Politiche Sociali del Comune di Milano
Isabella Molino – Rappresentante dell'Ufficio Interventi per la promozione turistica dell'Unità Organizzativa Sistemi turistici e progetti della Direzione generale Giovani, Sport e promozione attività turistica della Regione Lombardia
Giorgio Monaci – Direttore del Settore Attività economiche e innovazione della Provincia di Milano

Pamela A. Mondino – Direttore del Settore Finanze e Oneri Tributari del Comune di Milano
Maurizio Montanelli – Responsabile del Dipartimento di Prevenzione Medica della ASL 2 di Melegnano
Mario Monti – Presidente dell’Università Commerciale Luigi Bocconi
Letizia Moratti – Sindaco del Comune di Milano
Fiorella Morelli – Segretario regionale della Cisl Lombardia
Stefano Mortarino – Comandante della Polizia Locale del Comune di Rozzano
Roberto Mozzini – Vice Sindaco del Comune di Cavenago di Brianza
Ernesto Murolo – Responsabile di Processo della Sede Provinciale e della Sede di Rho dell’INAIL
Umberto Nardella – Capo Processo Prestazione a sostegno del reddito dell’INPS di Milano
Andrea Oddi – Governatore del Rotary Lombardia
Giorgio Oldrini – Sindaco del Comune di Sesto San Giovanni
Antonio Oliverio – Assessore agli Affari Generali, Turismo e Moda della Provincia di Milano
Roberto Orlandi – Sindaco del Comune di Vaprio d’Adda
Lorenzo Ornaghi – Rettore dell’Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
Massimiliano Orsetti – Assessore al Turismo, Marketing Territoriale, Identità del Comune di Milano
Giancarlo Paglierini – Prsdiente della Sottocommissione Federalismo Fiscale del Comune di Milano
Lionello Marco Pagnoncelli – Assessore alla Qualità dell’Ambiente della Regione Lombardia
Filomena Aurora Palermo – Assessore al Territorio e all’edilizia privata del Comune di Melzo
Alessandro Palumbo – Direttore del Settore Qualità e Semplificazione del Comune di Milano
Gian Luigi Panigada – Sindaco del Comune di San Colombano al Lambro
Angelo Pascale – Direttore del Settore Contabilità del Comune di Milano
Sergio Pascali – Comandante Provinciale dei Carabinieri di Milano
Giovanni Passera – Assessore all’Urbanistica, Edilizia privata e Ambiente del Comune di Vimodrone
Simone Passerini – Consigliere del Comune di Melegnano
Renato Pegoretti – Assessore all’Istruzione, giovani e sport del Comune di Trento
Vinicio Peluffo – Assessore allo Sviluppo Economico del Comune di Rho
Filippo Penati – Presidente della Provincia di Milano
Leone Pera – Direttore dei Dipartimenti di Milano e Piacenza dell’ISPESL
Gino Perferi – Sindaco del Comune di Arese
Michele Perini – Presidente di Fiera Milano S.p.A.
Franco Picco – Direttore Generale alla Qualità dell’Ambiente della Regione Lombardia
Stefano Giovanni Pillitteri – Assessore alla Qualità, Servizi al Cittadino e Semplificazione, Servizi Civici del Comune di Milano
Maria Cristina Pinoschi – Direttore del Settore Politiche del lavoro della Provincia di Milano
Rocco Pinto – Sindaco del Comune di Pieve Emanuele
Marco Pipino – Sindaco del Comune di Carate Brianza
Fiorenza Pistocchi – Assessore alle Culture del Comune di Pioltello
Livia Pomodoro – Presidente del Tribunale di Giustizia di Milano
Luca Poniz – Sostituto Procuratore della Procura della Repubblica di Milano
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
Giuseppe Pozzi – Assessore ai Giovani e al Lavoro del Comune di Gorgonzola
Angelo Provasoli – Rettore dell’Università Commerciale Luigi Bocconi
Giovanni Puglisi – Rettore della Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM
Luciana Raffa – Dirigente della Direzione Specialistica Sistemi Informativi del Comune Milano
Raffaele Raja – Direttore del Settore Protezione Civile, Prevenzione e Polizia Locale della Regione Lombardia
Lorenzo Rampa – Pro-rettore Vicario dell’Università degli Studi di Pavia
Davide Rampello – Presidente della Triennale di Milano
Maria Pia Redaelli – Direttore della Funzione specialistica Progetto Alta Formazione, Ricerca ed Innovazione della Regione Lombardia
Umberto Regalia – Direttore Vicario della Direzione Generale Industria, Piccola e Media Impresa e Cooperazione della Regione Lombardia
Anelisa Ricci – Dirigente dell’Unità Operativa Riduzione emissioni in atmosfera e sostenibilità ambientale della Regione Lombardia
Salvatore Rizza – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Rozzano
Francesco Ronchi – Sindaco del Comune di Carpiano
Onorio Rosati – Segretario Generale della Camera del Lavoro di Milano
Mario Rossetti – Direttore Generale alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Luigi Rossi Bernardi – Assessore alla Ricerca, Innovazione, Capitale Umano del Comune di Milano
Milena Rossignani – Vice Sindaco del Comune di Cerro al Lambro
Gianni Rossoni – Assessore all’Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia

Fausto Ruggeri – Direttore Generale del Comune di San Giuliano Milanese
Fabrizio Sala – Sindaco del Comune di Misinto
Lucia Salvato – Assessore alle Politiche sociali e del Lavoro del Comune di San Giuliano Milanese
Manuela Samek Lodovici – Vice Presidente dell'Istituto per la Ricerca Sociale e docente presso l'Università Carlo Cattaneo di Castellanza e l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano
Carlo Sangalli – Presidente della Camera di Commercio di Milano
Massimo Sasso – Sindaco del Comune di Lentate sul Seveso
Antonio Emilio Scala – Pro-rettore dell'Università Vita-Salute San Raffaele
Alessandra Scartezzini – Responsabile del Progetto Emergo della Provincia di Milano
Domenico Scordia – Assessore ai Lavori Pubblici, Trasporti, Casa, Lavoro del Comune di Pieve Emanuele
Carmine Scorziello – Assessore alla Sicurezza del Comune di San Giuliano Milanese
Giulio Sesana – Direttore del Settore Attività Produttive e Laboratori dell'ARPA Lombardia
Valentino Sevino – Direttore Pianificazione traffico e mobility management dell'Agenzia Mobilità e Ambiente di Milano
Vittorio Sgarbi – Assessore alla Cultura del Comune di Milano
Giuseppe Sgorbati – Direttore del Dipartimento Provinciale di Milano dell'ARPA Lombardia
Dario Signorini – Sindaco del Comune di Cerro al Lambro
Marco Simighini – Comandante della Polizia Locale del Comune di San Giuliano Milanese
Bruno Soresina – Presidente di ATM Azienda Trasporti Milanese S.p.A.
Enrico Sozzi – Sindaco del Comune di Settala
Franco Tagliabue – Sindaco del Comune di Cirimido (CO)
Fabio Terragni – Presidente di Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo
Giovanni Terzi – Assessore allo Sport e Tempo Libero del Comune di Milano
Marco Tizzoni – Assessore alle Attività Economiche del Comune di Rho
Carlo Tognoli – Presidente della Fondazione Ospedale Maggiore Policlinico Mangiagalli e Regina Elena
Marco Toni – Sindaco del Comune di San Giuliano Milanese
Alice Tura – Responsabile di posizione organizzativa Risparmio energetico in edilizia della Regione Lombardia
Renato Urgolo – Responsabile dell'Unità Operativa Autorizzazioni della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Paolo Vaghi – Sindaco del Comune di Cesano Maderno
Mario Valesi – Sindaco del Comune di Dresano
Giancarlo Valle – Assessore alle Finanze e Bilancio, Sicurezza, Personale e Servizio Informatico del Comune di San Donato Milanese
Pierdonato Vercellone – Direttore Specialistico della Comunicazione del Comune di Milano
Giovanni Verga – Assessore alla Casa 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
Arturo Visconti – Capo Processo Aziende III dell'INPS di Milano
Giuseppe Zavaglio – Direttore Generale dell'ARPA Lombardia
Fortunato Zinni – Assessore al Lavoro e Attività Produttive del Comune di Bresso
Maria Concetta Zito – Direttore della Sede Provinciale dell'INPS di Milano
Roberto Zucchetti – Sindaco del Comune di Rho
Andrea Zuccotti – Responsabile del Servizio Anagrafe del Comune di Milano
VI Commissione Ambiente del Consiglio Regionale della Regione Lombardia

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

	2005	2006	2007
Presidente, assessori e dirigenti regionali	23	36	32
Presidente, assessori e dirigenti provinciali	10	26	23
Sindaci, assessori comunali e rappresentanti dei Consigli di Zona comunali di Milano	39	102	110
Rappresentanti di consorzi, istituzioni ed enti economici territoriali	3	5	3
Rappresentanti della Questura, della Prefettura, dell'Arma dei Carabinieri, della Guardia di Finanza, della Polizia Tributaria e dei Vigili del Fuoco	2	7	3
Responsabili e dirigenti delle ASL, dell'ARPA Lombardia e di altri enti in campo ambientale ed energetico	11	14	11
Rappresentanti di partiti e organizzazioni politiche e sindacali locali	0	2	4
Rettori, pro-rettori e dirigenti di università e istituzioni formative	10	10	12
Rappresentanti di enti previdenziali, assistenziali e lavoristici	6	5	7
Rappresentanti del sistema giudiziario	0	0	5
Altri	2	1	17
Totale	110	208	227

2.3.2 Relazione con l'Unione Europea

Unione
Europea

Nel 2007 Assolombarda ha attribuito un'attenzione particolare al rapporto con le Istituzioni europee, dedicando al tema dell'Europa la propria assemblea annuale dell'11 giugno, nella convinzione che sia questo il contesto di riferimento per affrontare le questioni strategiche per lo sviluppo e la competitività delle imprese, dell'area milanese e del Paese.

In particolare, l'Associazione ha istituito il Comitato Tecnico Europa con una delega specifica dalla presidente Diana Bracco all'interno della sua squadra (cfr. § 1.6) con l'obiettivo di avvicinare l'imprenditoria milanese alle opportunità che l'Europa rende disponibili, promuovendo la conoscenza delle istituzioni europee da parte delle imprese associate.

Inoltre, essa ha reso operativo un proprio ufficio a Bruxelles, che opera in stretta connessione con quello di Confindustria e degli altri soggetti del Sistema presenti, con l'obiettivo principale di:

- assicurare un flusso informativo continuo relativo alle attività delle istituzioni comunitarie di interesse per le imprese associate;
- monitorare e intervenire con azioni mirate di lobbying a supporto dell'attività di Confindustria su tematiche di particolare rilevanza per le imprese;
- indirizzare le imprese e sostenere la loro partecipazione a Bandi e Programmi UE, segnalando opportunità, individuando possibili partner, creando reti d'impresa e attivando contatti stabili con gli uffici comunitari.

2.3.3 Camera di Commercio di Milano

Partnership
con la Camera
di Commercio

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

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. (destinata a diventare Alintec S.c.a.r.l. il 14 gennaio 2008), 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 (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 quinta edizione della Mobilty Conference Exhibition (cfr. § 2.7.6).

In particolare, nel 2007 Assolombarda ha partecipato attivamente alla redazione del Programma Pluriennale 2008-2010 della Camera di Commercio, documento di grande rilievo sotto il profilo strategico e progettuale.

Rappresentanze presso la Camera di Commercio di Milano

	2005	2006	2007
Aziende Speciali	10	10	9
Comitati	3	3	1
Commissioni	23	24	20
Osservatori	8	9	7
Organi	2	2	2
Progetti	1	1	1
Totale	47	46	40

Al 31 dicembre, i rappresentanti complessivi di Assolombarda presso la Camera di Commercio sono 75.

2.3.4 Rapporto P.A., imprese, territorio e cittadini

Collaborazioni
con le P.A.
locali

Nel 2007 Assolombarda ha proseguito alcune iniziative rilevanti per migliorare il rapporto tra Pubblica Amministrazione, imprese e cittadini:

- attivazione di tavoli di lavoro congiunti tra imprenditori e Amministratori Locali per l'individuazione e la condivisione di azioni utili allo sviluppo del sistema produttivo locale;
- sottoscrizione di un Protocollo d'Intesa con il Comune di Milano per lo sviluppo di iniziative comuni sul mobility management e la mobilità sostenibile (cfr. § 2.7.6);
- monitoraggio dello stato di attivazione degli Sportelli Unici Attività Produttive (SUAP) della provincia di Milano e collaborazione con quelli 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;
- collaborazione con le 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 stesse;
- 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 le aree produttive.

2.3.5 Progetto Semplificazione

Nell'ambito dell'asse strategico "Semplificazione a livello comunale" del progetto sulla semplificazione avviato nel settembre 2005 per stimolare l'introduzione di strumenti di semplificazione e trasparenza, e favorire un aumento di efficienza ed efficacia dell'operato della P.A. nei confronti delle imprese, nella primavera 2007 Assolombarda ha reso operativo il Protocollo di Intesa siglato con il Comune di Milano nel 2006 sul tema della semplificazione legislativa e amministrativa e sull'individuazione di azioni di semplificazione a vantaggio delle imprese e dei cittadini: l'Associazione e il Comune hanno attivato cinque gruppi di lavoro tematici relativi a Edilizia, Immigrazione, Sportello Unico per le Attività Produttive, Trasporto merci e Tributi e contabilità.

**Semplificazione
amministrativa a
livello comunale**

Risultati più significativi conseguiti nei primi mesi di attività dei gruppi di lavoro

Gruppo di lavoro tematico	Azioni 2007
Edilizia	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento dell'accessibilità delle informazioni sul sito dello Sportello Unico per l'Edilizia. • Realizzazione di un kit informativo on line per le pratiche ambientali. • Realizzazione di un kit informativo per il pagamento di contributi e oneri integrativi per varianti di progetti edilizi. • Automazione delle Denunce di Inizio Attività (DIA). • Automazione sperimentale del procedimento edilizio.
Immigrazione	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di un kit informativo per l'iscrizione all'ufficio anagrafe di cittadini UE e neocomunitari. • Realizzazione di un kit informativo per il rilascio del certificato di idoneità alloggiativa per i cittadini extracomunitari. • Attivazione di un canale privilegiato per fissare appuntamenti in orari dedicati tra l'azienda e gli uffici comunali per espletare le pratiche di iscrizione all'anagrafe di cittadini UE e neocomunitari e di rilascio dell'idoneità alloggiativa per quelli extracomunitari
Sportello Unico per le Attività Produttive	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento della comunicazione attraverso il sito Internet dello Sportello Attività Produttive (SUAP) del Comune di Milano. • Revisione delle istruzioni per la Dichiarazione di Inizio Attività Produttiva (DIAP) per le strutture ricettive. • Organizzazione di un sistema di ricevimento delle DIAP. • Realizzazione dell'opuscolo informativo "Fare impresa a Milano". • Ridefinizione dei processi per l'apertura di una struttura ricettiva alberghiera.
Trasporto merci e circolazione in ambito urbano	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di schede tematiche contenenti kit informativi per soddisfare i bisogni aziendali connessi alla circolazione e alla sosta in ambito urbano (informazioni necessarie per circolare e presentare le domande di riferimento, modulistica e riferimenti normativi). • Realizzazione di un kit informativo on line per le pratiche di trasloco. • Attivazione di una nuova modalità per elaborare domande di autorizzazione al trasloco, con la possibilità di compilare la richiesta di trasloco on line. • Semplificazione della gestione dei dati da parte della polizia locale.
Tributi e contabilità	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzazione di un kit informativo con schede esplicative sulla normativa e documentazione ICI. • Realizzazione di un kit informativo sulla TARSU. • Individuazione di modalità alternative di riscossione delle entrate dello Sportello

Tutte le informazioni inerenti le semplificazioni realizzate nell'ambito del progetto sono rese disponibili contemporaneamente sui siti Internet di Assolombarda e del Comune di Milano.

In sintesi, le imprese hanno tratto vantaggio dalle azioni già realizzate in termini di:

- maggiore conoscenza e comprensione delle procedure autorizzative adottate dal Comune;
- diminuzione del numero degli adempimenti e del tempo necessario per l'espletamento di pratiche amministrative;
- diminuzione del numero di modifiche e integrazioni alla documentazione prodotta per l'espletamento delle pratiche;
- possibilità di contatti più diretti e immediati con gli uffici del Comune.

In parallelo, nel 2007 il progetto Semplificazione ha proseguito le iniziative di supporto all'attuazione delle misure di semplificazione varate dalla Regione Lombardia per la competitività delle imprese e il monitoraggio degli Sportelli Unici per le Attività Produttive a livello provinciale.

2.4 SISTEMA ECONOMICO PRODUTTIVO

Assolombarda collabora con altri soggetti della business community per 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.

Nel 2007 questa collaborazione è stata particolarmente strategica per supportare la candidatura di Milano a ospitare l'Expo 2015, permettendo alla città di ottenere un successo determinante per lo sviluppo e il futuro di tutto il sistema economico e produttivo locale e nazionale (cfr. § 2.8.5).

Valorizzazione
del 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, 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 Confindustria in India, 11-14 febbraio;
- missione Regione Lombardia in Russia, 3-8 giugno;
- missione Confindustria in Sud Africa, 8-12 luglio;
- missione Regione Lombardia in Vietnam, Filippine e Singapore, 10-17 novembre.

Missioni
internazionali

Inoltre, ha promosso la partecipazione delle imprese associate ad altre 12 missioni organizzate da soggetti terzi:

- missione Camera di Commercio Italia-Uzbekistan in Uzbekistan, 26 marzo-2 aprile;
- missione Promos in Tunisia, 15-17 aprile;
- missione Confindustria in Algeria, 3-5 giugno;
- missione Promos in Turchia, 11-13 giugno;
- missione Confindustria in Israele, 18-21 giugno;
- missione Promos in Corea, 23-30 giugno;
- missione Unioncamere in Messico, 23-30 giugno;
- missione Promos in India, 24-30 giugno;
- missione Confindustria in Kazakhstan, 8-10 ottobre;
- missione Confindustria, ICE e Federlegno in India, 18-20 ottobre;
- missione Regione Lombardia, Promos, Unioncamere in Scandinavia per la promozione del turismo lombardo, 19-23 novembre;
- missione Confindustria in Canada, 21-24 novembre.

Convegni e incontri informativi sul tema dell'internazionalizzazione

	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	53	57	54
Partecipanti totali	1.785	2.237	4.375
Percentuale partecipanti non appartenenti a imprese associate	67%	51%	60%

Incontri su
tematiche
internazionali

Nel 2007 Assolombarda ha organizzato anche 796 incontri bilaterali business to business (con un incremento deciso di questo tipo di attività rispetto ai 323 incontri del 2006 e 232 del 2005) con operatori di diversi paesi (Algeria, Argentina, Austria, Brasile, Cina, Germania, Iran, Lituania, Singapore, Svezia, Vietnam), 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

	2005		2006		2007	
	UE	Extra UE	UE	Extra UE	UE	Extra UE
Paesi coinvolti negli incontri con Capi di Stato e rappresentanti di Governi e Parlamenti esteri	Finlandia	Brasile Bulgaria Messico Romania Russia Sud Africa USA	Germania	Algeria Brasile Cina Egitto Giappone Madagascar Romania Singapore Turchia	Paesi Bassi Polonia Ungheria	Argentina Bielorussia Emirati Arabi Uniti Perù Singapore Vietnam
Paesi coinvolti negli incontri con delegazioni, rappresentanze diplomatiche e imprenditoriali, rappresentanti di altre autorità e soggetti rilevanti	Austria Belgio Finlandia Francia Lituania Malta Polonia Repubblica Ceca Slovacchia Spagna	Argentina Australia Bangladesh Canada Cina Croazia Egitto Giappone Hong Kong India Iran Kazakistan Malesia Messico Namibia Norvegia Romania Russia Singapore Taiwan Thailandia Ucraina	Germania Polonia Rep. Ceca	Bangladesh Brasile Canada Cina Corea del Nord e del Sud Egitto Giappone Hong Kong India Messico Russia Sud Africa Svizzera Thailandia USA	Bulgaria Germania Grecia Lituania Paesi Bassi Romania Slovenia Svezia	Bielorussia Brasile Canada Cina Giappone Honduras India Iran Messico Singapore Thailandia Vietnam USA
Totale incontri	16	44	11	58	15	44

Capi di Stato
Parlamentari e
rappresentanti
di Governo

Rappresentanti
diplomatici e
imprenditoriali

Country Desk

Joint venture tra Assolombarda e soggetti istituzionali dei relativi paesi, Australia, China, Japan e Russia & Kazakhstan Desk sono sportelli-paese che assistono le aziende che si vogliono affacciare sui mercati australiano, cinese e giapponese, russo e kazako 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. Nel 2007 esso ha risposto alle richieste di 15 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.

Sportello a
Shanghai

Nel 2007, oltre 120 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

Australia Desk	
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 2007	L'attività dell'Australia Desk si è focalizzata sull'assistenza alle imprese interessate al mercato australiano. In base agli accordi con Austrade, il Desk ha concluso la sua attività il 12 febbraio.
China Desk	
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 2007	Il China Desk ha fornito servizio di assistenza a oltre 50 aziende, interessate al mercato cinese non solo per esportare, ma anche per valutare forme di investimento e come mercato di approvvigionamento. Inoltre, ha gestito una delegazione incoming della provincia del Fujian, anche organizzando una presentazione sulle opportunità di business e incontri b2b. In giugno ha organizzato un convegno sulla tutela della proprietà industriale in Cina al quale sono intervenuti rappresentanti dello Shanghai Intellectual Property Administration (SIPA). Il Desk ha avuto un ruolo primario anche nell'assistere una delegazione della provincia del Jiangsu per la quale è stata organizzata una visita presso il polo fieristico di Milano-Rho. Infine, ha organizzato la visita in Assolombarda di una delegazione di rappresentanti dello State Council Office for Burden Alleviating and National Development and Reform Commission. Il Desk si avvale della collaborazione continua dell'ufficio di Assolombarda a Shanghai.
Japan Desk	
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 2007	Il Japan Desk si è attivato per l'assistenza alle imprese che hanno usufruito del voucher per l'internazionalizzazione messo a disposizione dalla Regione Lombardia per la ricerca di partner, sia visitando l'impresa interessata al Giappone, sia individuando la società in loco alla quale è stato dato l'incarico della ricerca, sia attivando altri partner nella ricerca di informazioni utili. Ha fornito servizio di consulenza personalizzata a circa 40 aziende e ha collaborato alla Japan Textile Exhibition organizzata dalla regione del Kansai, che si è svolta a Milano a febbraio. Ha promosso presso le aziende con alto contenuto di design un'iniziativa della città di Kyoto interessata ad invitare in Giappone aziende italiane. Ha gestito la visita, sia presso la sede di Assolombarda che presso alcune aziende, di una delegazione del Japan productivity center for socio-economic development interessata a capire il modo di operare delle PMI italiane.
Russia & Kazakhstan Desk	
Partnership	Joint venture tra Assolombarda e 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 2007	Il Russia & Kazakhstan Desk, che si attiva su appuntamento, ha supportato con azioni mirate e specifiche 20 aziende, oltre a continuare l'attività con quante avevano stabilito il contatto prima del gennaio 2007 (il Desk è attivo dal dicembre 2006). La maggior parte delle richieste ha riguardato il reperimento di canali commerciali, sia in Russia sia in Kazakhstan: grazie alla firma di un accordo per l'apertura di un ufficio a Mosca, in collaborazione con ANIMA/FBO, il Russia & Kazakhstan Desk ha potuto svolgere questa attività in modo più mirato, verificando preventivamente l'apertura del mercato ai prodotti delle aziende richiedenti e, in caso positivo, ricercando clienti, distributori e agenti. Il Desk ha anche sviluppato nuovi strumenti di promozione, come un sito dedicato alle aziende kazake con la presentazione delle aziende italiane interessate a quel mercato. Ha ugualmente ricevuto e soddisfatto molte richieste concernenti la certificazione.

Italian Forum for Women Entrepreneurs

Nel 2007, Assolombarda ha concorso alla realizzazione del primo Italian Forum for Women Entrepreneurs, organizzato dal Ministero del Commercio Estero Internazionale e dall'ICE, che ha portato a Milano centinaia di imprenditrici dai paesi del Mediterraneo, del Medio Oriente e del Golfo.

Italian Forum
for Women
Entrepreneurs

2.4.2 Finanza per lo sviluppo aziendale

Anche insieme a Confidi Province Lombarde o attraverso 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

	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	44	40	39
Partecipanti	1.626	1.007	1.565

Incontri
sulla
finanza
aziendale

Assolombarda continua, per il terzo anno consecutivo, la sensibilizzazione delle imprese associate sulle implicazioni delle novità introdotte da Basilea 2. Gli incontri organizzati nel 2007 hanno anche approfondito i temi inerenti il controllo di gestione e la tesoreria, la finanza straordinaria e l'aggiornamento sulle diverse opportunità di finanziamento per lo sviluppo delle imprese da parte di soggetti e istituzioni pubbliche.

Assolombarda soddisfa le esigenze informative delle imprese e approfondisce le tematiche finanziarie attraverso l'attività di quattro sportelli informativi:

- lo sportello Basimpresa
- lo sportello derivati;
- lo sportello factoring;
- lo sportello finanza agevolata.

Sportelli
per la
finanza

In particolare, nel 2007 Assolombarda ha realizzato un'apposita campagna di sensibilizzazione per le imprese associate medio-grandi sull'utilizzo del factoring a supporto della gestione finanziaria.

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. Tra gli altri, nel 2007 Assolombarda ha siglato accordi relativi a:

- linee di credito per il finanziamento del TFR che andranno a coprire fino al 100% delle quote di TFR maturando previste in uscita dalle aziende in 3 anni;
- linee di credito per l'imprenditoria femminile;
- linee di credito per la realizzazione di impianti fotovoltaici (cfr. § 2.7.5);
- finanziamenti Basimpresa per trasformare i debiti da breve a medio/lungo termine.

Accordi
per i
finanziamenti

Convenzioni (Assolombarda/Confidi) con istituti bancari e intermediari finanziari attive nel 2007

Banca Agricola Mantovana – Gruppo MPS	Banca Popolare di Novara
Banca Agrileasing	Banca Popolare di Sondrio
Banca AntonVeneta	Banca Popolare Italiana
Banca di Credito Cooperativo Centropadana	Banca Regionale Europea – Gruppo UBI
Banca di Credito Cooperativo di Binasco	Banca Sella
Banca di Credito Cooperativo di Borghetto Lodigiano	Banca Valori
Banca di Credito Cooperativo di Busto Garolfo e Buguggiate	Banco di Desio e della Brianza
Banca di Credito Cooperativo di Carate Brianza	Banco di Sicilia
Banca di Credito Cooperativo di Caravaggio	Banco Popolare di Verona e Novara
Banca di Credito Cooperativo di Carugate	Banco Popolare di Vicenza
Banca di Credito Cooperativo di Cernusco sul Naviglio	Cassa di Risparmio di Asti
Banca di Credito Cooperativo di Lesmo	Cassa di Risparmio di Bologna
Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza
Banca di Credito Cooperativo di Treviglio	Cassa Rurale e Artigiana di Binasco
Banca di Credito Cooperativo di Triuggio	Credito Artigiano
Banca di Legnano	Credito Bergamasco

Banca di Roma	Credito Emiliano
Banca Popolare Commercio & Industria – Gruppo UBI	IntesaSanpaolo
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	Medio Credito Centrale
Banca Popolare di Bergamo – Gruppo UBI	Mediocredito Italiano
Banca Popolare di Crema	Monte dei Paschi di Siena – Gruppo MPS
Banca popolare di Cremona	Selmabipiemme Leasing
Banca Popolare di Lodi	UBI – Esaleasing
Banca Popolare di Mantova	Unicredit Banca S.p.A
Banca Popolare di Milano	

Inoltre, l'Associazione svolge una funzione di monitoraggio e di 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

2005	2006	2007
9.017	7.591	7.104

Azioni Sviluppo

Assolombarda ha proseguito nell'azione di consolidamento e promozione delle Azioni Sviluppo, uno strumento finanziario innovativo per favorire l'apertura delle imprese italiane al mercato di rischio, messo a punto grazie alla collaborazione tra l'Associazione e Borsa Italiana, con il supporto di Mediobanca e dello studio legale Bonelli Errede Pappalardo. Le Azioni Sviluppo favoriscono la crescita e la capitalizzazione delle imprese sia quotate che quotabili coniugando, da un lato, la raccolta di nuovo capitale di rischio attraverso la Borsa e, dall'altro, la piena valorizzazione del ruolo di "guida" dell'imprenditore: esse contemperano in modo innovativo le esigenze di protezione dei soci di minoranza con l'aspirazione dell'azionista di maggioranza di mantenere il controllo della società per realizzare un valido progetto imprenditoriale.

**Azioni
Sviluppo**

Nel 2007, in particolare, l'attività di Assolombarda ha permesso di mettere operativamente le Azioni Sviluppo a disposizione delle imprese, grazie a un'azione di semplificazione e standardizzazione delle loro caratteristiche, realizzata seguendo le indicazioni e i suggerimenti di inventori istituzionali, studi legali e operatori finanziari.

2.4.3 Sviluppare l'innovazione e tutelare la proprietà intellettuale

Nel 2007 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

	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	5	11	7
Partecipanti	554	511	417

**Incontri sulla
innovazione**

Inoltre, 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, attraverso gli Sportelli informativi Marchi e Brevetti, Assolombarda fornisce un primo 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".

**Sportelli
Marchi
e Brevetti**

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

	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	3	2	5
Partecipanti	270	338	425

**Incontri per il
Made in Italy**

Sempre in relazione al tema del Made in Italy, Assolombarda ha dedicato un'attenzione particolare al tema del design attraverso:

Promozione
del design

- la partecipazione alla realizzazione del Museo del Design (cfr. § 2.8.4);
- la ricerca "Design aziendale. Storie di successo e di insuccesso" realizzata con ADI Lombardia, Politecnico di Milano e Università Bocconi per sensibilizzare le aziende sui ritorni competitivi che possono scaturire dal design, se opportunamente integrato nelle strategie d'impresa.

2.4.4 Rapporti con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione

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 tecnologica

ADI Lombardia (Associazione per il Disegno Industriale)
Cefriel (Consorzio per la Formazione e la Ricerca in Ingegneria dell'Informazione) – Politecnico di Milano
CNR Lombardia
Consorzio Politecnico Innovazione
Coordinamento IRCCS lombardi (Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico)
FAST (Federazione delle associazioni scientifiche e tecniche)
Fondazione Politecnico di Milano
MIP (Consorzio Universitario per l'innovazione nella gestione di azienda) – Politecnico di Milano
Centro di eccellenza ingegneria dei materiali e delle superfici nanostrutturate NEMAS
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).

2.4.5 Valorizzazione di 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.

Valorizzazione
di settori
specifici

Principali iniziative di valorizzazione di settori specifici

Settore	Iniziativa
Alimentazione	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto – L'industria alimentare milanese nel contesto italiano ed europeo. • Incontro per i direttori del personale aziende alimentari (15 gennaio). • Seminario – Sicurezza alimentare: analisi comparata degli standard volontari, approccio modulare alla certificazione e integrazione dei vari standard (29 maggio). • Incontro con Federalimentare (7 novembre).
Attività estrattive	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro tecnico cave con la Provincia di Milano (25 settembre).
Distribuzione industriale	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine congiunturale trimestrale sul comparto della distribuzione industriale.
Editoria e comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Concorso Immagini e Parole 2007 e incontro di premiazione (25 maggio).
Industria chimica e chimico-farmaceutica	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro – Contact-team università-imprese per il settore chimico (12 febbraio) (cfr. § 2.6.4). • Convegno – Il futuro dell'industria farmaceutica: Lombardia, Italia, Europa (21 settembre). • 2 Convegni Orientagiovani per la chimica (3 ottobre e 8 novembre). • Convegno – Presentazione del nuovo polo per la chimica (4 ottobre). • Incontro informativo – Organismo Bilaterale Chimico per la Formazione (14 novembre).

	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto – Il settore farmaceutico a Milano e in Lombardia.
Legno e arredo	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro di illustrazione del nuovo inquadramento CCNL Legno (30 gennaio)
Manifatturiero	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine congiunturale mensile “Rapida” sul settore manifatturiero. • Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo.
Metalmeccanico	<ul style="list-style-type: none"> • Guida multimediale per il settore metalmeccanico “Innovazione & Impresa” e incontro di presentazione (16 novembre).
Sanità	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca – L’assistenza sanitaria in Italia. • Convegno – La Sanità (h)a tutti i costi (19 febbraio). • Incontro informativo – Workshop sanità. D.Lgs. 231/01 (22 novembre).
Servizi per la comunicazione d’impresa	<ul style="list-style-type: none"> • Corsi di formazione finanziata per le imprese del GM Servizi per la comunicazione d’impresa. • Indagine conoscitiva delle imprese del Gruppo merceologico dei Servizi per la comunicazione d’impresa.
Terziario innovativo	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dell’incidenza dell’Irap sulle aziende del Terziario Innovativo. • Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo. • Indagine congiunturale trimestrale sul terziario innovativo. • Incontro – Contact-team università-imprese per il settore ICT (16 febbraio) (cfr § 2.6.4). • Incontro – Le novità della finanza agevolata e i servizi del sistema finanza di Assolombarda per le imprese del Terziario Innovativo (2 maggio).
Trasporto di merci e persone	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine – Il comparto del trasporto merci e della logistica nell’Area Milanese. • Tavolo di coordinamento ANAV Lombardia-ASSTRA Lombardia-Assolombarda per la rappresentanza del settore del trasporto pubblico locale (ciclo di incontri). • Convegno – Quale futuro per la mobilità collettiva? (22 febbraio). • Community del trasporto merci e logistica per offrire visibilità alle aziende del settore e favorirne la conoscenza e l’interazione.
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro informativo – Riforma del TFR e previdenza complementare nel settore turistico (27 marzo). • Incontro informativo – Formazione finanziata per i dipendenti del turismo (28 maggio). • 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 imprese associate ai servizi. • Costituzione dell’Ente Bilaterale Territoriale per il Turismo (EBIT) con Cgil, Cisl e Uil territoriali previsto dai contratti collettivi di riferimento, per realizzare iniziative volte a consolidare le condizioni per un migliore sviluppo del comparto turistico. • Formazione per il personale alimentarista del Terziario turistico per rispondere alle esigenze espresse dalle imprese in seguito alla sostituzione del libretto sanitario con interventi formativi e in relazione alla difficoltà a reperire sul mercato risorse adeguate per la formazione. • Protocollo per la realizzazione di un Sistema Turistico Locale con Comune di Milano, Camera di Commercio di Milano, Fiera Milano S.p.A., SEA S.p.A., ATM Servizi S.p.A., Unione del Commercio, del Turismo, dei Servizi e delle Professioni della Provincia di Milano (14 dicembre). • Incontri preparatori alla partecipazione del GM Terziario Turistico alla Borsa Internazionale del Turismo-BIT 2008 con un proprio stand. • Indagine congiunturale trimestrale sul settore alberghiero high level.

2.4.6 Attività di studio e analisi economica

Assolombarda produce e diffonde, soprattutto 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 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 e territoriale milanese nel suo complesso.

Principali ricerche e indagini periodiche realizzate nel 2007

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 innovativo e turistico, distribuzione industriale ecc.), in italiano e in inglese
Indagine annuale sul lavoro
Rapporto annuale OTI NordOvest - Osservatorio Territoriale Infrastrutture Nordovest

**Ricerche
e indagini
periodiche**

Questo tipo di attività ha comportato, anche nel 2007, lo sviluppo e il consolidamento di partnership e collaborazioni strutturate con:

- Centro Studi Confindustria e altri Centri Studi del Sistema;
- Istituto Studi ed Analisi Economica (ISAE);
- 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 e le rappresentanze 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 2007, Assolombarda ha sviluppato la collaborazione con le principali organizzazioni sindacali del territorio (Cgil, Cisl e Uil) su più fronti.

**Intese
con Cgil,
Cisl e Uil**

In particolare, questi soggetti hanno reso operativo un accordo siglato nel 2006 per monitorare congiuntamente gli indicatori più rilevanti della situazione economica e occupazionale milanese. La collaborazione dei Centri Studi delle quattro organizzazioni ha permesso di realizzare due edizioni (relative al 2006 e il 2007) della ricerca "Il lavoro a Milano" che propone una lettura della realtà milanese condivisa da imprenditori e sindacati dei lavoratori, funzionale non solo a migliorare la conoscenza dei fenomeni ma anche a creare le condizioni idonee a migliorare l'incisività dell'azione delle parti sociali sul territorio, partendo proprio dalla messa a punto di posizioni comuni.

Inoltre, Assolombarda ha siglato:

- un protocollo d'intesa con Cgil, Cisl e Uil milanesi per la migliore applicazione del regolamento Reach (marzo) (cfr. § 2.5.5);
- un accordo con Cgil, Cisl e Uil milanesi per consentire di ampliare e consolidare l'accesso ai finanziamenti di Fondimpresa, raggiungendo nuove imprese e nuovi lavoratori (novembre) (cfr. § 2.5.3).

Assolombarda partecipa anche alla negoziazione e ai conseguenti rinnovi dei principali Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro. Molti sono i contratti collettivi rinnovati nel 2007 a seguito di trattative e confronti iniziati nel corso dell'anno precedente.

Contratti nazionali rinnovati/in corso di rinnovo

**Rinnovi
contrattuali**

Contratto	2005			2006			2007		
	Parte ¹	Inc. ²	Data	Parte ¹	Inc. ²	Data	Parte ¹	Inc. ²	Data
CCNL Alimentare	E	10	17/09/05	--	--	--	NE	9	21/07/07
CCNL Carta e cartoni	NE	2	Rinn. in corso	NE	2	25/01/06	--	--	--
CCNL Chimici	NE	2	Rinn. in corso	NE	11	10/05/06	E	20	06/12/07
CCNL Giocattoli	--	--	--	E	2	04/04/06	NE	1	Rinn. in corso
CCNL Gomma Plastica	E	1	Rinn. in corso	E	6	05/07/06	NE	1	Rinn. in corso
CCNL Grafici editoriali	E	1	Rinn. in corso	E	1	14/03/06	NE	1	Rinn. in corso
CCNL Imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	NE	14	Rinn. in corso	NE	19	Rinn. in corso	NE	19	19/12/07
CCNL Lampade elettriche, cinescopi, valvole termoioniche, tubi luminescenti	--	--	--	--	--	--	NE	2	05/06/07
CCNL Legno e arredo	E	1	Rinn. in corso	E	8	06/06/06	--	--	--
CCNL Metalmeccanici	E	35	Rinn. in corso	E	6	19/01/06	NE	14	Rinn. in corso
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				E	4	31/07/07
CCNL Terziario Innovativo	NE	16	CCNL in corso di definizione	NE	1	CCNL in corso di definizione	NE	1	CCNL in corso di studio
CCNL Tessili-Abbigliamento	E	1	Rinn. in corso	E	3	11/04/06	NE	2	Rinn. in corso
CCNL Vetro	--	--	--	NE	4	Rinn. in	NE	6	04/05/07

						corso			
CCNL Videofonografici	NE	4	15/11/05	NE	3	27/06/06	E	4	22/11/07
CCL 16.06.2004	--	--	--	E	4	27/07/06	--	--	--
CCL Confezioni su misura	--	--	--	NE	3	11/07/06	--	--	--

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

2. Incontri per la trattativa di rinnovo partecipati da Assolombarda.

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 e terze parti e in ambito confindustriale;
- l'organizzazione di eventi o cicli di eventi su temi di utilità o attualità e la realizzazione di pubblicazioni per approfondirne la conoscenza e identificare azioni concrete.

Rappresentanza e tutela degli interessi

Incontri dedicati ai temi del lavoro

	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	32	19	44
Partecipanti totali	1.460	1.316	3.106
Percentuale partecipanti non appartenenti a imprese associate	6%	30%	13%

Incontri sui temi del lavoro

Come di consueto, 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 specifici incontri informativi.

Inserimento delle fasce deboli

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

Promotore	Partecipazione di Assolombarda
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

Nel 2007 Assolombarda ha inoltre pubblicato il volume "Il collocamento dei disabili: adempimenti", con l'obiettivo di diffondere la conoscenza dei contenuti dei provvedimenti normativi, supportare le aziende nell'individuazione delle migliori modalità applicative e favorirne l'applicazione puntuale, nel comune interesse di aziende e lavoratori, e del corretto sviluppo della libera concorrenza.

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 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

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

Emerione dal sommerso

Emerione del lavoro non regolare

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

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. L'Associazione rappresenta e tutela 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 e i Consigli di amministrazione di FASI e PREVINDAI.

Rapporti con enti previdenziali e assicurativi

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. In particolare, Assolombarda 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.

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

Riduzione del contenzioso

Ente	Commissione	2005	2006	2007
Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil	Commissione di conciliazione	7.211 conciliazioni	9.156	7.735
Ministero del Lavoro e Politiche sociali	Collegio di conciliazione ed arbitrato	-	9	4
Ministero del Lavoro e Politiche sociali	Commissione conciliazione delle controversie individuali di lavoro	4.500 ¹ accordi stipulati	4.500 ¹ accordi stipulati	4.500¹ accordi stipulati
Assolombarda-Aldai (cfr. contratto collettivo dirigenti di aziende industriali)	Collegio arbitrale per i licenziamenti dei dirigenti	12 vertenze gestite	2 vertenze gestite	1 vertenza gestita
Assolombarda-Aldai	Commissione di conciliazione	676 vertenze individuali gestite	595 vertenze individuali gestite	511 vertenze individuali gestite
Assolombarda-altro sindacato	Commissione di conciliazione	-	900	320

1. Dato stimato.

L'Associazione ha anche assistito direttamente le imprese associate in 803 negoziazioni collettive relative ad accordi sindacali di secondo livello, procedure di trasferimento, cassa integrazione e mobilità ecc., per un totale di 1.703 incontri sindacali.

2.5.3 Formazione continua

Assolombarda opera per migliorare la produttività e la qualità complessiva della formazione e per far 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.

Conclusa la fase di start up, nel 2007 i fondi Fondimpresa e Fondirigenti sono entrati a regime: le imprese possono utilizzare il 70% delle risorse accantonate ("conto Formazione") per la realizzazione di piani aziendali e interaziendali sulla base di accordi sindacali e rispondenti a esigenze specifiche. In questa fase, Assolombarda ha supportato le aziende interessate a utilizzare le opportunità dei fondi interprofessionali attraverso servizi di consulenza e assistenza, anche in azienda, di:

- diagnosi dei fabbisogni di formazione;
- identificazione delle opportunità di formazione gratuita a disposizione;
- definizione del piano formativo.

Inoltre, Assolombarda, insieme ad altre Associazioni aderenti a Confindustria (Unione Industriali Provincia di Como, Confindustria Lecco, Confindustria Alto Milanese, Confindustria Monza e Brianza, Unione degli Industriali della Provincia di Pavia, Confindustria Sondrio, Unione Industriali Provincia di Varese, Centredil-Ance Lombardia), ha promosso progetti territoriali/settoriali finanziati da Fondimpresa. I progetti offrono alle imprese percorsi formativi gratuiti di tipo aziendale/interaziendale realizzati da qualificati enti di formazione e business school.

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.

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

	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Finanziamenti in ambito Fondo Sociale Europeo (FSE)	- ¹	1.500.000	494.000

Fondimpresa e Fondirigenti

Progetti formativi finanziati, promossi da Assolombarda

assegnati per l'erogazione di corsi identificati da Assolombarda (euro)			
• partecipanti	- ¹	2.700 ⁴	1.512 ⁴
• ore di formazione	- ¹	11.000 ⁴	3.800⁴
Finanziamenti ex Legge Regione Lombardia 236/93 assegnati per corsi identificati da Assolombarda e dalle organizzazioni sindacali di categoria metalmeccanica, chimica, del terziario turistico e dei servizi di telecomunicazione (euro)	- ²	4.350.000	- ²
• partecipanti	- ²	3.980 ⁴	- ²
• ore di formazione	- ²	27.315 ⁴	- ²
Finanziamenti Fondimpresa – Progetti territoriali/settoriali (euro)	2.193.840	4.400.000	800.000
• partecipanti	6.500	2.800 ⁴	800⁴
• ore di formazione	13.000	26.680 ⁴	4.848⁴
Finanziamenti Fondimpresa – Progetti aziendali (euro)	- ⁵	- ⁵	5.834.250,38⁴
• partecipanti	- ⁵	- ⁵	16.811
• ore di formazione	- ⁵	- ⁵	253.231³
Finanziamenti Fondirigenti – Progetti aziendali (euro)	287.439	592.409	211.972
• partecipanti	352	577	163
• ore di formazione	7.557 ³	11.960 ³	3.320³
Finanziamenti Fondirigenti – Progetti territoriali (euro)	- ²	86.452	240.000
• partecipanti	- ²	136	280
• ore di formazione	- ²	208	800

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

2. Non sono usciti bandi.

3. Ore formazione/allievo. Dati previsionali.

4. Dati previsionali.

5. I progetti aziendali in ambito Fondimpresa sono attivi dal 2007.

Esperienze significative di formazione continua in settori merceologici specifici

Settore	Tipo di finanziamento
Chimico-farmaceutico	L.236/93, Fondimpresa
Comunicazione d'impresa	L.236/93, Fondimpresa
Metalmeccanico	L.236/93, Fondimpresa
Sanità Privata	L.236/93, Fondimpresa
Servizi di telecomunicazioni	L.236/93, Fondimpresa
Terziario innovativo	L.236/93, Fondimpresa
Turistico alberghiero	L.236/93, Fondimpresa

2.5.4 Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro

Assolombarda mantiene alta l'attenzione sullo sviluppo della normativa in tema di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro per coglierne gli aspetti innovativi che derivano soprattutto dagli orientamenti comunitari, secondo i quali la prevenzione degli infortuni sul lavoro e delle malattie professionali deve tenere conto degli aspetti organizzativi e relazionali, oltre che di quelli tecnici e impiantistici. In questa logica si inseriscono le iniziative sviluppate dall'Associazione, rivolte soprattutto alla crescita professionale dei soggetti che in azienda si occupano di salute e sicurezza e alla proposta di strumenti metodologici e applicativi per una gestione più efficace delle attività produttive. 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 1.433 nominativi nel 2007, 1.435 nominativi nel 2006 e 1.621 nominativi nel 2005;
- l'organizzazione di incontri di approfondimento e aggiornamento;
- la realizzazione di studi, ricerche e collaborazioni con le università.

Banca dati
RSPP
e ASPP

Iniziative di informazione sulla salute e sicurezza degli ambienti di lavoro

Convegni e incontri informativi	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	13	17	16
Partecipanti totali	938	1.188	1.690
Percentuale partecipanti non appartenenti a imprese associate	24%	20%	23%

Incontri
sulla
sicurezza

Tra gli eventi organizzati dall'Associazione, la 7^a Convention dei responsabili e addetti ai servizi di prevenzione e protezione (RSPP ed ASPP) "Dal 626 al Testo Unico, cosa tenere, cosa cambiare" ha approfondito l'analisi della Legge n. 123/07 che, oltre alla delega per il Testo Unico, contiene disposizioni immediatamente precettive che pongono temi importanti all'attenzione delle imprese. Su questo argomento si sono confrontati rappresentanti del mondo accademico, della Magistratura, del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale e del Ministero della Salute e le parti sociali. Il dibattito sulle implicazioni del nuovo sistema normativo della prevenzione sul loro ruolo e sull'organizzazione e la gestione della sicurezza in azienda (lanciato preventivamente con un forum sul sito Internet dell'Associazione per raccogliere segnalazioni, aspettative e proposte degli RSPP e ASPP) ha rappresentato un momento di confronto diretto tra le figure aziendali della sicurezza. Vi hanno preso parte 271 partecipanti, quasi un quarto dei quali non associati.

Inoltre, nel 2007 sono stati particolarmente frequentati gli incontri dedicati alla normativa Reach sulla registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche (cfr. § 2.5.5).

Sempre nel 2007, l'Associazione ha dedicato un'attenzione particolare alla modifica della normativa sulla sicurezza nei lavori affidati in appalto contenuta nella Legge n. 123/2007, rispetto ai quali emerge un'esigenza maggiore di informazione e di supporto per la prevenzione degli infortuni professionali. Con il coinvolgimento di un gruppo di imprese, l'Associazione ha elaborato un documento per la gestione corretta della tematica che contiene anche esempi pratici per la realizzazione del documento unico per la valutazione dei rischi da interferenze (DUVRI), con il duplice obiettivo di semplificare l'interpretazione della norma e, quindi, di renderla più facilmente applicabile.

**Sicurezza
negli appalti**

Assolombarda e la Direzione Regionale Lombardia dei Vigili del Fuoco, insieme a Confindustria Lombardia, Federchimica, Assimpredil e Centredil, continuano a collaborare nell'ambito dell'Osservatorio Prevenzione Incendi per la Lombardia (OPIL). L'Osservatorio ha monitorato lo stato di applicazione della normativa di sicurezza antincendio in Lombardia e ha individuato proposte di miglioramento sulle procedure amministrative connesse con il controllo svolto da parte dei Vigili del Fuoco. Inoltre, ha predisposto documenti operativi per l'applicazione corretta della normativa di prevenzione incendi più recente.

**Osservatorio
Prevenzione
Incendi per
la Lombardia**

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

**Tavoli
di lavoro
per
la sicurezza**

Organismi e gruppi di lavoro sulla prevenzione e la sicurezza

Promotore	Partecipazione di Assolombarda
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
Assolombarda- Organizzazioni sindacali	Commissione bilaterale Reach

2.5.5 Azioni relative al regolamento Reach

Nel 2007 Assolombarda ha sviluppato azioni specifiche volte a rispondere al Regolamento sulla registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche (Reach) che, entrato in vigore il 1° giugno 2007, coinvolge nella sua applicazione oltre 100.000 imprese produttrici, distributrici e utilizzatrici di sostanze chimiche in Italia (il regolamento ha lo scopo di assicurare un livello di protezione della salute umana e dell'ambiente elevato, la promozione di metodi alternativi di valutazione delle sostanze e la libera circolazione di sostanze nel mercato interno).

In particolare Assolombarda, insieme a Federchimica, ha costituito a Milano il Centro REACH, una struttura che offre 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.

Centro REACH

Nel marzo 2007 Assolombarda ha sottoscritto un protocollo d'intesa con Cgil, Cisl e Uil per la migliore applicazione del regolamento Reach, "affinché l'attuazione dello stesso possa avere riflessi positivi sulla salute, l'ambiente e la competitività delle imprese e quindi, complessivamente, sul benessere delle persone e sul positivo sviluppo del territorio". In applicazione dell'accordo, le organizzazioni sindacali e Assolombarda hanno costituito una Commissione Bilaterale composta da 12 componenti (6 di nomina Assolombarda e 6 di nomina sindacale) con il compito di:

**Intesa con Cgil,
Cisl e Uil:
applicazione del
regolamento
Reach**

- monitorare il processo corretto di attuazione del regolamento Reach, "anche in rapporto con le rispettive Confederazioni europee e nazionali e le rispettive Federazioni di categoria";
- monitorare l'andamento delle pre-registrazioni e registrazioni delle sostanze presso l'Agenzia di Helsinki e delle successive azioni;
- sviluppare adeguati processi e percorsi di comunicazione e aggiornamento delle imprese e dei lavoratori sulle azioni europee, nazionali e territoriali messe in campo per l'attuazione del regolamento;
- definire e attuare iniziative di formazione e informazione che consentano una diffusione migliore delle conoscenze della normativa;
- confrontarsi e dialogare con la comunità scientifica per gli approfondimenti necessari anche riguardo a elementi utili a orientare proposte di progetti specifici di ricerca.

Infine, sul regolamento Reach l'Associazione ha continuato a monitorare l'iter normativo a livello europeo e nazionale, in stretto coordinamento con Confindustria e con il coinvolgimento delle imprese del Gruppo di lavoro Reach, e ha svolto un'azione di informazione e sensibilizzazione delle imprese associate, attraverso incontri informativi e giornate di studio (4 eventi specifici con 568 partecipanti, più del 37% dei quali non associati).

2.6 SISTEMA FORMATIVO E GIOVANI

Assolombarda crede nella formazione e nell'educazione per lo sviluppo e la crescita delle persone. L'Associazione svolge attività 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. § 2.5.3). 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 crescita 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 che Assolombarda sviluppa 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 (regolati da un'apposita convenzione quadro con l'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia per le scuole di Milano e provincia);
- il progetto Lauree Scientifiche (cfr. § 2.6.5).

Nel maggio 2007 queste linee d'intervento sono state oggetto di un nuovo protocollo d'intesa tra Assolombarda e Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, attraverso il quale si è dato vita a un apposito Comitato paritetico di indirizzo, con il compito di determinare le linee guida generali, stabilire le priorità delle azioni e definire il piano operativo annuale.

Protocollo d'intesa con l'Ufficio Scolastico Regionale

Inoltre, Assolombarda partecipa a 62 commissioni, comitati e gruppi di lavoro che trattano le tematiche inerenti al sistema formativo, a livello nazionale – nell'ambito di Confindustria, del Ministero della Pubblica Istruzione e del Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica – e a livello locale.

Incontri e convegni relativi al sistema formativo

	2005	2006	2007
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	18	14	20
Partecipanti totali	1.557	1.087	937

Incontri sul sistema educativo

Alternanza scuola-lavoro

Nel 2007 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 Provinciale, con la collaborazione di Assolombarda, della Provincia di Milano e di Formaper, ha selezionato per Milano 30 scuole che hanno potuto beneficiare dei finanziamenti ministeriali per l'alternanza. I 120 docenti partner delle imprese che hanno collaborato 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

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

Il 2007 ha visto diverse imprese coinvolte nella sperimentazione di percorsi universitari realizzati nell'ambito dei contratti di apprendistato di alta formazione. Nell'ambito della sperimentazione regionale, che è stata rifinanziata, sono state avviate nuove edizioni dei percorsi formativi promossi da Assolombarda:

- Master in Gestione d'impresa, sviluppato da Politecnico di Milano e Consorzio MIP;
- Master in Architetture software service oriented in Java e .NET, sviluppato da Politecnico di Milano e Consorzio Cefriel;
- Master Universitario in Personale e Organizzazione, sviluppato da Università Cattolica e Istud.

Apprendistato di alta formazione

Con il 2007, i corsi master realizzati con il supporto di Assolombarda in modalità di apprendistato di alta formazione salgono complessivamente a 9 e hanno portato all'assunzione di 230 apprendisti presso aziende associate.

2.6.2 Orientamento dei giovani

Per l'orientamento dei giovani al mondo del lavoro Assolombarda ha continuato nel 2007 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. Gli incontri hanno interessato studenti e insegnanti degli ultimi anni delle scuole secondarie del territorio, sia di primo che di secondo grado, approfondendo sia temi di carattere generale (ad esempio, la Giornata Nazionale Orientagiovani "Giovani, lavoro, tecnologia: aspettative, valori e percorsi dei professionisti di domani" del 13 novembre), sia argomenti specifici per rispondere al bisogno di professionalità in determinati settori (ad esempio, i 2 incontri sulle professioni della chimica organizzati insieme a Federchimica e l'incontro dedicato alle opportunità di formazione post-diploma non universitaria relativa ai nuovi corsi IFTS realizzati nell'ambito dei Poli Formativi regionali).

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 e con Junior Achievement Italia).

Eventi di orientamento

	2005	2006	2007
N. eventi	11	8	10
N. partecipanti totali	5.430	3.665	3.643

Inoltre, l'Associazione supporta la Città dei Mestieri e delle Professioni, spazio di informazione e orientamento sui percorsi formativi, lavorativi e professionali, aperto agli studenti e ai giovani alla ricerca di un impiego.

Nel 2007 Assolombarda ha partecipato alla ricerca "Vedere l'invisibile: a caccia dei buchi neri", realizzata dall'Associazione Odisseo Space, in collaborazione con l'Istituto Nazionale di Astrofisica INAF e Thales Alenia Space Italia. L'iniziativa, come il precedente progetto-pilota del 2006, è finalizzata a favorire nei giovani l'orientamento verso la cultura scientifica attraverso un apprendimento attivo sulla tematica della ricerca e dell'osservazione astronomica, fornendo elementi di orientamento per la scelta universitaria.

2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro

Poli Formativi

Nell'ambito dei due Poli Formativi promossi da Assolombarda (Polo per la formazione di tecnici del settore chimico industriale, delle tecnologie chimiche per l'ambiente, dei materiali e dei composti bioattivi; Polo formativo a supporto dello sviluppo e dell'innovazione della meccanica strumentale e dell'industria manifatturiera lombarda), sono stati avviati nel 2007 quattro Corsi IFTS (Istruzione e Formazione Tecnico Superiore) per giovani inoccupati della durata di 1.200 ore, cui hanno partecipato circa 70 giovani:

- Tecnico superiore per l'automazione industriale;
- Tecnico superiore per il disegno e progettazione industriale;
- Tecnico superiore di produzione chimica;
- Tecnico superiore di analisi chimica strumentale.

Inoltre, Assolombarda partecipa a progetti rivolti al sistema educativo lombardo, mirati soprattutto a rafforzare le competenze professionali dei docenti e a innovare i modelli formativi, in collaborazione con gli attori del sistema educativo e della ricerca e con le imprese dei settori interessati.

L'Associazione supporta anche le attività di promozione e comunicazione dei Poli, attraverso iniziative di orientamento dedicate (incontro Orientagiovani "Non solo università! Il primo approccio al lavoro e le opportunità di formazione tecnica superiore dopo il diploma") e un portale Internet (www.formajob.it) che raccoglie informazioni sui principali Poli Formativi di interesse industriale che operano in Lombardia e sull'offerta formativa disponibile.

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

	2005			2006			2007		
	N.	Partec.	Euro erogati	N.	Partec.	Euro erogati	N.	Partec.	Euro erogati
Master post laurea e altri corsi post diploma	-	-	-	3	65	816.000	6	100	1.477.800
Corsi di Istruzione e Formazione Tecnico	4	80	1.209.680	2	35	600.000	2	30	288.000

Eventi di orientamento al lavoro

Città dei Mestieri

Odisseo Space

Poli Formativi

Progetti formativi finanziati per i giovani, promossi da Assolombarda

Superiore - IFTS	1 ²	20 ²	450.000 ²					
------------------	----------------	-----------------	----------------------	--	--	--	--	--

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.

2.6.4 Dialogo con il sistema educativo per l'*employability* dei giovani

La complessità crescente degli scenari economici e di mercato, insieme alle modificazioni profonde avvenute nel mercato del lavoro, nel sistema educativo e nei meccanismi aziendali di selezione e reclutamento del personale, hanno spinto Assolombarda a sperimentare nuove modalità di dialogo con il sistema educativo e con le imprese per rafforzare la corrispondenza dei curricula alle esigenze del mondo del lavoro e, al contempo, l'occupabilità dei giovani.

I "contact-team"

Su impulso di Confindustria, Assolombarda ha promosso l'attivazione di "contact-team" università-imprese per rispondere all'esigenza di coniugare gli obiettivi formativi dei corsi di studio con l'interesse futuro degli studenti e del sistema socio-economico, come previsto dalla riforma dei cicli di studio universitari. I contact-team sono tavoli paritetici, attivati su corsi di studio di interesse industriale, nei quali rappresentanti del mondo accademico, dell'associazionismo imprenditoriale e delle imprese del settore collaborano stabilmente con l'obiettivo di rafforzare la corrispondenza dei curricula alle esigenze delle imprese e, conseguentemente, l'occupabilità sostenibile dei giovani laureati.

Contact-team
università-
imprese

Nel 2007 Assolombarda ha attivato contact-team con tutti gli atenei milanesi, per l'area dell'ingegneria, delle scienze economico-aziendali, della comunicazione, delle scienze matematiche, fisiche, chimiche e informatiche, e partecipa alla Consulta di Scienze Politiche presso l'omonima Facoltà dell'Università degli Studi di Milano. Inoltre, prende parte a un contact-team nazionale per la formazione universitaria in ambito chimico (in collaborazione con Federchimica) e ha avviato un Osservatorio sulla figura professionale dell'ingegnere in collaborazione con la Fondazione Politecnico.

Indagine sulle competenze

Nel 2007 Assolombarda ha promosso e realizzato una ricognizione sulle competenze che le imprese richiedono più frequentemente ai neolaureati, relativamente alle differenti aree aziendali di inserimento, per metterle a confronto con i percorsi formativi progettati e realizzati dalle scuole secondarie e dalle università.

Indagine
sulle
competenze
dei
neolaureati

All'indagine, realizzata da Assolombarda con la collaborazione delle Università degli Studi di Milano e di Milano Bicocca, della Fondazione Politecnico e dell'Università Cattolica, hanno partecipato una trentina di aziende di grandi dimensioni e 4 agenzie per il lavoro la cui presenza ha permesso di raccogliere indicazioni anche sulle posizioni richieste dalle aziende-clienti, specie PMI.

L'indagine ha permesso di individuare i profili di competenza standard (ciò che si deve "sapere" e "saper fare") per 88 posizioni di lavoro nelle funzioni: amministrazione, finanza e controllo; gestione organizzativa; risorse umane; marketing e commerciale; tecnico-produttiva e servizi alla produzione. Inoltre, essa ha consentito di identificare un set di competenze strategiche o trasversali richieste dalle imprese a tutti i giovani, indipendentemente dal tipo di studi o dall'area/funzione operativa di inserimento.

Dall'indagine è emerso anche che le maggiori lacune dei giovani, dal punto di vista dell'inserimento nel mercato del lavoro, non risiedono solo nella carenza di conoscenze tecnico-disciplinari (peraltro, più evidente nei neodiplomati), quanto piuttosto nell'insufficiente capacità di tradurre i saperi acquisiti in comportamenti lavorativi congruenti. Oltre che nell'ambito del Tavolo Assolombarda-Rettori (cfr § 2.6.5), i risultati sono stati condivisi attraverso i "contact-team" a livello di indirizzi di studio specifici.

2.6.5 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

	2005	2006	2007
N. tirocini ¹	oltre 23.000	oltre 24.000	Oltre 26.000

Stage
in azienda

1. Stime fornite dagli Uffici Stage delle università.

Assolombarda ha stipulato convenzioni quadro con le Università per agevolare l'inserimento di studenti universitari o neo laureati in tirocinio, 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 del servizio degli uffici stage e placement di ciascun ateneo.

**Convenzioni
quadro con le
università**

Le 12 convenzioni quadro in essere con le università coinvolgono:

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

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 nei confronti delle imprese associate;
- 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 informativi dedicati alle tendenze dell'economia milanese, ai fabbisogni del mercato del lavoro, ai contratti di lavoro a contenuto formativo previsti dalla Legge Biagi, pensati per favorire l'inserimento dei giovani.

Assolombarda ha stipulato convenzioni-quadro anche con altri soggetti promotori, finalizzati allo svolgimento di stage di orientamento al lavoro per giovani inoccupati. Nel 2007 sono in essere convenzioni con:

- lo Sportello Stage dell'Associazione Cultura e Tempo Libero (ACTL);
- i Consorzi per la formazione professionale dell'area milanese;
- l'Accademia di Comunicazione;
- il Settore Politiche del Lavoro – Sportelli Lavoro del Comune di Milano (convenzione firmata il 7 febbraio 2007).

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 2007, nell'ambito del Tavolo e con la collaborazione delle università partecipanti, Assolombarda ha completato due iniziative avviate nel 2006:

- il progetto "Housing Universitario", modello di fattibilità economico, gestionale e progettuale per la realizzazione di nuove strutture di ricettività universitaria da utilizzare come linea guida per iniziative residenziali destinate a studenti e *visiting professor* (cfr. § 2.7.8);
- il progetto "Relazioni Università e Impresa", che si è concretizzato con 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
Housing
universitario**

**Progetto
Relazioni
università-
impresa**

Inoltre, nel Tavolo dei Rettori è stato validato e approvato da tutte le università un documento congiunto di linee guida da utilizzare nelle procedure di consultazione università-parti sociali per la revisione dei curricula didattico-formativi dei corsi di studio. Il documento illustra il profilo ideale delle competenze che

**Consultazione
università-
impresa –
Linee guida**

dovrebbe possedere il neo-laureato, indipendentemente dal settore di studi, e fornisce indicazioni di innovazione didattica; esso costituisce una buona prassi di rilievo nazionale condivisa anche nell'ambito di un accordo tra Confindustria e Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI).

Progetto Lauree Scientifiche

Continua la partecipazione di Assolombarda al progetto "Lauree Scientifiche", realizzato a livello nazionale dal Ministero dell'Istruzione, Università e della ricerca scientifica, Confindustria e Conferenza Nazionale dei Presidi delle Facoltà di Scienze per sviluppare l'interesse dei giovani per la cultura scientifica e promuovere le immatricolazioni ai corsi universitari in Chimica, Fisica, Matematica e Scienza dei Materiali.

Nell'ambito del progetto, nel 2007 Assolombarda, con la collaborazione delle imprese, delle Università milanesi e dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, ha realizzato varie iniziative tra cui incontri di orientamento per gli studenti, stage e visite ai laboratori aziendali, progettazione di moduli didattici per insegnanti di materie scientifiche e altre iniziative di aggiornamento per insegnanti scolastici. Inoltre, l'Associazione collabora con il Polo Qualità della Scuola di Milano e con la seconda Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" al monitoraggio del Progetto nazionale e a un Progetto specifico per migliorare la qualità della didattica delle discipline scientifiche attraverso un approccio "per competenze".

**Progetto
Lauree
Scientifiche**

Partnership con il Collegio di Milano e partecipazioni a fondazioni, consorzi e altri organismi universitari

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 eroga un contributo di 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 euro⁶. 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**

Inoltre, attraverso quote associative annuali o pluriennali, l'Associazione partecipa a:

- Fondazione Politecnico;
- Fondazione IULM;
- MIP Politecnico di Milano School of Management;
- ASAM – Associazione per gli Studi Aziendali e Manageriali dell'Università Cattolica;
- Comitato Università Mondo del Lavoro dell'Università Cattolica;
- Programma Partner per lo Sviluppo dell'Università Bocconi.

**Partecipazioni
a organismi
universitari**

Le partecipazioni hanno come obiettivo la realizzazione di progetti e iniziative di formazione e ricerca nell'ambito della cultura manageriale, tecnologico/innovativa e organizzativa.

6. Assolombarda era già socia Istud S.p.A. 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, l'Associazione 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 dei fattori economici, sociali, territoriali e ambientali. 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

Le attività svolte da Assolombarda non hanno un impatto diretto significativo dal punto di vista ambientale. Tuttavia, il personale è sensibile al rispetto dell'ambiente e all'uso corretto delle risorse naturali, e l'organizzazione promuove la raccolta e il riciclo della carta separando le principali tipologie di rifiuti.

Impegno
diretto
per
l'ambiente

Consumi interni

	2005	2006	2007
• Carta destinata al riciclo (kg.) • affidata ad Amsa	27.000 (stima)-	28.300 (stima)	27.500 (stima)
Gas naturale ¹ (tep ²)			
• sede di via Pantano	106,7	57,2	42,0
• sede di viale Brenta	10,4	12,2	5,0
Energia elettrica consumata (tep)			
• sede di via Pantano	492,9	478,0	442,0
• sede di viale Brenta	64,22	57,0	11,0

2. Tonnellate equivalenti petrolio.

A conclusione dei lavori di ristrutturazione che hanno migliorato gli ambienti lavorativi, Assolombarda ha lasciato definitivamente la sede di viale Brenta nel 2007 per riunire tutti gli uffici presso la sede principale di via Pantano.

2.7.2 Impegno per la responsabilità ambientale d'impresa

Assolombarda, consapevole del rapporto sempre più determinante tra imprese e ambiente, pone al centro della propria azione la tutela delle risorse naturali e lo sviluppo economico in un'ottica di sostenibilità. Quindi, essa promuove:

- una maggiore sensibilità volta alla prevenzione di impatti ambientali diretti e indiretti;
- un maggiore sviluppo della ricerca e un più forte investimento 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.

L'Associazione persegue questi obiettivi attraverso diverse azioni, iniziative e strumenti quali:

- supporto di 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), anche attraverso convenzioni specifiche (ad esempio, la convenzione sottoscritta con l'Associazione tra le Società di Revisione e Consulenza Ambientale-Assoreca per lo sviluppo di SGA attraverso specialisti certificati);
- partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro: tra gli altri, i gruppi di lavoro di Confindustria (Commissioni Sviluppo sostenibile, IPPC, MUD ecc.), i gruppi di lavoro dell'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 e
dei Sistemi
di Gestione
Ambientale

Rappresentanza
in ambito
ambientale

Incontri su tematiche ambientali

	2005	2006	2007
Incontri	14	16	16
Partecipanti totali	976	1.062	1.023

Incontri
su temi
ambientali

Percentuale partecipanti non appartenenti a imprese associate	27%	25%	37%
---	-----	-----	-----

Gli 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 sui rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche;
- il nuovo regolamento sui rifiuti oltre frontiera;
- la gestione dei rischi ambientali e la diffusione dei Sistemi di Gestione e certificazione Ambientale;
- gli aggiornamenti in materia di *emissions trading*;
- l'etichettatura ambientale degli imballaggi.

Inoltre, alla luce di alcune di queste tematiche, nel 2007 l'Associazione ha pubblicato:

- l'indagine sull'uso delle risorse idriche nel settore industriale del territorio milanese, svolta con IEFE Bocconi. La ricerca rappresenta un contributo per imprenditori e decisori pubblici al fine di rendere più agevole il perseguimento dello sviluppo, della competitività e della sostenibilità del territorio;
- le linee guida "Un percorso per la gestione integrata Qualità-Ambiente" nelle PMI, realizzato in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano. Il documento, frutto di una sperimentazione su un gruppo di PMI, vuole indicare una direzione di sviluppo e offrire un supporto concreto alle imprese già impegnate sul versante della Qualità e che puntino ad accrescere la propria competitività anche sul versante ambientale;
- il Quaderno "I rifiuti oltre frontiera – Obblighi amministrativi e procedure per il trasporto". Il documento mette a disposizione informazioni operative sul nuovo Regolamento comunitario 1013/2006 che racchiude le disposizioni e gli obblighi da assolvere per organizzare correttamente una spedizione transfrontaliera di rifiuti.

**Pubblcazioni
su temi
ambientali**

2.7.3 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, ARPA, Aziende Sanitarie Locali, Albo Gestori Rifiuti ecc.) per:

- promuovere la collaborazione per una migliore qualità ambientale;
- 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 Progetto Innovazione Sostenibile.

**Tavoli
ambientali
regionali**

Inoltre, continua la partecipazione di Assolombarda ai tavoli e ai forum inerenti ai progetti di Agenda 21 per lo sviluppo sostenibile organizzati dalle Amministrazioni comunali.

**Agenda 21
locale**

Nel 2006 Assolombarda aveva siglato un "Accordo per la responsabilità socio-ambientale" con il Comune di Settala al quale hanno partecipato anche Federchimica, Est Milano Imprese e Lavoro s.c.r.l., Banca di Credito Cooperativo di Carugate. Tutti i partner hanno iniziato insieme un percorso per rendere Settala un caso di eccellenza di integrazione fra industria, finanza e istituzioni sul territorio, creando un modello di cooperazione di riferimento che permetta lo sviluppo sostenibile del territorio, anche con la valorizzazione dell'impegno ambientale e nel rispetto dei ruoli di ciascun soggetto. In particolare, il 2007 ha visto:

- l'adesione all'accordo da parte della Provincia di Milano (ottobre);
- la realizzazione di un'indagine presso le imprese e i cittadini sulla tematica dello sviluppo sostenibile del Comune di Settala;
- un'azione di sensibilizzazione delle imprese e dei cittadini al risparmio energetico e alla riduzione dei cambiamenti climatici (7 novembre, convegno nell'ambito della Settimana per l'educazione allo sviluppo sostenibile proposta da UNESCO);
- l'Operazione Fabbriche Aperte (novembre) in occasione della quale le imprese Covet, De Ponti, Settala Gas, Florio Carta, Baruffaldi, Comprital, Portioli e Cucirini Tre Stelle hanno organizzato visite presso le loro sedi produttive per cittadini e scolaresche.

**Responsabilità
socio-
ambientale:
Settala**

2.7.4 Formazione ambientale

Assolombarda svolge un'attività di formazione in campo ambientale, rivolta soprattutto ma non solo agli associati. Nel 2007 l'Associazione ha realizzato percorsi formativi per:

- permettere alle aziende una facile lettura degli adempimenti normativi relativi alla gestione dei rifiuti di imballaggio, anche per un'organizzazione più efficace del ciclo di questi materiali, anche dal punto di vista economico (35 partecipanti su 2 corsi organizzati in collaborazione con CONAI);
- approfondire la normativa sul trasporto aereo delle merci pericolose, per mettere le imprese in grado di preparare opportunamente le spedizioni in modo da agevolare il rapporto con gli spedizionieri specializzati (18 partecipanti).

**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.

2.7.5 L'importanza ambientale dell'efficienza energetica

Assolombarda, tramite Assoutility (cfr. § Parte Quarta) e attraverso collaborazioni e rapporti con l'Autorità per l'energia elettrica e il gas e altri attori pubblici e privati, opera per diffondere cultura e informazione per la razionalizzazione della gestione dell'energia in azienda e per l'utilizzo di tecnologie ad alta efficienza energetica: dalle metodologie da adottare per tutelarsi dalle interruzioni energetiche, alle modalità per ottimizzare l'utilizzo delle risorse fossili esauribili.

Inoltre, essa partecipa a gruppi di lavoro e tavoli di coordinamento in materia energetica all'interno del sistema confindustriale (11 commissioni, diversi comitati tecnici e l'Osservatorio Consorzio Energia, il Tavolo della Domanda e la Task Force Efficienza Energetica).

Anche nel 2007, l'Associazione ha promosso 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

	2005	2006	2007
Incontri	6	4	7
Partecipanti totali	627	253	533
Percentuale partecipanti non appartenenti a imprese associate	59%	46%	41%

**Incontri
sulla gestione
efficiente
dell'energia**

In particolare, Assolombarda ha inaugurato lo Sportello Fotovoltaico che affianca e supporta le aziende associate interessate alla realizzazione di un impianto fotovoltaico per produrre energia elettrica utilizzando il sole. Lo sportello Fotovoltaico è un luogo dove l'impresa, accompagnata dall'Associazione, trova operatori tecnici e finanziari che possono proporre soluzioni a prezzi convenzionati, dove ottiene un'analisi di prefattibilità tecnico-economica gratuita e un servizio chiavi in mano, dalle prime analisi fino alla realizzazione dell'impianto. In più, grazie al Nuovo Conto Energia – lo strumento di incentivazione varato dal Governo – lo Sportello guida l'impresa a individuare la formula di finanziamento opportuna e a gestire al meglio la valorizzazione economica dell'energia elettrica prodotta.

**Sportello
Fotovoltaico
per le
imprese**

Inoltre, Assolombarda, in collaborazione con ABB, ATM e Fondazione ENI Enrico Mattei, ha promosso il progetto "Impariamo con energia" che ha coinvolto docenti e studenti dell'Istituto Tecnico Ettore Molinari di Milano in un percorso didattico-formativo incentrato sull'efficienza, sul risparmio e sulla contabilità energetica, oltre che sulla sostenibilità ambientale e territoriale della scuola. Il progetto ha portato a realizzare il bilancio di impatto ambientale dell'istituto, a compiere un'indagine sulle modalità utilizzate dai ragazzi per raggiungere la scuola e a nominare un mobility manager: passi propedeutici al conseguimento della certificazione ambientale dell'Istituto Molinari nel 2008.

**Impariamo
con energia:
cultura
energetica
nelle scuole**

2.7.6 Mobilità sostenibile

Nel 2007 Assolombarda ha organizzato, in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano, la "Mobility Conference", giunta alla quinta edizione consecutiva (www.mobilityconference.it). 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. L'edizione 2007 ha assunto un significato particolare alla

**5ª Mobility
Conference**

luce dell'avanzamento di importanti infrastrutture che riguardano il contesto territoriale e, soprattutto, per la questione Malpensa che interessa tutto il sistema economico e produttivo regionale.

I tre temi principali trattati dalla Conferenza 2007 sono stati:

- la realizzazione dei corridoi infrastrutturali europei per il pieno sviluppo del Nord Italia;
- le prospettive di crescita internazionale del sistema aeroportuale italiano;
- i problemi connessi alla gestione della mobilità delle città metropolitane.

Inoltre, sono stati organizzati workshop sulle problematiche connesse al finanziamento delle opere infrastrutturali, alla costruzione della *city logistics*, alla valutazione delle ricadute economiche dei progetti e alle politiche per la mobilità a servizio degli interventi di trasformazione urbana.

I numeri della Mobility Conference Exhibition

	2005	2006	2007
Convegni, incontri, seminari, visite e workshop	6	10	8
Relatori	58	104	71
Partecipanti ¹	785	1.000	1.190

1. Valore stimato.

Nel gennaio 2007 Assolombarda e Comune di Milano hanno siglato un Protocollo di Intesa sul mobility management per migliorare gli spostamenti casa-lavoro e lavoro-lavoro dei dipendenti e per favorire l'utilizzo di modalità di trasporto alternative all'uso del mezzo privato, anche attraverso il miglioramento dell'accessibilità aziendale con i servizi di trasporto.

Accordi su mobility management e trasporto pubblico

Inoltre, è cresciuto il numero dei soggetti che hanno usufruito dell'accordo tra Assolombarda e ATM per favorire l'uso del trasporto pubblico e per dare attuazione concreta alla mobilità sostenibile, contribuendo a ridurre il congestionamento del traffico. L'accordo prevede diversi vantaggi, tra cui l'erogazione di uno sconto sugli abbonamenti annuali al sistema di trasporto pubblico milanese.

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

	2005	2006	2007
Soggetti fruitori	154	107	126
Dipendenti coinvolti	3.646	4.458	5.442

2.7.7 Infrastrutture

Assolombarda svolge con sistematicità un'attività finalizzata al rilancio infrastrutturale del territorio, nella convinzione che la dotazione infrastrutturale della provincia di Milano sia nettamente 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, oltre alla realizzazione della Mobility Conference (cfr. § 2.7.6), Assolombarda ha messo in campo diverse altre azioni e iniziative.

Principali partnership, collaborazioni e azioni in campo infrastrutturale

Organismi cui partecipa Assolombarda	Attività 2007
OTI NordOvest – Osservatorio Territoriale Infrastrutture (con Confindustria Genova e Unione Industriale Torino)	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio dei progetti infrastrutturali prioritari per il sistema logistico del Nord-Ovest, attraverso l'implementazione del sito www.otinordovest.it. • Realizzazione del "Rapporto OTI NordOvest 2006" che fornisce il quadro di sintesi sullo stato di avanzamento dei principali progetti infrastrutturali che interessano il Nord-Ovest. In particolare, il Rapporto 2006 contiene un focus su alcune proposte per superare i vincoli finanziari, politici, legislativi, tecnici e procedurali che rallentano l'avvio dei cantieri. • Pubblicazione della newsletter NordOvest Infrastrutture (4 numeri nel 2007), strumento informativo di agile consultazione relativo alle principali novità nei settori delle infrastrutture, dei trasporti e

Osservatorio infrastrutture Nord-Ovest, Osservatorio Ambiente e Infrastrutture e altre iniziative specifiche

	<p>della mobilità.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collaborazione con la Fondazione Nord Est per il monitoraggio delle infrastrutture del Nord Italia.
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 specifiche iniziative. In particolare, nel 2007 è stato approfondito il tema della razionalizzazione delle linee di trasporto a partire dal sistema ferroviario del Nord Italia.
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, banche)	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 2007, il Comitato ha proseguito un intenso lavoro per promuovere la realizzazione della Torino-Lione, ha avviato un approfondimento sui costi della mancata realizzazione delle tratte orientali della Transpadana e ha organizzato il convegno "L'attuazione dei Corridoi europei strategici per l'Italia e la promozione della logistica europea dal mediterraneo: il ruolo del Terzo Valico".

Assolombarda ha dedicato un'attenzione specifica alla salvaguardia e allo sviluppo del sistema aeroportuale milanese, e di Malpensa in particolare, connesso alla vicenda Alitalia. Tra le principali iniziative del 2007, si segnalano numerosi interventi sui media, l'apertura di un forum su Malpensa sul sito Internet dell'Associazione e la sottoscrizione di una lettera aperta per la difesa di Malpensa che la business community milanese ha indirizzato al Presidente della Repubblica, Giorgio Napolitano.

Sviluppo del sistema aeroportuale milanese

2.7.8 Promozione dello sviluppo del territorio

Nel 2007 Assolombarda ha continuato le azioni avviate a seguito del Protocollo d'intesa siglato nel 2006 con il Comune di Milano su tematiche di reciproco interesse per promuovere la competitività e lo sviluppo del territorio. Il protocollo istituisce la formazione di gruppi di lavoro congiunti per operare in alcuni ambiti specifici: sviluppo del territorio, mobilità, trasporti, ambiente, infrastrutture, opere pubbliche, sicurezza, coesione sociale, ricerca e innovazione, semplificazione dell'apparato burocratico, internazionalizzazione e attrattività.

Protocollo di Intesa con il Comune di Milano

Nel 2007, l'Associazione ha dato rilievo particolare ad alcuni progetti che considera di valore strategico:

- la candidatura di Milano all'Expo 2015 (cfr. § 2.8.5);
- la semplificazione amministrativa (cfr. § 2.3.5);
- il proseguimento del Tavolo Istituzionale per Milano;
- la collaborazione al percorso di stesura del Piano di Governo del Territorio.

In particolare, l'Associazione dedica gruppi di progetto specifici a diverse attività che rientrano nel più ampio "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, con un'attenzione particolare agli aspetti della programmazione territoriale significativi per le imprese;
- monitoraggio delle politiche di governo del territorio e della legislazione regionale sul governo del territorio e sulla semplificazione, in collaborazione con Confindustria Lombardia, 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 dell'area;
- partnership 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 gli altri soggetti pubblici e privati che operano a livello locale si possa migliorare la qualità della vita delle imprese e dei cittadini (oltre 35 Comuni della provincia di Milano);
- collaborazione con il Dipartimento di pianificazione del Politecnico di Milano per offrire un contributo conoscitivo e progettuale alle Amministrazioni locali sulle problematiche del territorio, per migliorarne la competitività (Abbiategrosso, San Donato, Rozzano);
- partecipazione al progetto pilota "Ripensare le aree produttive" promosso dalla Provincia di Milano all'interno del progetto strategico "Città di città", finalizzato a individuare linee guida per il miglioramento delle aree produttive nell'area milanese. Il tavolo di lavoro costituito dalla Provincia su

Monitoraggio del PGT di Milano

Partnership e accordi con le P.A.

questo tema prende le mosse dal progetto presentato da Assolombarda al bando “Cittàdicittà” che figura tra le 9 idee progettuali segnalate dalla Giuria del Bando;

- collaborazione con il Dipartimento Best del Politecnico di Milano per offrire alle aziende un contributo conoscitivo e di indirizzo sulla gestione delle problematiche immobiliari aziendali;
- monitoraggio della regolamentazione del territorio e interventi sugli strumenti di pianificazione urbanistica (Sesto San Giovanni, Rho, Cesano Maderno, Trezzo sull’Adda, Cuggiono, Basiano e Masate);
- monitoraggio degli strumenti di pianificazione provinciale: revisione del piano territoriale di coordinamento provinciale (PTCP).

Più in generale, Assolombarda, anche attraverso la sua Organizzazione zonale (cfr. § 1.2), 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.

**Sicurezza
urbana nel Sud
Milano**

Nel 2007, Assolombarda ha proseguito il “Progetto sulla sicurezza urbana e del presidio del territorio del Sud Milano” per affrontare il tema della sicurezza urbana con particolare riferimento alle aree produttive, grazie a un elevato livello di interazione tra soggetti pubblici e privati. In particolare, nel marzo 2007 Assolombarda ha sottoscritto il “Patto Locale per la sicurezza urbana delle Aree produttive” con i Sindaci di 7 Comuni della zona sud di Milano. Potenziare la vigilanza notturna e festiva delle aree industriali, programmare iniziative di riqualificazione e illuminazione di spazi pubblici e pianificare interventi di videosorveglianza nelle zone considerate più a rischio sono alcuni tra gli obiettivi del Patto.

Il Gruppo di lavoro di Assolombarda sull’Housing Universitario ha portato, nel 2007, alla redazione e presentazione del metaprogetto “Modello di fattibilità economico, gestionale e progettuale per iniziative di housing universitario”. Scopo del metaprogetto è individuare gli elementi economici, gestionali e progettuali che permettono di attivare politiche, risorse e iniziative imprenditoriali per iniziative di housing universitario finalizzate ad accogliere talenti e risorse che possano dare un contributo significativo alla crescita socio-economica del territorio (cfr. § 2.6.5).

**Housing
universitario**

Sempre nel 2007, il Gruppo Giovani Imprenditori di Assolombarda ha proposto due progetti dedicati a Milano:

- “La città sopra sotto”, progetto realizzato con il Politecnico di Milano, volto a segnalare già in metropolitana i monumenti e gli eventi che si trovano in superficie;
- “A tutto gas in città”, progetto finalizzato ad aumentare l’uso del gas naturale per l’autotrazione, sostituendolo a combustibili più inquinanti.

**Giovani
imprenditori
per la 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 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.

Andamento soci di Sodalitas

	2005	2006	2007
Soci sostenitori	55	63	61
Soci individuali	83	83	80

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

In particolare, nel 2007 Assolombarda ha supportato l'organizzazione della 5^a edizione del Sodalitas Social Award (cfr. Parte Quarta), il Premio attribuito ogni anno alle aziende che si distinguono per iniziative di alto valore sociale.

Sodalitas
Social Award

Partecipanti e assegnatari del Sodalitas Social Award

Categoria	Candidature 2005	Candidature 2006	Candidature 2007	Vincitori 2007
Programma di responsabilità sociale rivolto alla valorizzazione del capitale umano	19	27	25	Holcim Italia Menzione speciale: Pirelli
Processi interni di governance e di gestione della responsabilità sociale			15	Cereria Terenzi
Miglior programma di partnership nella comunità	54	52	77	Consorzio Pan Menzione speciale: Indesit Company Fondazione Gruppo Credito Valtellinese
Miglior campagna di marketing sociale	22	25	39	Novartis Menzione speciale: Agos
Miglior iniziativa di responsabilità sociale d'impresa realizzata da PMI	12	18	23	Canclini Tessile
Miglior prodotto o servizio ambientalmente innovativo	32	31	45	ST Microelectronics

Iniziative di responsabilità sociale realizzate da enti locali e/o Pubbliche Amministrazioni	-	47	47	Provincia di Teramo Menzione speciale: Fondazione IRCCS Policlinico San Matteo
Totale	144	210	271	

In ottobre è stata lanciata la 6^a edizione del Premio, che si concluderà nel maggio 2008 e che assegnerà anche un Premio speciale per il miglior progetto di pari opportunità di genere realizzato nell'ambiente di lavoro.

Sempre nel 2007, Assolombarda ha supportato la realizzazione della 6^a 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 196 giornalisti candidati hanno presentato 406 elaborati.

Premio Sodalitas Giornalismo per il Sociale

Partecipanti e assegnatari del Premio Giornalismo per il sociale Sodalitas 2007

Categoria	Vincitore	Testata
1° Premio Categoria Stampa e Web	Doriano Rabotti	Resto del Carlino
Menzione speciale Categoria Stampa e Web	Ambra Radaelli	D la Repubblica delle donne
Menzione speciale Categoria Stampa e Web	Alessia Maccaferri	Sole 24 ore
1° Premio Radio e TV	Oliviero Bergamini	Agenda Mondo, Rai 3
Menzione speciale Categoria Radio e TV	Chiara Prato	Tg2 Dossier
1° Premio Giovani Giornalisti	Gianluca Schinaia	Istituto "Carlo De Martino" per la Formazione al Giornalismo
Premio speciale	Carlo Verdelli	Gazzetta dello Sport

2.8.2 Erogazioni liberali di Assolombarda

Erogazioni effettuate

Erogazioni liberali

Beneficiario	Erogazioni 2005 (euro)	Erogazioni 2006 (euro)	Erogazioni 2007 (euro)
Amici Scarp de Tennis	-	1.000	-
Associazione Attività Ordine Francescano	10.000	1.000	5.000
Associazione Italiana Ricerca sul Cancro	1.500	-	-
Associazione Volontari Aiuti per la Sclerosi Multipla AVASM	-	-	1.000
Confindustria per le vittime dello tsunami nel Sud-Est asiatico ¹	1.141	-	-
Fondo Vito Milano	-	-	10.000
Parent Project Onlus ¹	9.080	5.000	5.000
Telefono Azzurro (acquisto biglietti e candele natalizie)	4.000	1.560	-
Vidas (acquisto tessere offerte come omaggi natalizi)	7.080	7.632	8.560
Lega lotta ai tumori	-	1.000	-
Contributo Vittime Via Lomellina	-	3.000	-
Varie minori (acquisto biglietti beneficenza)	2.300	390	412

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

2.8.3 Cultura d'impresa, comunicazione e relazione con i media

Obiettivo dell'attività di comunicazione di Assolombarda è diffondere la cultura d'impresa e promuovere valori come imprenditorialità, mercato, democrazia, libertà, competizione, collaborazione e consenso 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. La complessità dello scenario in cui opera l'Associazione le ha richiesto di potenziare sensibilmente l'attività di comunicazione per migliorare la

Comunicazione e cultura d'impresa

propria capacità di rappresentanza di interessi, di influenza e di lobby, ma anche di partecipazione da parte delle imprese associate e di capacità di attrarre nuovi soci.

**Lobby
e strategie
d'influenza**

Nell'azione di scambio conoscitivo e diffusione culturale per lo sviluppo, e nelle strategie di influenza dell'opinione pubblica e dei referenti istituzionali, amministrativi, politici, sindacali e sociali, nazionali, regionali e locali, l'Associazione dialoga con i propri interlocutori avvalendosi di tutti gli strumenti della comunicazione (stampa, televisione, radio, pubblicità, Internet): l'organizzazione di eventi è il cardine di questa attività di comunicazione insieme alla relazione con i media.

Anche nel 2007, Assolombarda ha puntato su uno scambio corretto tra il sistema dei media e il sistema delle imprese milanesi, basato sulla tempestività, sulla trasparenza, sull'apertura a 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.

**Relazione
con i media**

Presenza sui media

	2005	2006	2007
Comunicati stampa	70	58	58
Conferenze stampa	2	3	2
Interviste concordate del Presidente e dei vertici dell'Associazione	26	21	23
Opinioni firmate	5	2	3
Dichiarazioni ¹	90	-	-
Uscite stampa (dichiarazioni e citazioni) ¹	-	515	655
Tipo di testate coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> • quotidiani nazionali • periodici • giornali on line • quotidiani di tendenza • quotidiani e periodici locali della provincia di Milano 		
Passaggi radiotelevisivi	160	300	225
Tipo di emittenti radiotelevisive coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> • emittenti nazionali • emittenti specializzate in economia • emittenti locali 		

1. Il dato 2005 non è confrontabile con il dato 2006, poiché è cambiato il tipo di presenza sui media conteggiato.

Il dialogo tra l'Associazione e i media riguarda trasversalmente tutti le problematiche di carattere economico e sociale che coinvolgono il sistema produttivo; nel 2007, esso ha rivolto un'attenzione specifica ad alcuni temi strategici: ricerca e innovazione, infrastrutture, politica economica, competitività dell'impresa, semplificazione, attrattività del territorio, lavoro, cultura e responsabilità sociale.

Inoltre, Assolombarda promuove la cultura imprenditoriale attraverso l'attività di comunicazione finalizzata a far conoscere:

- i servizi che essa stessa mette a disposizione delle imprese, spesso accessibili anche ai non associati;
- i progetti finalizzati allo sviluppo della competitività del sistema produttivo e del territorio;
- le *best practice* sviluppate da imprese associate che realizzano azioni e interventi di particolare innovatività ed esemplarità.

**Comunicazione
e vita
associativa**

Ad esempio, la Piccola Impresa di Assolombarda promuove TG@PMI, una trasmissione televisiva di approfondimento, in onda ogni settimana su Telelombardia, in cui gli imprenditori raccontano in prima persona la propria storia in modo chiaro e semplice: le *case history* di piccole imprese contribuiscono a diffondere cultura imprenditoriale sul territorio raggiunto dall'emittente televisiva. Nel 2007 sono stati realizzati 36 filmati di esperienze aziendali.

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).

A seguito dell'adesione all'Accordo di programma per la realizzazione del Museo del Design 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 (hanno aderito all'Accordo anche l'Associazione Nazionale Filiera Industria Automobilistica-ANFIA, la Camera di Commercio di

**Contributo per
la realizzazione
del Museo del
Design**

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), nel 2007 Assolombarda ha stanziato per il secondo anno consecutivo 50.000 euro per la realizzazione del Museo a Milano. Il Museo del Design è stato inaugurato il 6 dicembre 2007 con il nome di Triennale Design Museum e si propone di promuovere e diffondere la conoscenza del design italiano, anche nelle sue interazioni con altri settori del sapere, con riferimento alla dinamica storica della tecnica e della tecnologia e alle loro prospettive contemporanee e future.

Inoltre, nel 2007 Assolombarda ha supportato l'organizzazione delle iniziative della 6^a Settimana della Cultura d'impresa, promossa da Confindustria in collaborazione con Museimpresa (cfr. Parte Quarta) e con il sostegno di Intesa Sanpaolo. La collaborazione di Assolombarda ha riguardato in particolare i 27 eventi culturali a carattere nazionale e locale (spettacoli teatrali, rassegne cinematografiche, dibattiti, workshop, visite guidate a musei aziendali ecc., alcuni dei quali proposti in più edizioni) ideati, organizzati e promossi 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: Associazione Archivio Storico Olivetti, MNAF-Museo Nazionale Alinari della Fotografia, Museo Nicolis dell'Auto della Tecnica della Meccanica, Fondazione Dalmine, Associazione Nazionale Archivistica Italiana, Museo del Cavallo giocattolo Artsana, Università IULM, Spazio Eventi Sagsa, Museo Nazionale della Scienza e della tecnologia Leonardo da Vinci, Famiglia Attilio Rossi, Accademia della Polenta, Zucchi Collection Museum, Museo del Cappello Borsalino, Archivio Storico di Intesa Sanpaolo, IPOCPress, Museo Ducati, Archivio del Cinema Industriale e della Comunicazione d'Impresa dell'Università Carlo Cattaneo-LIUC, Consorzio BAICR Sistema Cultura, Fondazione Piaggio, Museo Piaggio, Isia Firenze, Archivio Storico ENI, CID Museo Territoriale Bassa Friulana, Associazione Paesaggio dell'Eccellenza e, nel sistema confederale, Unione degli Industriali e delle imprese di Roma).

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 Pier Lombardo	Consiglio di Amministrazione
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**

2.8.5 Sostegno alla candidatura di Milano per l'Expo 2015

Assolombarda ha sostenuto attivamente e direttamente la candidatura di Milano come sede Expo 2015, in vista della decisione dell'International Exhibitions Bureau (BIE) chiamato a scegliere il 31 marzo 2008 la città ospitante. L'Associazione ha fornito il proprio supporto soprattutto attraverso:

- la rappresentanza di Confindustria (il cui Consiglio direttivo ha espresso la sua piena approvazione per la candidatura di Milano come sede dell'Expo 2015) nel Comitato istituzionale;
- l'organizzazione di eventi specifici;
- la partecipazione a eventi di supporto, organizzati dal Comitato promotore, dal Comune di Milano e da altri soggetti;
- una forte azione mediatica sul posizionamento del sistema produttivo a favore della candidatura (oltre 30 tra interviste e dichiarazioni a organi di stampa ed emittenti radiotelevisive);
- incontri con la Commissione Ispettiva e con la totalità dei 120 delegati BIE;
- la promozione del coinvolgimento diretto delle imprese associate.

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 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 dunque 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 di imprese che eroga servizi a fronte di contributi associativi, sebbene non sia del tutto corretto parlare di creazione di ricchezza in senso tradizionale, 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, in qualità di centro strategico di scambio e innovazione a sostegno dello sviluppo delle imprese e del territorio.

Valore aggiunto lordo (valori in euro)

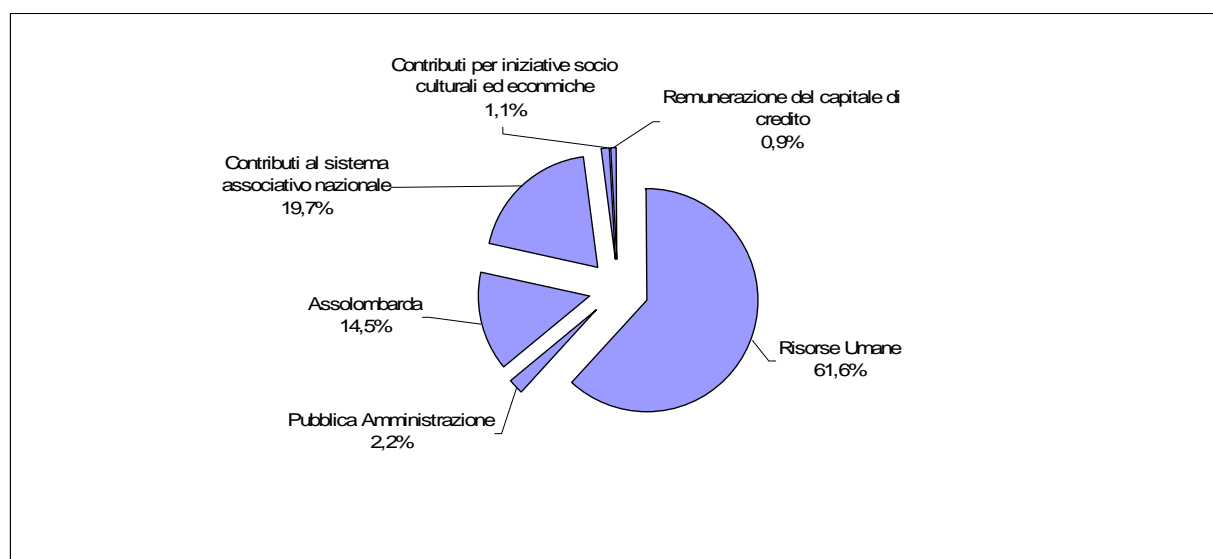
	2005	2006	2007
A) Valore della produzione			
Contributi associativi	28.580.912	29.848.886	30.971.029
Proventi finanziari	163.578	181.646	208.551
B) Costi della produzione			
Spese di funzionamento	-2.513.384	-2.175.518	- 2.489.184
Spese per i locali	-2.775.578	-3.097.063	- 3.089.699
Costi per i servizi	-1.523.463	-1.475.105	- 2.028.526
Altre spese generali	-419.711	-424.651	- 418.894
Accantonamento per fondo svalutaz. crediti	-100.000	-100.000	- 100.000
Valore aggiunto caratteristico lordo	21.412.354	22.758.195	23.053.277
C) Componenti accessori e straordinari			
Ricavi straordinari	1.040.603	1.039.197	1.126.399
Costi straordinari	-983.093	-1.575.818	- 1.383.346
Valore aggiunto globale lordo	21.469.864	22.221.574	22.796.330

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)

	2005	2006	2007	
	Valore	Valore	Valore	%
A – Risorse umane				
Personale dipendente	13.247.375	13.814.851	14.046.469	61,62
B – Pubblica Amministrazione				
Imposte indirette	437.444	481.198	493.409	2,16
C – Assolombarda				
Ammortamenti	2.078.872	2.175.146	2.433.385	10,67
Avanzo d'esercizio	618.078	786.248	867.901	3,81
D – Contributi al Sistema confindustriale	4.524.091	4.494.875	4.496.450	19,73
E – Contributi per iniziative socio-culturali ed economiche	278.321	220.767	248.564	1,09
F – Remunerazione del capitale di credito	285.683	248.489	210.152	0,92
Valore aggiunto globale lordo	21.469.864	22.221.574	22.796.330	100,00



La quota più rilevante nella ripartizione del valore aggiunto risultante dal bilancio del 2007 (il 61,6%) spetta al personale, come per tutte le organizzazioni che erogano servizi, a conferma della centralità del capitale umano nello svolgimento dell'attività associativa. Significativa è anche la quota di contributi versati al Sistema Confindustria (quasi il 20%), ma anche gli ammortamenti e l'avanzo d'esercizio (14,5%) che, nell'ottica di "remunerazione" dell'organizzazione, è quella parte di ricchezza che rimane in quanto necessaria al finanziamento delle nuove iniziative e alla continuità di Assolombarda. Le rimanenti parti di valore aggiunto risultano distribuite alla Pubblica Amministrazione (2,2%), ai finanziatori (0,9%) e sotto forma di liberalità e contributi per iniziative socio-culturali o economiche (1,1%).

PARTE QUARTA: SISTEMA ASSOLOMBARDA

ACF 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	2005	2006	2007
	5 collaboratori	9 collaboratori	15 collaboratori

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.

Oggi la società è in grado di soddisfare i bisogni di consulenza e assistenza delle imprese in tema di finanza aziendale, pianificazione, controllo e finanza straordinaria (M&A), oltre all'analisi del merito del credito (circa 2.500 analisi di rating effettuate nel 2007).

A.C.F.:
sviluppi
e performance
2007

Nel 2007, nonostante un incremento dei ricavi rispetto all'esercizio precedente, ACF non ha raggiunto il break even point, principalmente in quanto:

- alcuni progetti a medio termine non hanno prodotto ricavi nel corso dell'esercizio;
- il trasferimento della sede ha generato alcuni costi straordinari;
- l'accantonamento a copertura del rischio su crediti è stato incrementato.

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)	2005	2006	2007
	22 collaboratori	24 collaboratori	24 collaboratori

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 2007 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.

Assocaaf:
sviluppi
e performance
2007

I numeri di Assocaaf

	2005	2006	2007
Dichiarazioni mod. 730 trasmesse	174.900	170.618	176.868
Visti di conformità rilasciati sulle dichiarazioni presentate	163.792	162.416	167.008
Imprese e gruppi industriali che hanno presentato ad Assocaaf le dichiarazioni fiscali, depositato atti camerali e soddisfatto altri adempimenti e comunicazioni burocratiche	533	534	500¹
Dichiarazioni fiscali ricevute per la trasmissione telematica all'Agenzia per le Entrate e atti depositati	2.141	2.216	2.000¹

Certificazioni a fini sociali	8.226	12.618	15.000¹
Ricavi (euro)	4.873.633	4.765.071	5.233.370
Utile netto (euro)	312.420	244.607	287.895
Patrimonio netto (euro)	2.632.696	2.877.303	3.165.198

1. Dato stimato.

Le aziende che hanno aderito alla proposta di servizio Assocaaf per l'assistenza fiscale ai dipendenti sono circa 2.000. Il 99% 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 personale⁷.

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. Assoservizi svolge attività di facility management per Assolombarda.		
Partecipazione di Assolombarda	Controllata al 100%		
Risorse umane	2005	2006	2007
	34 collaboratori	34 collaboratori	33 collaboratori

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 e di 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

	2005	2006	2007
Corsi formativi erogati	298	310	260¹
Persone coinvolte nei corsi	3.274	3.560	3.404
Interventi salute e sicurezza (H&S)	120	126	138
Imprese interessate dagli interventi H&S	80	77	82
Customer satisfaction:			
• formazione	78,9/100	78/100	-²
• sicurezza	77,5/100	83,14/100	-²

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.

2. Rilevazione non effettuata nel 2007.

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.

**Assoservizi:
sviluppi
e performance
2007**

Assotec S.c.a.r.l.

Mission	Assotec fornisce servizi volti ad assicurare la crescita delle medie e piccole imprese Italiane attraverso l'utilizzo 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	2005	2006	2007
	15 collaboratori	14 collaboratori	15 collaboratori

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.

7. Dato rilevato attraverso un'apposita indagine di customer satisfaction che nel 2007 ha coinvolto, con l'invio di questionari mirati, i 916 maggiori clienti con una redemption del 42%.

In particolare, nel 2007 Assotec ha svolto attività riconducibili a cinque filoni:

- scouting e trasferimento tecnologico;
- servizio alle imprese per le agevolazioni all'innovazione;
- servizi e assistenza in merito all'analisi delle competenze, alla normativa tecnica e alla qualità;
- servizi per enti e imprese;
- accompagnamento alla crescita d'impresa.

La società ha proseguito la gestione operativa di Bioiniziativa e Iniziativa Materiali, programmi volti 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 particolare).

Sempre nel 2007, Assotec ha ulteriormente sviluppato per conto delle Camere di Commercio di Milano e di Torino il sito web interattivo "Trovalab", che consente alle imprese di avere una visione immediata dell'offerta dei servizi e delle competenze relativi all'attività di prove e di valutazione della conformità esistente sul territorio.

Partendo dalla capacità di rinsaldare il legame tra l'adeguamento alla normativa tecnica e l'avvio di processi di innovazione industriale, la società ha promosso due nuovi interventi. Il primo, attraverso il progetto pilota Mutuo Riconoscimento e Conformity Assessment, sviluppato su impulso della Camera di Commercio di Milano, ha offerto alle PMI partecipanti l'opportunità di ottenere una consulenza specifica sui problemi aziendali connessi alla certificazione dei prodotti e dei processi. Il secondo intervento è stato pensato per favorire l'accesso di tutte le imprese alle norme tecniche: per questo, Assotec è diventata punto UNI, con la denominazione di Punto UNI Milano Centro, per offrire un luogo dove consultare le normative sulla qualità dei prodotti gratuitamente, e con il supporto di personale addestrato.

Nel 2007 la società ha curato per Assolombarda la progettazione e la realizzazione della "Guida multimediale all'innovazione per il settore metalmeccanico", concepita come strumento promozionale e di stimolo all'innovazione in azienda. La guida affronta temi quali i metodi per la generazione delle idee, la proprietà industriale, le partnership, la normazione e la ricerca di competenze esterne.

Inoltre, si è consolidato "AxC-Alleati per la crescita", progetto volto a favorire l'aggregazione tra le imprese e il ricorso ai servizi qualificati dei tre partner del gruppo di lavoro "Alleati per la crescita" (Assotec, IBM Italia e Mediobanca), per promuovere la crescita delle medie e piccole aziende italiane.

Consorzio Assoutility

Mission	Il Consorzio Assoutility è il consorzio d'acquisto di energia elettrica e gas naturale promosso da Assolombarda. Tramite la propria società Assoutility S.r.l. acquista energia elettrica all'ingrosso e individua le migliori offerte di fornitura di gas naturale sul mercato libero. Agisce con impostazione non profit per minimizzare la spesa energetica dei propri soci.		
Ruolo di Assolombarda	Promotore		
Risorse umane	2005	2006	2007
	Non ha risorse proprie; si avvale del supporto di Assoutility S.r.l., Assolombarda, Assoservizi S.p.A.		

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 2007 il Consorzio ha acquisito interamente Assoutility S.r.l.

Nell'anno, attraverso Assoutility S.r.l., il Consorzio ha acquistato energia elettrica direttamente all'ingrosso per oltre i 2/3 delle imprese socie che hanno così ottenuto condizioni di prezzo dell'energia elettrica più vantaggiose, una fatturazione puntuale e precisa, una stabilità contrattuale duratura.

I risparmi conseguiti dalle imprese ammontano complessivamente a 14.900.000 euro sulle forniture di energia elettrica e a 2.300.000 euro sulle forniture di gas naturale.

Anche nel 2007 Assoutility ha confermato l'attività di audit energetico nella propria offerta di servizi per le imprese.

Assoutility S.r.l.

Mission	Assoutility S.r.l. ha l'obiettivo di minimizzare la spesa energetica per i soci del Consorzio Assoutility e per le imprese clienti attraverso l'approvvigionamento di energia elettrica sul mercato all'ingrosso, l'intermediazione dei contratti di fornitura di gas naturale e la consulenza per il miglioramento dell'efficienza energetica in stabilimento e l'autoproduzione.		
Ruolo di Assolombarda	Promotore (soci: Consorzio Assoutility 100%)		
Risorse umane	2005	2006	2007
	10 collaboratori	10 collaboratori	11 collaboratori

Assoutility S.r.l. (cfr. § 2.7.5) è la società per l'energia promossa da Assolombarda nel 2002, che affianca l'Associazione e gli associati sulle tematiche energetiche.

Assoutility S.r.l.:

- acquista e rivende energia elettrica sul mercato all'ingrosso;
- ricerca il miglior contratto di fornitura di gas naturale;
- valuta e analizza i contratti di fornitura, gestisce le scadenze contrattuali e ricerca le migliori offerte sul libero mercato;
- eroga servizi di audit energetico per individuare i margini di incremento dell'efficienza energetica e ridurre i consumi in ambito industriale;
- eroga servizi di consulenza per la valutazione preliminare di impianti di generazione di energia alimentati a fonti rinnovabili ed assimilate;
- svolge tutte le attività relative all'energia erogate da Assolombarda alle proprie associate.

I numeri di Assoutility

	2005	2006	2007
Punti di prelievo energia elettrica	362	355	348
GWh energia elettrica consumata	1.441	1.218	1.252
Punti di prelievo gas	62	67	61
m ³ di gas consumati	114.981.885	114.057.086	134.381.474

**Assoutility:
sviluppi
e performance
2007**

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, UCIMU – Sistemi per produrre, CCIAA Milano)		
Risorse umane	2005	2006	2007
	19 collaboratori	32 collaboratori	35 collaboratori

L'obiettivo strategico di medio periodo dell'iscrizione all'elenco speciale degli "intermediari vigilati" – secondo l'articolo 107 del testo Unico Bancario – è stato il filo conduttore di tutte le attività di Confidi nel 2007, coerentemente con quanto già messo a punto nel 2006. Per Confidi, questo ha significato in generale una ristrutturazione interna profonda e continua, con un riassetto dell'organigramma e dei processi operativi e, soprattutto, con un'analisi critica approfondita dei sistemi informativi.

**Iscrizione
all'elenco
speciale degli
"intermediari
vigilati"**

Nel contesto generale, il mercato creditizio del 2007 è stato caratterizzato dalle fusioni e aggregazioni di grandi gruppi bancari che hanno inciso sulla relazione con Confidi e con le aziende socie, alimentando un clima di incertezza in uno scenario economico non in crescita. In particolare, diversi fattori hanno concorso ad appesantire il processo di credito garantito da Confidi Province Lombarde: stagnazione economica, incertezza nel sistema dei Confidi per l'attesa sulla rilevanza delle disposizioni di vigilanza, concorrenza "stressata" tra Confidi di estrazione e origine geografica diversa sul territorio di riferimento, nuove ripartizioni dei mercati e dei segmenti target della clientela per molti gruppi bancari.

Diversi fattori hanno permesso di affiancare elementi positivi a queste criticità: l'avvio di una prima rete commerciale propria di Confidi Province Lombarde, l'adozione di una nuova immagine grafica aziendale, la promozione innovativa della campagna associativa in collaborazione con Assolombarda, la campagna di ravvivo destinata alle aziende già associate a Confidi e la campagna in collaborazione con il partner commerciale GE Capital Finance, finalizzata alla promozione del factoring alle imprese socie per

**Confidi:
sviluppi
e performance
2007**

una migliore gestione dei flussi commerciali delle PMI; e, in misura più incisiva, l'investimento stabile localizzato sul territorio di Monza e Brianza a valle della costituzione della Provincia e dell'insediamento della nuova Camera di Commercio, e l'elevato tasso di fidelizzazione del territorio dell'Alto Milanese.

Più in generale, l'attività del 2007 è sintetizzata nei dati seguenti:

- 5.206 imprese associate (+ 6% rispetto al 2006);
- 36 banche convenzionate;
- 471,8 milioni di euro di affidamenti concessi;
- 3.800 operazioni annue;
- 1.084,8 milioni di euro di affidamenti in essere;
- 236,4 milioni di euro di garanzie concesse;
- 125 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	2005	2006	2007
	Non ha risorse proprie; si avvale del supporto di Assolombarda		

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 ideati e realizzati specificamente 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 attività editoriali specifiche;
- soddisfare le esigenze formative sui temi della certificazione e della gestione totale della qualità;
- mettere a punto servizi di supporto su ambiti specifici (ad esempio, l'auto-valutazione della qualità, la fidelizzazione dei clienti, la gestione efficiente dei dati inerenti alla qualità, la gestione integrata qualità-ambiente).

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 2007 i corsi di formazione organizzati dal Consorzio hanno registrato 156 partecipanti. Le aziende aderenti sono passate da 815 a 868.

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 "Un percorso per la gestione integrata 'Qualità-Ambiente' nelle PMI" presentato al convegno "Qualità e Ambiente: opportunità e vantaggi di una gestione integrata" del 16 maggio.

**Consorzio
Qualità:
sviluppi
e performance
2007**

Associazione Museimpresa

Mission	L'Associazione promuove le politiche culturali delle imprese mettendo a sistema quelle 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 con Confindustria. Associati: 36 archivi e musei d'impresa		
Risorse umane	2005	2006	2007

(con il supporto di Assolombarda)	2 collaboratori	1 collaboratore	1 collaboratore
-----------------------------------	-----------------	-----------------	------------------------

Museimpresa-Associazione Italiana Archivi e Musei d'Impresa tutela e promuove la storia e la cultura d'impresa sia attraverso il supporto alle imprese dotate di archivi o musei aziendali sia, soprattutto negli ultimi anni, attraverso consulenze alle imprese che manifestino l'intenzione di dotarsene. 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 con l'obiettivo di creare una vera e propria "rete", e 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 2007 Museimpresa (cfr. § 2.8.4) ha associato 4 nuove realtà (Archivio Storico Eni, Archivio Storico Bracco, CID-Museo Territoriale della Bassa Friulana e Museo Torrini) e ha curato le iniziative seguenti:

- aggiornamento della mappatura/repertorio dei principali musei e archivi d'impresa italiani, e segnalazione di mostre ed eventi di rilievo sul tema della cultura d'impresa, e di informazioni bibliografiche e webliografiche, attraverso il sito www.museimpresa.com, in via di rifacimento;
- ideazione, organizzazione e promozione di 27 iniziative in occasione della 6^a edizione della Settimana della Cultura d'Impresa promossa da Confindustria, tra cui eventi a carattere nazionale ed eventi locali organizzati da musei e archivi associati. Tra gli altri:
 - mostra "Ognuno ha il suo carattere" (con Associazione Archivio Storico Olivetti), Ivrea (TO);
 - mostra "100 fotografi del XX secolo. Dalla Collezione Charles Henri Favrod" (con MNAF Museo Nazionale Alinari della Fotografia), Firenze;
 - mostra "Stella: la vera storia di Pegaso" (con Museo del Cavallo Giocattolo-Artsana), Grandate (CO);
 - workshop "Gli archivi d'impresa: progetti e reti di studio e ricerca" (con Associazione Nazionale Archivistica Italiana), Milano;
 - seminario "Paesaggi d'Impresa. La cultura d'impresa come valore per il territorio" (con Università IULM), Milano;
 - workshop "La trasformazione urbana dell'area dei Navigli: dall'industria ai servizi, agli atelier di moda e design" (con Spazio Eventi Sagsa), Milano;
 - workshop "La parola all'oggetto" (con Università IULM), Milano;
 - laboratori di stampa a mano su tessuto (con Zucchi Collection Museum), Milano;
 - presentazione del libro "Heritage Marketing: il valore della memoria" (con Museo del Cappello Borsalino), Alessandria;
 - mostra "Chapeaux- Création" e aperitivo con visita guidata al Museo del Cappello Borsalino (con Museo del Cappello Borsalino), Alessandria;
 - incontro "Culture d'impresa attraverso le riviste aziendali delle banche: un'indagine sul caso Intesa Sanpaolo" (con Archivio Storico di Intesa Sanpaolo), Milano;
 - workshop "Storia e tradizione della cultura aziendale: strumenti reali e virtuali per la valorizzazione della comunicazione d'impresa" (con BAICR Sistema Cultura), Roma;
 - workshop "Crea(c)tivity. Estetica & Tecnologia nel design" (con Fondazione Piaggio), Pontedera (PI);
 - workshop "Integrare le culture, che impresa. La sostenibilità nella storia di Eni" (con Archivio Storico Eni), Roma;
 - rassegna cinematografica "Made in Italy: immagini di un successo" presso la Triennale di Milano (con Archivio Cinema Industriale di Castellanza), Milano.
- partecipazione alla costituzione dell'Osservatorio sulla cultura d'impresa promosso dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali;
- firma del Protocollo d'Intesa con la Triennale di Milano per la costituzione di una rete di giacimenti di design, in occasione del nuovo Museo del Design;
- organizzazione del seminario "Il patrimonio storico del museo e dell'archivio d'impresa" presso il Museo Piaggio a Pontedera (PI);
- partecipazione alla manifestazione Arte Fiera di Bologna con il workshop "La parola all'oggetto";
- organizzazione di un incontro istituzionale con le Associazioni Aporem (Portogallo) e Siemens Forum (Germania), volto alla costruzione di una rete europea di musei e archivi d'impresa che consenta di accedere a finanziamenti comunitari;
- organizzazione del workshop "La parola all'oggetto" a Rovigo, nell'ambito della manifestazione "La Fiera delle Parole";
- organizzazione di 3 appuntamenti per la promozione del Made in Italy, nell'ambito del progetto "DisegnoInsegno", promosso dall'Università svizzera di San Gallo e dal Consolato d'Italia in Svizzera;
- partecipazione della *case history* di Museimpresa nella XXXIII STPA Conference presso la New York University, in collaborazione con l'Università IULM di Milano.

**Museimpresa:
sviluppi
e performance
2007**

Sodalitas

Mission	<p>Sodalitas ha come finalità l'educazione all'impegno e alla coesione sociale, promuovendo in particolare la cultura d'impresa orientata al sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • promuove l'educazione alla cultura della responsabilità sociale d'impresa e della sostenibilità nelle imprese; • supporta le organizzazioni senza scopo di lucro attraverso l'educazione alla cultura manageriale; • promuove nei giovani l'educazione ai valori sociali del lavoro, dell'imprenditorialità e dell'economia; • promuovere iniziative di partnership e scambio culturale tra impresa, nonprofit, scuola e istituzioni sul territorio 		
Ruolo di Assolombarda	Socio sostenitore (altri soci sostenitori: 60 tra imprese, istituti bancari, fondazioni e consorzi)		
	2005	2006	2007
Risorse umane	6 collaboratori	6 collaboratori	7 collaboratori
Consulenti volontari	100	110	105

Utenti di Sodalitas – Valori percentuali

	2005	2006	2007
Organizzazioni di volontariato	35	31	35
Cooperative sociali	17	32	13
Imprese	32	17	32
Scuole ed enti di formazione	18	31	20

Nel 2007 Sodalitas ha compiuto la trasformazione da Associazione a Fondazione. La Fondazione Sodalitas, costituita il 18 luglio e riconosciuta giuridicamente il 7 novembre, si sostituirà all'Associazione dall'1 gennaio 2008. La scelta di trasformarsi in Fondazione è stata dettata dalla volontà di Sodalitas di diventare un soggetto più solido e più autorevole, più efficace nel dialogo con le istituzioni, più adeguato a proporsi come elemento catalizzatore di progetti sociali che coinvolgano le imprese più avanzate, le istituzioni e il nonprofit. In particolare, nella sua nuova veste Sodalitas ha inteso darsi un ruolo di fondazione di *advocacy* che promuove valori e principi e che interagisce con altri interlocutori per una società più inclusiva, più equa e più coesa. La Fondazione Sodalitas ha adottato una *governance* duale, modello di introduzione recente in Italia e assolutamente innovativo per il settore nonprofit. Al Consiglio d'Indirizzo è affidato il compito di definire le linee strategiche della Fondazione. Il Consiglio di Gestione presidia lo sviluppo dei programmi, esercitando la gestione della Fondazione. Inoltre, negli organi statutari sono rappresentate in modo equilibrato e sinergico le due componenti della Fondazione: le imprese che la sostengono (Fondatori d'Impresa), i manager volontari che vi operano (Fondatori Volontari). La presidenza della Fondazione è stata assunta da Diana Bracco, Presidente di Assolombarda.

**Nascita della
Fondazione
Sodalitas**

Nel 2007, Sodalitas (cfr. § 2.8.1) ha gestito complessivamente 157 progetti di supporto e consulenza gratuita ai propri utenti, 85 dei quali avviati nel corso dell'anno. Meritano evidenza:

- Progetto Prevenzione Bullismo. Sostenuto dal Comune di Milano e sviluppato con il coinvolgimento di autorevoli agenzie di formazione, si propone di fornire a 150 insegnanti delle scuole secondarie milanesi di primo grado strumenti per migliorare la loro capacità di relazione con gli studenti;
- Osservatorio Sodalitas HayGroup sulle Risorse Umane nel Nonprofit. L'Osservatorio ha presentato i risultati della terza edizione dell'Indagine sulle prassi gestionali e retributive nel Terzo settore italiano e ha pubblicato il volume "Nonprofit, Mercato del Lavoro, competenze e altre storie", che propone un modello di sviluppo delle competenze per le figure professionali specifiche del Terzo Settore;
- Istituto Italiano della Donazione. Sodalitas ha supportato l'Istituto, che assegna un marchio di qualità alle organizzazioni che gestiscono con trasparenza ed efficacia la raccolta e l'utilizzo dei fondi, esprimendo il Consigliere Delegato e 4 Consiglieri e concorrendo alla sua promozione presso le organizzazioni nonprofit;
- European Marketplace on CSR. Sodalitas ha partecipato insieme a 8 imprese italiane all'appuntamento annuale promosso a Bruxelles da CSR Europe;
- Laboratori CSR. I Laboratori, composti e guidati da imprese, si occupano di temi centrali per il *CSR mainstreaming*: R&D open innovation networks with universities and S.M.E.s; Financial inclusion, services for underserved segments; Climate change, eco-efficiency; Dialogo e coinvolgimento degli stakeholders; Integrare la comunicazione dei risultati finanziari e non-finanziari; Pari opportunità di carriera tra donne e uomini;
- Pari opportunità. Sodalitas ha presentato la ricerca "Donne e lavoro", realizzata da GfK Eurisko e promossa da Autogrill, Fondazione IBM Italia e Provincia di Milano, e il toolkit "Praticare la parità di genere nelle carriere";

**Sodalitas:
sviluppi
e performance
2007**

- CSR e Governance. Sodalitas e NedCommunity (l'associazione dei consiglieri indipendenti) hanno organizzato il convegno "Il governo della Corporate Responsibility nei Consigli di Amministrazione";
- Settimana della cultura di Confindustria. Sodalitas ha organizzato l'incontro "L'impresa e i giovani. Percorsi di Responsabilità Sociale" e ha curato la pubblicazione "Responsabilità sociale d'impresa. Vademecum per le piccole medie imprese" (cfr. § 2.8.4);
- Giovani&Impresa. 1.500 studenti hanno beneficiato dei 67 percorsi di formazione sviluppati da Sodalitas nell'ambito del programma che si propone di costruire percorsi di avvicinamento tra mondo della scuola e mondo del lavoro.

Partecipazioni minori

Partecipazioni
minori

Organizzazione	Partecipazione al 31 dicembre (%)	Descrizione
Centro REACH S.r.l.	34,25	Consulenza al sistema produttivo nella redazione dei dossier sulle sostanze chimiche, coordinamento delle strutture idonee a effettuare i test sulle sostanze e gestione dei consorzi.
SFC Sistemi Formativi Confindustria S.c.p.A.	3,28	Promozione, istituzione, organizzazione e coordinamento di iniziative di formazione, addestramento e perfezionamento professionale.
Material ConneXion Milano S.r.l.	2,316	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	Ideazione, progettazione e attivazione di tutte le iniziative utili alla crescita della qualità produttiva, sociale, pubblica ed ambientale della Brianza.
Centro Tessile Cotoniero S.p.A.	0,54	Sostegno, attraverso servizi specializzati, delle aziende di tutta la filiera del settore tessile e abbigliamento.
Il Sole 24 ORE S.p.A.	0,1531	Punto di riferimento del mondo dell'informazione economica, finanziaria e normativa, attraverso un sistema editoriale specializzato, multimediale e integrato.
Autostrade Lombarde S.p.A.	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 2007 nei confronti delle diverse categorie di portatori di interesse.

Risorse umane		
Gestione e valorizzazione delle risorse umane: <ul style="list-style-type: none"> • gestione del cambiamento • sviluppo del senso di appartenenza • indagine sulla cultura organizzativa • politiche e strumenti di incentivazione con il coinvolgimento del management • job rotation, razionalizzazioni e percorsi professionali funzionali agli obiettivi strategici • formazione istituzionale • formazione specialistica 	Benefit: <ul style="list-style-type: none"> • Cral associativo per il work life balance • Sanità integrativa, previdenza integrativa, sistema assicurativo 	Gestione della salute e sicurezza: <ul style="list-style-type: none"> • adeguamento nei contratti di appalto e d'opera • revisione e aggiornamento delle procedure • interventi formativi

Imprese associate		
Sviluppo della base associativa (Patto Globale Confindustria)	Offerta di servizi alle imprese associate: <ul style="list-style-type: none"> • erogazione dei servizi • stipulazione e gestione delle convenzioni • gestione dello sportello Difensore PMI 	Utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate: <ul style="list-style-type: none"> • rilevazione dell'uso dei servizi mediante contatti tradizionali
Dialogo con le imprese associate: <ul style="list-style-type: none"> • risultati dell'indagine qualitativa sul grado di soddisfazione delle imprese associate • uso di strumenti di dialogo con le imprese (incontri per i nuovi soci, sportelli di orientamento, visite in azienda, incontri istituzionali aperti, incontri sul territorio) 	Perseguimento degli obiettivi del Sistema di Gestione Qualità: <ul style="list-style-type: none"> • azioni finalizzate a raggiungere gli obiettivi di miglioramento individuati nell'ambito del Sistema Qualità • revisione e sviluppo di alcune procedure del Sistema Qualità • identificazione degli obiettivi di miglioramento per il 2008 	Azioni di comunicazione e informazione: <ul style="list-style-type: none"> • uso degli strumenti off line e on line • uso del sito Internet per erogare servizi agli associati

Istituzioni e soggetti pubblici			
Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici <ul style="list-style-type: none"> • incontri con istituzioni e autorità sovranazionali • incontri con autorità e rappresentanti di istituzioni, enti e partiti politici nazionali e locali • Istituzione del Comitato Tecnico Europa e di un ufficio dell'Associazione a Bruxelles 	Collaborazione con la Camera di Commercio di Milano (forme societarie e consortili condivise, elaborazione di linee guida di azioni a sostegno delle imprese, rappresentanze presso organi e Aziende Speciali, organizzazione della 5° Mobility Conference)	Gestione del rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini: <ul style="list-style-type: none"> • monitoraggio dello stato di attivazione degli Sportelli Unici Attività Produttive • attivazione di tavoli di lavoro e collaborazione con Amministrazioni locali, Tavoli interistituzionali provinciali e Agenzie di sviluppo locale 	Collaborazione con il Comune di Milano per la semplificazione amministrativa: <ul style="list-style-type: none"> • attivazione di gruppi di lavoro tematici • realizzazione di kit informativi • automazione di adempimenti burocratici • semplificazione della gestione dei dati • attivazione di canali dedicati di rapporto imprese-Comune

Sistema economico produttivo		
Azioni per l'internazionalizzazione delle imprese milanesi: <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di missioni internazionali e promozione della partecipazione • organizzazione di convegni e incontri su internazionalizzazione e business to business • organizzazione di incontri con rappresentanti di paesi esteri • gestione dei Country Desk e dello sportello a Shanghai 	Azioni per il miglioramento del rapporto impresa-finanza: <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di convegni e incontri informativi sulla finanza aziendale • gestione di 4 sportelli informativi (Basimpresa, derivati, factoring, finanza agevolata) • gestione di convenzioni con istituti bancari e intermediari finanziari • segnalazione di opportunità di finanziamento agevolato e di incentivi per le imprese • promozione delle Azioni Sviluppo, strumento azionario per la crescita e lo sviluppo delle imprese 	Azioni per la diffusione dell'innovazione e la tutela delle proprietà intellettuali: <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di convegni e incontri informativi sull'innovazione tecnologica • gestione degli Sportelli Marchi e Brevetti • organizzazione di convegni e incontri informativi sul Made in Italy • promozione del design
Collaborazione con la comunità scientifica	Valorizzazione di settori specifici attraverso indagini, incontri e progetti (alimentazione, attività estrattive, distribuzione industriale, editoria e comunicazione, industria chimica e chimico-farmaceutica, legno e arredo, manifatturiero, metalmeccanico, sanità, servizi per la comunicazione d'impresa, TLC, terziario innovativo, trasporto di merci e persone, turismo)	Attività di studio e analisi economica

Mondo del lavoro		
Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori: <ul style="list-style-type: none"> realizzazione congiunta della ricerca "il lavoro a Milano", lettura condivisa sull'economia e l'occupazione stipulazione di accordi specifici (Regolamento Reach e accesso ai finanziamenti di Fondimpresa) partecipazione ai rinnovi di CCNL e CCL 	Azioni per favorire l'equilibrio tra esigenze del cittadino e dell'economia: <ul style="list-style-type: none"> rappresentanza e tutela degli interessi imprenditoriali organizzazione di convegni e incontri informativi sul lavoro e la previdenza partecipazione attiva per l'inserimento delle fasce deboli analisi e ricerca di soluzioni condivise ai problemi legati all'immigrazione partecipazione ai lavori per l'emersione del lavoro non regolare gestione di rapporti con enti previdenziali e assicurativi azioni per la riduzione del contenzioso 	Formazione continua: <ul style="list-style-type: none"> conclusione della fase di start-up e gestione della fase a regime di Fondimpresa e Fondirigenti promozione di progetti formativi finanziati, trasversali e per settori specifici
Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro: <ul style="list-style-type: none"> gestione delle banche dati dei Responsabili e Addetti alla Salute Prevenzione e Protezione aziendali organizzazione di convegni, incontri informativi e convention sulla sicurezza sensibilizzazione e informazione sulla sicurezza dei lavori affidati in appalto firma del Protocollo d'Intesa per la creazione dell'Osservatorio Prevenzione Incendi partecipazione a tavoli di lavoro per la prevenzione e la sicurezza 	Azioni relative al regolamento Reach per la registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche: <ul style="list-style-type: none"> partecipazione alla costituzione del Centro REACH sigla di un protocollo d'intesa con Cgil, Cisl e Uil territoriali monitoraggio dell'iter normativo europeo e nazionale 	

Sistema formativo e giovani		
Supporto alla modernizzazione del sistema educativo: <ul style="list-style-type: none"> collaborazioni con soggetti del sistema formativo sigla di un protocollo di intesa con l'Ufficio Scolastico Regionale organizzazione di convegni e incontri informativi sul sistema educativo collaborazione a iniziative sperimentali a favore dell'alternanza scuola-lavoro promozione di master per l'apprendistato di alta formazione 	Azioni di orientamento dei giovani: <ul style="list-style-type: none"> organizzazione di incontri ed eventi di orientamento al lavoro supporto alla Città dei Mestieri e delle Professioni partecipazione alla ricerca "Vedere l'invisibile: a caccia dei buchi neri" 	Azioni per l'inserimento dei giovani: <ul style="list-style-type: none"> sostegno e promozione di Poli Formativi per la formazione di tecnici di settori specifici e avvio di corsi IFTS promozione di iniziative di formazione finanziata per i giovani
Dialogo con il sistema educativo per l'employability dei giovani: <ul style="list-style-type: none"> promozione e attivazione dei contact-team con tutti gli atenei milanesi partecipazione al contact-team nazionale per la chimica realizzazione di un'indagine sulle competenze dei neolaureati 	Collaborazione con imprese e università: <ul style="list-style-type: none"> promozione e coordinamento di stage aziendali per studenti universitari, attraverso la stipulazione di convenzioni con università e altri soggetti formativi gestione del Tavolo Assolombarda-Rettori: progetto Housing universitario e progetto Relazioni università-impresa realizzazione di linee guida per la consultazione università-parti sociali partecipazione al Progetto Lauree Scientifiche supporto al Collegio di Milano e alla Fondazione Istud partecipazione a organismi universitari 	

Ambiente e territorio		
Gestione degli impatti ambientali diretti: <ul style="list-style-type: none"> riciclo della carta riduzione dei consumi di gas naturale ed energia elettrica 	Azioni per la responsabilità ambientale d'impresa: <ul style="list-style-type: none"> promozione della certificazione e dei Sistemi di Gestione Ambientale azioni di rappresentanza in ambito ambientale organizzazione di incontri su temi ambientali realizzazione di indagini e pubblicazioni in materia ambientale 	Collaborazioni di Assolombarda in campo ambientale: <ul style="list-style-type: none"> partecipazione ai Tavoli ambientali regionali partecipazione ai Tavoli di Agenda 21 locali sviluppo dell'Accordo per la responsabilità socio-ambientale con il Comune di Settala
Formazione ambientale: <ul style="list-style-type: none"> formazione tecnica collaborazione alla formazione post-laurea 	Azioni per l'efficienza energetica: <ul style="list-style-type: none"> organizzazione di incontri su temi energetici attivazione dello Sportello Fotovoltaico per le imprese promozione del progetto "Impariamo con energia" per la diffusione della cultura energetica nelle scuole 	Azioni per la mobilità sostenibile: <ul style="list-style-type: none"> realizzazione della 5ª Mobility Conference sigla di un protocollo d'intesa sul mobility management con il Comune di Milano sviluppo dell'accordo con ATM per promuovere il trasporto pubblico
Azioni per il rilancio infrastrutturale del territorio:	Promozione dello sviluppo del territorio:	

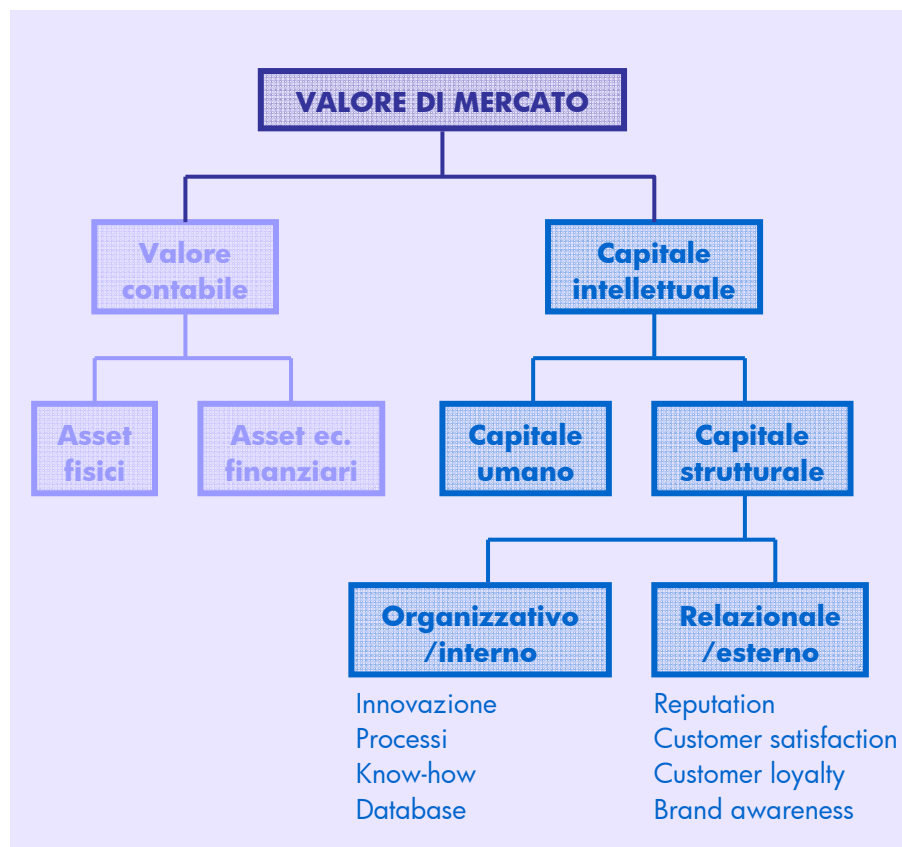
<ul style="list-style-type: none"> partecipazione all'Osservatorio Territoriale Infrastrutture NordOvest partecipazione all'Osservatorio Ambiente e Infrastrutture promozione della realizzazione di infrastrutture specifiche interventi a salvaguardia dello sviluppo del sistema aeroportuale milanese 	<ul style="list-style-type: none"> sviluppo del Protocollo d'Intesa con il Comune di Milano per la competitività e lo sviluppo del territorio partecipazione ai gruppi di progetto per il monitoraggio del territorio, dei relativi strumenti di governo e di pianificazione urbanistica accordi con Amministrazioni Comunali per lo sviluppo del dialogo imprese-P.A. e la soluzione di problematiche delle aree produttive sviluppo del progetto Sicurezza urbana e presidio del territorio del Sud Milano presentazione di un modello di fattibilità per l'Housing universitario presentazione di progetti per Milano
---	--

Sistema sociale e culturale		
Sviluppo dell'imprenditoria nel sociale: <ul style="list-style-type: none"> sostegno economico, logistico e organizzativo a Sodalitas, trasformata in Fondazione supporto all'organizzazione del Sodalitas Social Award e alla realizzazione del Premio Giornalismo per il Sociale 	Erogazioni liberali	Cultura d'impresa e rapporti con i media: <ul style="list-style-type: none"> azione di lobby e strategie di influenzamento relazione con i media comunicazione su servizi, eventi e progetti promozione delle migliori prassi aziendali
Promozione della cultura di impresa: <ul style="list-style-type: none"> contributo per la realizzazione del Museo del Design collaborazione alla realizzazione della 6 a Settimana della cultura di impresa partecipazione in organismi culturali 	Sostegno alla candidatura di Milano per l'Expo 2015	

APPENDICE – 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.

L'Associazione propone una 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, sul **capitale umano** e sul **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.

Qui di seguito si trova il risultato della ricognizione dei parametri relativi a ciascuna delle tre dimensioni – relazionale, umana e organizzativa – del capitale intellettuale, tra i tanti che Assolombarda 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.

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 tecnostuttura⁸.

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	O = occasionale	* = presenza
A = annuale	mc = monitoraggio continuo	/ * = presenza parziale
B = biennale		

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	
	Numero di nuovi associati acquisiti nell'ambito del Patto globale	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	/ *
	Numero di riunioni 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	*
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	*
Sviluppo delle convenzioni per gli associati	Numero di nuove convenzioni introdotte nell'anno	A	/ *

⁸ Cfr. AA.VV. (a cura di M. Piovano e C. Gilodi) Il capitale Relazionale della Associazioni di Impresa, edizioni Guerini Associati, Milano, 2003.

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

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	P	BS
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	*
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 <i>forward</i> 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	
Istituzioni e soggetti pubblici			
Incontri con rappresentanti delle istituzioni e altre autorità sovranazionali	Numero di incontri e di interlocutori incontrati	A	*
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 ed enti sul territorio	Numero di incontri e di interlocutori incontrati (raggruppati per tipologia)	A	*
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	*
Sistema economico e produttivo			
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	Numero di incontri business to business con operatori di paesi esteri	A	*

paesi esteri			
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 attivi con istituti di credito	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	*
Mondo del lavoro			
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	
Sistema formativo e giovani			
Iniziative informative e formative relative al sistema educativo	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati sul 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	*
Ambiente e territorio			
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 degli eventi e 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	*
Sistema sociale e culturale			
Erogazioni liberali	Numero di erogazioni liberali effettuate nell'anno e relativo ammontare	A	*
Costi per iniziative socio-culturali	Percentuale valore aggiunto lordo distribuito	A	*
Contributo a Sodalitas	Costi di struttura di Sodalitas sostenuti da Assolombarda	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

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
Composizione del personale	Numero e percentuale dei dipendenti distinti per categoria, livello di inquadramento e tipo di contratto	M	/*
Flessibilità	Numero di collaboratori che usufruiscono del part-time	mc/ A	*
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	/*
Soddisfazione rispetto agli interventi formativi	Questionari di valutazione compilati dai partecipanti	mc	
Efficacia degli interventi formativi	Lingua inglese: somministrazione di test di apprendimento (multiple choice e filling blanks) a fine corso	mc	
	Informatica. Somministrazione di questionario di autovalutazione a fine corso	mc	
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 distribuito	A	*
Eventi e incontri associativi conviviali	Numero di eventi associativi conviviali dedicati al personale	A	
Incontri organizzativi	Numero delle riunioni del Comitato di Direzione	A	
	Numero delle riunioni plenarie con la Direzione Generale	A	
	Numero delle riunioni di Settore/i e di Area/e 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	*
Premio a obiettivo per il personale dirigente	Numero dei manager che hanno raggiunto individualmente gli obiettivi assegnati e percentuale di raggiungimento degli obiettivi stessi	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 assicurativa anche per cause extralavorative per i dipendenti	A	
	Costi sostenuti per il Cral associativo (in outsourcing)	A	
	Numero di attività e servizi erogati dal Cral associativo	A	/*
	Numero dei partecipanti/fruitori delle attività/servizi erogati dal cral associativo		*
	Numero accessi all'area del sito Internet del Cral associativo riservata ai dipendenti di Assolombarda		*
	Indagine sul livello di soddisfazione per i servizi erogati dal Cral associativo e la loro qualità	A	
Esperienze di stage e tirocini curriculari per giovani	Numero di giovani coinvolti	A	*
	Mesi di durata degli stage e tirocini curriculari offerti	A	*
	Investimenti a titolo di assegni di studio	A	*
	Numero di stagisti e partecipanti a tirocini curriculari assunti al termine dell'esperienza	A	*
Salute e sicurezza del personale	Frequenza e gravità degli infortuni (indicatori dichiarati annualmente a INAIL)	A	
	Frequenza e gravità degli infortuni in itinere (indicatori dichiarati annualmente a INAIL)	A	
	Numero dei dipendenti partecipanti a interventi di formazione e informazione sulla prevenzione sulla sicurezza	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

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
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 <i>data processing</i> e <i>data communication</i> 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	
	Percentuale dei dipendenti con accesso mobile al web	mc	
	Percentuale dei dipendenti con accesso alla rete associativa via web	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	
Salute e sicurezza del personale	Numero degli interventi di formazione e informazione sulla prevenzione e sulla sicurezza erogati	A	