



ASSOLOMBARDA

BILANCIO SOCIALE 2009



Lettera del Presidente	5
Introduzione	6
Processo di rendicontazione	6
Gli <i>stakeholder</i> di Assolombarda	7
PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI	9
1.1 Missione e valori	9
1.1.1 Missione	9
1.1.2 Valori	9
1.1.3 D.Lgs. 231/01	10
1.2 Assetto istituzionale e <i>governance</i> associativa	11
1.3 Sistema Assolombarda	13
1.4 Sistema Confindustria	14
1.5 Scenario di riferimento	15
1.6 Linee programmatiche	16
PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE	17
2.1 Risorse umane	17
2.1.1 Struttura organizzativa	18
2.1.2 Composizione dell'organico	18
2.1.3 Gestione e valorizzazione delle risorse umane	20
2.1.4 Benefit per il personale	21
2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro	22
2.2 Imprese associate	24
2.2.1 Imprese associate e andamento associativo	25
2.2.2 Servizi alle imprese	28
2.2.3 Utilizzo dei servizi	32
2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate	32
2.2.5 Sistema di gestione aziendale	33
2.2.6 Comunicazione e informazione	36
2.3 Istituzioni e soggetti pubblici	38
2.3.1 Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici	39
2.3.2 Camere di Commercio	46
2.3.3 Rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini	47
2.3.4 Progetto Semplificazione	47
2.4 Sistema economico produttivo	50
2.4.1 Supporto alle imprese nella fase di crisi	51
2.4.2 Finanza per le imprese	52
2.4.3 Internazionalizzare le imprese del territorio	54
2.4.4 Sviluppare l'innovazione, tutelare la proprietà intellettuale, promuovere il Made in Italy	58
2.4.5 Rapporti con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione	59
2.4.6 Responsabilità amministrativa degli enti	60
2.4.7 Valorizzazione di settori specifici	60
2.4.8 Attività di studio e analisi economica	62

2.5 Mondo del lavoro	63
2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori	64
2.5.2 Rinnovi di Contratti Collettivi	65
2.5.3 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro	66
2.5.4 Formazione continua	68
2.5.5 Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro	70
2.6 Sistema formativo e giovani	73
2.6.1 Modernizzare il sistema educativo	74
2.6.2 Orientamento dei giovani	75
2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro	75
2.6.4 Dialogo con il sistema educativo per l' <i>employability</i> dei giovani	76
2.6.5 Partnership Assolombarda, imprese e università	77
2.7 Ambiente e territorio	80
2.7.1 Impatti diretti	81
2.7.2 Impegno per la responsabilità ambientale d'impresa	81
2.7.3 Partnership di Assolombarda in campo ambientale	83
2.7.4 Formazione ambientale	84
2.7.5 Attività in ambito energetico	84
2.7.6 Sviluppo infrastrutturale e mobilità sostenibile	85
2.7.7 Promozione dello sviluppo del territorio	86
2.8 Sistema sociale e culturale	88
2.8.1 Sviluppare l'imprenditoria nel sociale	89
2.8.2 Erogazioni liberali	91
2.8.3 Cultura d'impresa, comunicazione e relazione con i media	91
2.8.4 Promozione della cultura d'impresa	93
2.8.5 Sostegno al progetto Expo 2015	94
PARTE TERZA: PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	95
Prospetto di determinazione del valore aggiunto	95
Prospetto di destinazione del valore aggiunto	96
PARTE QUARTA: SISTEMA ASSOLOMBARDA	98
APPENDICE – Matrice azioni/ <i>stakeholder</i>	110
APPENDICE – Misurare il capitale intellettuale	114

Immagine di copertina

Gustav Klimt, L'albero della vita

MAK – Austrian Museum of Applied Arts / Contemporary Art, Vienna

Photograph: © MAK/Georg Mayer

LETTERA DEL PRESIDENTE



Milano, 14 giugno 2010

Il senso dell'associazionismo industriale non è solo nello stare insieme di imprese e imprenditori con convinzioni comuni, ma nel loro esercitare le proprie responsabilità nella relazione, nello scambio e nel confronto con tutti gli attori della società.

La cultura che il decimo bilancio sociale dell'Associazione vuole esprimere è testimonianza del modo in cui ciascuna delle aziende che ne fanno parte contribuisce a creare coesione sociale e sviluppo sostenibile, attraverso la gestione consapevole delle relazioni con la comunità in cui opera.

Il compito, per Assolombarda, è essere all'altezza di questa responsabilità. Soprattutto oggi, in un momento che per le imprese continua a non essere facile.

Eppure la crisi, in tutta la sua negatività, ha anche una dimensione positiva. Ha ricollocato l'impresa al centro della considerazione sociale, come motore di creazione di valori economici e sociali.

E ha restituito alla produzione e alle fabbriche il giusto valore, ricordandoci che possiamo contare su un patrimonio fatto di capacità di iniziativa e di dinamismo, di saperi e di creatività, di eccellenze e di talenti.

Guardando avanti, sono convinto che è proprio grazie a questa ricchezza che, nonostante le difficoltà, possiamo e dobbiamo non perdere la fiducia.

Fiducia, cambiamento, innovazione, sviluppo, cultura d'impresa quindi. Sono i valori in cui Assolombarda crede da sempre, quelli che il bilancio sociale ha testimoniato in questi dieci anni.

Gli stessi per i quali l'Associazione si impegna ogni giorno al fianco delle sue imprese.



Alberto Meomartini

INTRODUZIONE

Processo di rendicontazione

La decima 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:

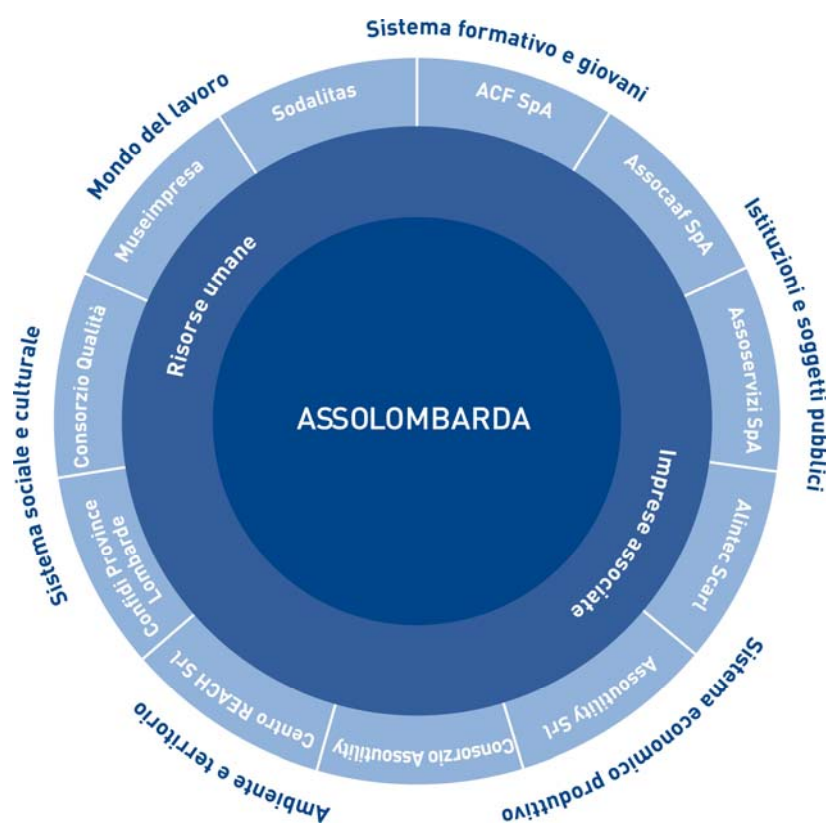
- il coinvolgimento delle risorse umane nella realizzazione del documento e la condivisione della metodologia di rendicontazione;
- l'impostazione di un processo di raccolta dei dati e delle informazioni necessarie alla realizzazione del documento¹;
- l'individuazione di indicatori qualitativi e quantitativi adeguati, confrontati in serie storica per documentare gli andamenti temporali delle performance;
- la misurazione di attività strategiche e legate alla particolare natura dell'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 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 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;
- l'inserimento di *highlights* che evidenziano le azioni e i risultati principali rispetto a ciascuno *stakeholder*.

1. 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 nell'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.

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.



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);
- 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);
- 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);
- l'organizzazione e la promozione di missioni all'estero e incontri b2b (cfr. § 2.4.3);
- gli incontri con personalità e rappresentanti istituzionali, diplomatici e imprenditoriali di paesi esteri (cfr. § 2.4.3);
- la collaborazione con soggetti istituzionali di altri paesi per la costituzione e il funzionamento dei Country Desk (cfr. § 2.4.3);
- i rapporti con la comunità scientifica per promuovere l'innovazione e la relazione tra il sistema della ricerca e le imprese (cfr. § 2.4.5);
- le partnership con Centri Studi e altri soggetti esterni per la realizzazione di ricerche e indagini (cfr. § 2.4.8);
- 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. § 2.5.2);
- il confronto con gli enti previdenziali e assicurativi e con le organizzazioni sindacali per la riduzione del contenzioso (cfr. § 2.5.3);
- il coinvolgimento diretto degli RSPP e ASPP aziendali per la prevenzione e la sicurezza sui luoghi di lavoro (cfr. § 2.5.5);
- 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);
- le partnership in campo ambientale (cfr. § 2.7.3);
- la comunicazione con la stampa e con gli altri mezzi di comunicazione di massa (cfr. § 2.8.3);
- la rappresentanza presso enti, istituzioni e altri organismi esterni (cfr. § 2.3.2, 2.3.3, 2.3.4, 2.5.3, 2.5.5, 2.7.2, 2.7.3, 2.8.4 e altri);
- l'organizzazione di convegni, seminari, incontri, workshop ecc., anche in collaborazione con altri soggetti (cfr. Parte Seconda);
- le attività di progettazione condivisa con altri soggetti (cfr. Parte Seconda).

PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI

Assolombarda esprime i valori e tutela gli interessi di imprese nazionali e internazionali, piccole medie e grandi, produttrici di beni e servizi in tutti i settori, che operano nelle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza. Fondata il 25 giugno 1945 da 54 soci, è una delle organizzazioni imprenditoriali più antiche d'Italia, l'unica associazione territoriale con competenza sovraprovinciale del sistema Confindustria e, per dimensioni, la più rappresentativa. Al 31 dicembre 2009, conta 6.124 imprese associate che occupano complessivamente 322.149 addetti sul territorio di competenza.

1.1 MISSIONE E VALORI

1.1.1 Missione

Ad Assolombarda aderiscono piccole, medie e grandi imprese 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.

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.

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.

1.1.3 D.Lgs. 231/01

Assolombarda persegue l’obiettivo della massima integrità e correttezza nei rapporti con le istituzioni pubbliche e, in generale, con la Pubblica Amministrazione, per garantire la massima chiarezza nei rapporti istituzionali, in armonia con l’esigenza di autonomia organizzativa e gestionale propria di qualsiasi operatore economico. Anche per questo, adotta il Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01, di cui sono parte integrante i Principi Comportamentali e i Protocolli.

Il Modello di Organizzazione costituisce il riferimento ufficiale di policy sull’etica comportamentale e sulla prevenzione degli illeciti. I Principi Comportamentali, a loro volta, costituiscono l’insieme dei diritti, doveri e responsabilità che Assolombarda assume nei confronti dei propri portatori di interessi nell’ambito dello svolgimento della propria attività, e si conformano ai principi indicati nelle Linee Guida, nel Codice Etico e nella Carta dei Valori associativi di Confindustria adottati dall’Associazione.

4. Statuto Assolombarda, stralcio art. 2.

1.2 ASSETTO ISTITUZIONALE E GOVERNANCE ASSOCIATIVA

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

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

- **Assemblea:** organo dell'Associazione in cui viene garantita l'espressione di tutte le attività merceologiche e di tutti gli orientamenti degli associati;
- **Giunta:** organo di governo con il compito di curare il conseguimento dei fini statutari; è composta da **148** componenti effettivi e da **26** 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 **18** 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;
- **Tesoriere:** organo politico con ruolo di vigilanza;
- **Probiviri:** organo di controllo etico-giuridico;
- **Collegio dei Revisori contabili:** organo di controllo contabile.

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

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.

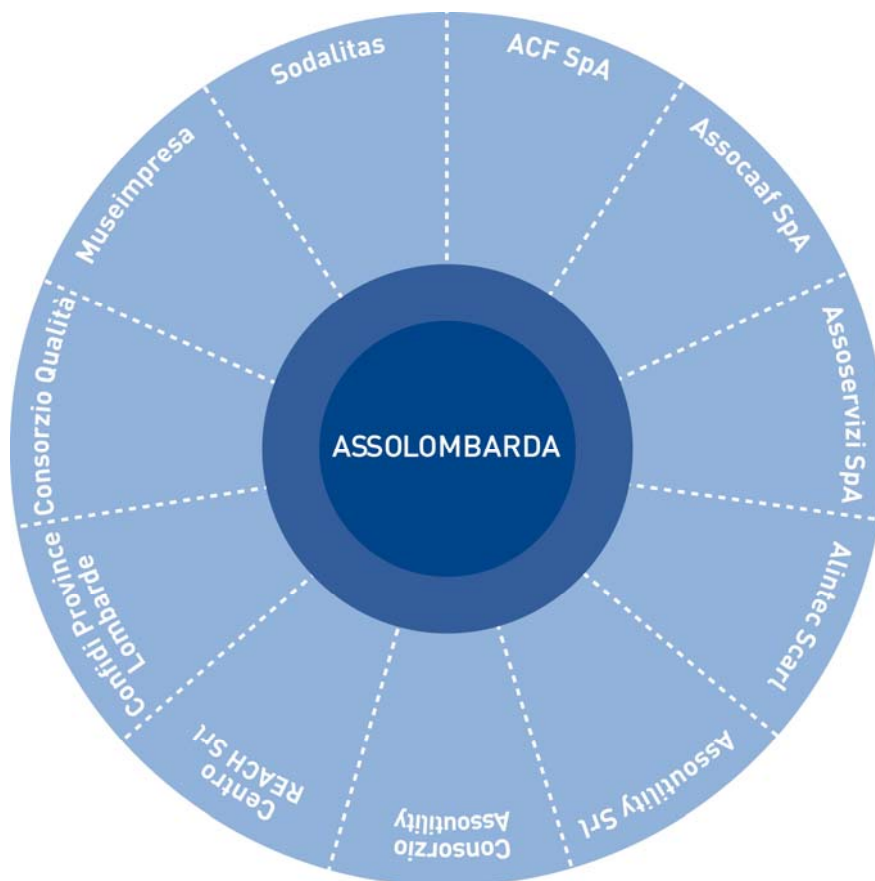
Infine, nel 2009 Assolombarda e le sue Componenti hanno attivato 50 comitati, commissioni e gruppi di lavoro per sviluppare e approfondire tematiche specifiche, spesso attraverso progetti ad hoc.

Squadra di Presidenza – Deleghe e incarichi

Presidente	Alberto Meomartini (Snam Rete Gas S.p.A.) Scuola, Formazione e Università
Vice Presidenti elettivi	Giuliano Asperti (Autostrade per l'Italia S.p.A.) Territorio e Infrastrutture Nicolò Codini (Disa Diesel S.p.A.) Credito Gianfrancesco Imperiali (Abb S.p.A.) Relazioni industriali e Affari sociali Alessandro Spada (Vrv S.p.A.) Organizzazione, Sviluppo associativo, Organizzazione zonale e Associazioni collegate
Vice Presidenti di diritto	Luigi Lucchetti (Sinpar S.p.A.) 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.) Finanza, Diritto d'impresa e Fisco Antonio Calabrò (Pirelli & C. S.p.A.) Responsabilità sociale d'impresa e Cultura Giuseppe Castelli (Perfetti Van Melle S.p.A.) Relazioni internazionali Luciano Martucci (Ibm Italia S.p.A.) Innovazione e Ricerca Adriana Mavellia (MS & L. Relazioni Pubbliche S.r.l.) Marketing, Sviluppo e Promozione immagine Assolombarda
Progetti	Giorgio De Pascale (Bre/Alliance Hospitality Italy S.r.l.) Ricettività e Turismo per Milano Giovanni Milesi (Vernici Egidio Milesi S.p.A.) Ricerca sul futuro della Piccola Impresa Roberto Testore (Fante S.r.l.) Sicurezza, Energia e Ambiente Stefano Venturi (Cisco Systems Italy S.r.l.) Semplificazione
Tesoriere	Antonio Zoncada (Stazione Sperimentale per le Industrie degli Oli e dei Grassi)

1.3 SISTEMA ASSOLOMBARDA

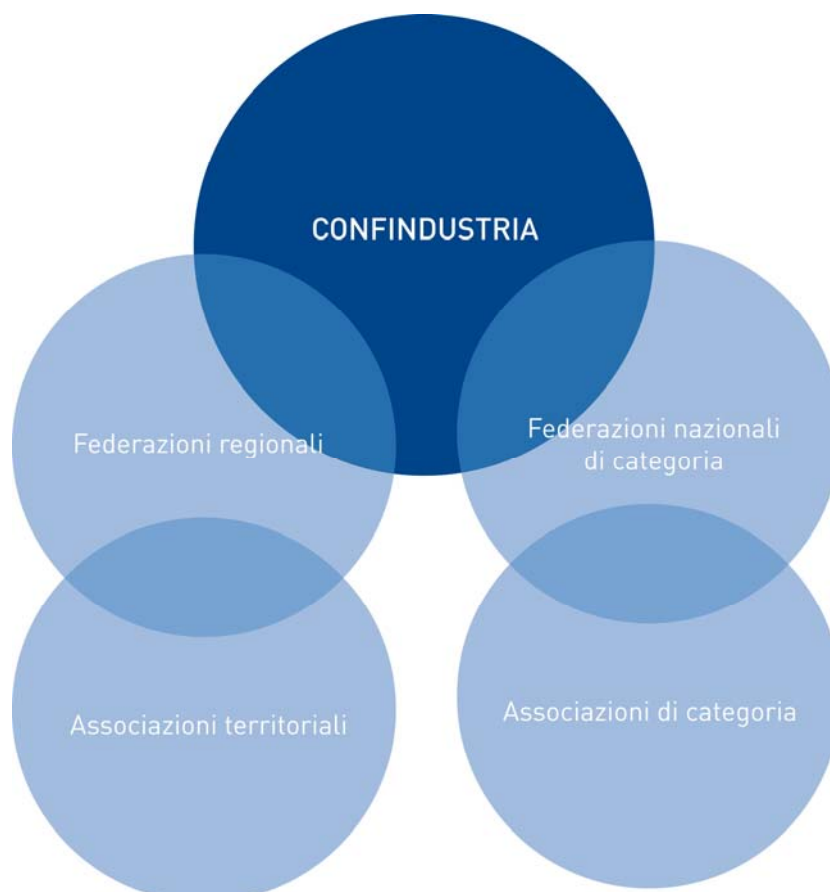
Assolombarda ha dato vita a un insieme di organizzazioni sinergiche, realizzando così un "sistema" che integra l'offerta complessiva dell'Associazione, sul piano dei servizi e della promozione della cultura d'impresa (cfr. Parte Quarta).



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, 95 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, 44 organismi).



1.5 SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il 2009 è stato un anno estremamente difficile per l'economia globale, interessata per i primi sei mesi dalla fase più intensa della più grave recessione dagli anni Trenta in poi: per la prima volta in 60 anni, il Pil mondiale ha registrato una contrazione.

Dopo un primo semestre di recessione, l'attività economica mondiale ha ricominciato a crescere dal terzo trimestre dell'anno, sorretta dalle azioni di stimolo delle politiche monetarie e fiscali, e da una fisiologica ricostituzione delle scorte delle imprese, seguita all'eccezionale crollo dei mesi precedenti.

L'evoluzione positiva nella seconda parte dell'anno è stata generalizzata, ma il passo del recupero si è rivelato geograficamente differenziato: sostenuto per le economie emergenti, soprattutto asiatiche (nel 2009, +8,7% il Pil cinese), più contenuto per quelle avanzate, dove gli Stati Uniti hanno mostrato performance migliori dell'Area Euro (rispettivamente, Pil annuo a -2,4% e -4,0%).

Sul lato delle condizioni monetarie, le maggiori banche centrali hanno mantenuto il costo del denaro estremamente basso (la Banca Centrale Europea ha portato il tasso di riferimento all'1% – il livello più basso nella storia dell'euro – e la Fed americana lo ha mantenuto per tutti i 12 mesi in un intervallo compreso tra lo 0% e lo 0,25%) e hanno supportato il sistema finanziario con azioni straordinarie. In ogni caso, l'inflazione è rimasta estremamente moderata, nonostante il rialzo dei prezzi delle materie prime.

Al pari di altre economie fortemente esportatrici, l'Italia ha accusato una perdita consistente in termini di ricchezza prodotta (-5,1% il Pil) e le conseguenze sono state particolarmente pesanti per le imprese: in un anno la produzione industriale è crollata del 18,4%, l'export del 21,3%, il fatturato del manifatturiero del 18,8%.

Anche nel caso italiano il profilo trimestrale sembra evidenziare il ritorno su un sentiero di ripresa dalla seconda metà del 2009, ma il recupero si è delineato lento e graduale. Tutto ciò trova conferma nei risultati delle indagini congiunturali: gli indici del clima di fiducia del manifatturiero e del terziario innovativo hanno riportato una risalita nel corso dell'anno a livello sia nazionale sia milanese, ma in generale il rialzo è stato più in termini di aspettative che di consuntivi.

In compenso, il mercato del lavoro italiano ha mostrato una tenuta migliore rispetto ad altri paesi, con il tasso di disoccupazione che a livello nazionale è passato dal 6,9% in dicembre 2008 all'8,4% in dicembre 2009, contro un aumento dall'8,2% al 9,9% nell'Area Euro. L'andamento meno cedente è certamente da ascrivere al ricorso agli ammortizzatori sociali da parte delle imprese: considerando sia la Cassa Integrazione Ordinaria sia quella Straordinaria, nel complesso dell'anno sono state autorizzate oltre 918 milioni di ore in Italia, più di 4 volte il cumulato del 2008. In provincia di Milano le ore totali sono state circa 62 milioni, con una crescita ancora più consistente della media nazionale, pari a quasi sette volte il monteore del 2008.

1.6 LINEE PROGRAMMATICHE

Alberto Meomartini è stato designato alla Presidenza di Assolombarda per il quadriennio 2009-2013 dalla Giunta del 12 maggio 2009 ed eletto Presidente dall'Assemblea del 15 giugno. La stessa Assemblea ha approvato le linee programmatiche biennali di Assolombarda. Lo schema seguente ne propone, in forma sintetica, le linee guida.

Assolombarda

- Esprimere una visione dell'impresa e della società che sia frutto della cultura e della capacità dell'Associazione
- Esprimere indipendenza e trasparenza nelle scelte
- Promuovere la cultura della legalità, assumendo un impegno diretto per la prevenzione di infiltrazioni criminali nel sistema economico; concorrere alla lotta all'evasione fiscale
- Adottare la progettualità come metodo di lavoro
- Sviluppare la propensione all'innovazione e al cambiamento

Le imprese

- Sviluppare l'ascolto degli associati e stimolare la partecipazione delle persone e delle imprese
- Ricercare la coesione tra le diverse componenti dell'Associazione e garantire la rotazione degli incarichi
- Potenziare la comunicazione e razionalizzare i flussi informativi verso le imprese e tra le imprese
- Sviluppare il marketing associativo privilegiando gli aspetti qualitativi

Confindustria

- Porre la massima attenzione al dialogo con Confindustria, sviluppando il ruolo proattivo dell'Associazione

Gli interlocutori esterni

- Essere un'associazione proponente, più che richiedente. Rappresentare gli interessi delle imprese attraverso la proposta di soluzioni percorribili, rappresentabili e controllabili, a livello locale e nazionale
- Fondare il proprio ottimismo e la propria speranza sulla capacità di elaborare un grande progetto di valori e di sviluppo
- Proporsi come momento centrale di sviluppo della città e del territorio
- Creare relazioni solide e permanenti tra i protagonisti della vita economica e civile della comunità. Collegare, unire, consolidare i legami con le energie della città
- Mantenere e implementare le rappresentanze esterne
- Dialogare direttamente con i rappresentanti delle istituzioni, sviluppando le azioni di sensibilizzazione

PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE

2.1 RISORSE UMANE

È prerogativa di Assolombarda una gestione delle risorse umane sempre più orientata alla flessibilità, alla qualità, alla meritocrazia, allo sviluppo professionale e personale.

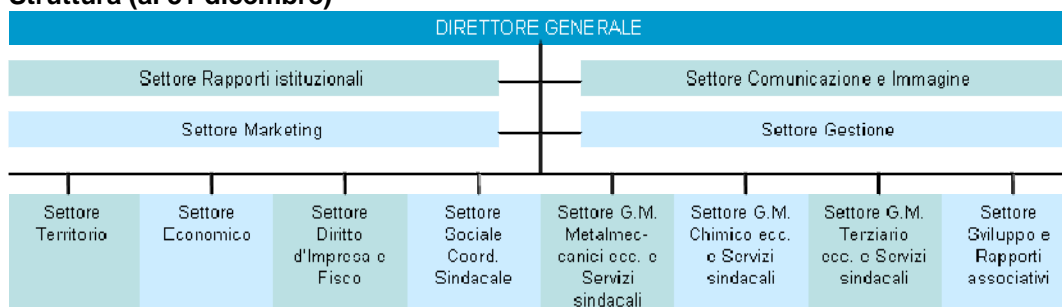
Highlights

- **183 persone** lavorano in Assolombarda
- **60%** è la **componente femminile** sul totale del personale e 42% quella sul personale dirigente
- l'**80%** del personale ha una **laurea** o un **diploma**
- **180** persone hanno usufruito di **interventi di formazione**
- l'Associazione ha avviato un processo strutturato di **valutazione delle prestazioni** e dei comportamenti organizzativi

2.1.1 Struttura organizzativa

In relazione alla propria mission, Assolombarda svolge attività di rappresentanza e di servizio in una realtà complessa e in continuo divenire che rende sempre più necessaria, anche a livello organizzativo, l'armonizzazione tra il mantenimento/sviluppo della preparazione specialistica con l'approfondimento di tematiche di contesto, di visione e, più in generale, di ampio respiro.

Struttura (al 31 dicembre)



2.1.2 Composizione dell'organico

Organico per categorie

Composizione del personale per categoria (al 31 dicembre)¹

	2007		2008		2009	
	Full Time	Part time	Full Time	Part time	Full Time	Part time
Dirigenti	25	0	20	0	19	0
Funzionari	82	7	86	9	88	7
Impiegati ed equiparati	65	11	61	9	59	10
Totali:	172	18	167	18	166	17
	188		185		183	

1. Il part time riguarda interamente il personale femminile. Nel 2009 Assolombarda si è avvalsa anche di 6 collaboratori a progetto.

Turnover¹

Entrate e uscite

	2007	2008	2009
Entrate	12	14	4
Uscite	19	10	11

1. I dati relativi al turnover riguardano solo il personale a tempo indeterminato.

Anzianità associativa ed età anagrafica medie (al 31 dicembre)

Dati anagrafici

	2007	2008	2009
Anzianità associativa media (anni)	14,62	15,47	15,68
Età anagrafica media (anni)	43,84	44,35	44,58

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

Presenza femminile

	2007	2008	2009
Donne sul totale del personale	59,60	60,00	60,00
Donne sul totale del personale dirigente	31,80	35,00	42,01

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

	2007	2008	2009
Laureati	48,94	48,11	47,54
Diplomati	30,32	30,81	32,24
Altro	20,74	21,08	20,22

Scolarità

Personale laureato per tipologia di laurea (al 31 dicembre)

Tipologia di laurea	Numero di dipendenti
Giurisprudenza	35
Scienze Politiche	16
Discipline Economiche	17
Lettere e Filosofia	5
Lingue	4
Relazioni Pubbliche	2
Architettura	2
Urbanistica	2
Scienze dell'Educazione	1
Ingegneria	1
Scienze Statistiche	1
Psicologia	1
Totale	87

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

	2007	2008	2009
Milano e provincia	75,53	76,22	75,41
Altre province	24,47	23,78	24,59

Provenienza

Rilevazione delle assenze

	2007	2008	2009
Ore lavorabili al netto delle ferie individuali e delle festività	357.582	339.989	335.453
Ore totali assenze ¹ :	17.123	15.229	16.736
di cui: - malattia/indisposizione	11.387	8.691	8.662
- maternità/aspettativa	5.736	6.538	8.074

Assenze

1. Valore corrispondente al 4,8% delle ore lavorabili nel 2007, al 4,5% nel 2008 e al 5% nel 2009.

Esperienze di stage e tirocini curriculari¹ offerte ai giovani

	2007	2008	2009
Stagisti	2	4	12
Tirocinanti curriculari	4	5	1
Totale mesi di presenza	22	29	46
Investimenti a titolo di borse di studio (euro)	9.485	6.416	18.916
Stagisti e tirocinanti curriculari assunti a termine stage	0	0 ²	2 ³

Stage e tirocini curriculari

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

2. 1 stagista del 2008 è stato assunto il 1° gennaio 2009.

3. 3 stagisti del 2009 sono stati assunti nel gennaio 2010.

2.1.3 Gestione e valorizzazione delle risorse umane

Nel 2009 Assolombarda ha proseguito nel processo di valorizzazione delle risorse umane per accrescere il valore delle persone coerentemente con le loro caratteristiche professionali e potenzialità. Inoltre, ha cercato di affinare sistemi di valutazione e di formazione adeguati a questo obiettivo.

Valutazione delle prestazioni e competenze

Valutazione delle prestazioni e competenze

Assolombarda ha progettato e adottato una nuova scheda di valutazione per tutto il proprio personale che prevede:

- la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti organizzativi (produttività, efficienza/efficacia organizzativa, presenza, senso di appartenenza/identificazione nel ruolo/fidelizzazione, orientamento al cambiamento in linea con la filosofia associativa, socializzazione delle informazioni e delle competenze in una logica di interfunzionalità, partecipazione proattiva ai gruppi di lavoro interdisciplinari);
- la valutazione delle competenze (conoscenze e abilità) sulla base della mappatura delle competenze completata l'anno precedente;
- la valutazione dell'efficacia della formazione fruita e l'analisi dei bisogni di formazione, con la conseguente definizione di piani di sviluppo e miglioramento.

Cultura associativa condivisa

Cultura associativa

Nel 2009 l'Associazione ha concentrato gli interventi sulla comunicazione organizzativa, sulla realizzazione di progetti interfunzionali mediante la ricerca e la condivisione di metodi e obiettivi di gruppo, e sulla capacità di:

- tradurre e attuare coerentemente gli obiettivi e le strategie aziendali all'interno delle specifiche funzioni;
- aumentare l'integrazione fra le funzioni per aumentare la capacità di dare risposte e soluzioni integrate all'associato;
- contribuire ai risultati globali attraverso il conseguimento degli obiettivi economici, quantitativi e di produttività/efficienza specifici di ciascun Settore/Area, il coinvolgimento dei collaboratori nella realizzazione della vision e nell'evidenza del legame tra le prestazioni individuali e le strategie aziendali, la spinta dei collaboratori verso obiettivi sfidanti e verso il miglioramento continuo delle prestazioni nel tempo.

Politiche e strumenti di incentivazione

Politiche incentivanti

Nel 2009 Assolombarda ha proseguito nella politica di incentivazione legata a incrementi di produttività ed efficienza organizzativa, confermando il sistema di *management by objectives* (MBO) per i dirigenti e il premio ad obiettivo collettivo per il personale non dirigente, commisurato ai risultati economici dell'Associazione.

Formazione delle risorse umane

Formazione

L'Associazione ha realizzato numerosi interventi formativi (616 partecipanti per 7.153 ore), di natura sia specifica, sia istituzionale, con gli obiettivi di:

- rafforzare il legame tra gli interventi formativi e gli obiettivi associativi;
- sviluppare la cultura manageriale (modelli direzionali, pratiche manageriali, obiettivi gestionali ecc.);
- privilegiare il taglio "culturale" rispetto a quello "tecnico" (ad esempio, cultura informatica oltre a informatica) per gli interventi formativi;
- armonizzare il mantenimento/sviluppo della preparazione specialistica con l'approfondimento di tematiche di contesto, di visione e, più in generale, di respiro più ampio.

Sulla base dei fabbisogni formativi espressi dai Direttori di Settore e dai Responsabili di Area, molti incontri sono stati dedicati al tema della sicurezza sul lavoro (cfr. § 2.1.5), tutti mirati alla crescita personale e professionale delle risorse umane.

Inoltre, è stato completato il primo modulo “Assolombarda e Confindustria” del percorso formativo “Sapere minimo condiviso”, nato per promuovere una cultura comune fondata su una conoscenza trasversale condivisa dell’Associazione e dell’intero Sistema Confindustria.

Assolombarda ha misurato l’efficacia delle azioni di formazione con test di verifica dell’apprendimento (inglese, informatica, sapere minimo condiviso), e la bontà degli interventi dei formatori attraverso questionari. Inoltre, ha inserito nella già citata nuova scheda di valutazione un *item* dedicato all’efficacia della formazione.

Valore della formazione

	2007	2008	2009
Beneficiari di interventi formativi ¹	180	185	180
Ore totali	5.433	5.108	6.161
Investimento totale (euro)	442.674	268.254	298.752
Costo medio ore di formazione (euro)	81	52	48

Investimento in formazione

1. Molte persone hanno beneficiato di più interventi formativi.

Formazione istituzionale – Interventi erogati

Corso/intervento formativo	Personale coinvolto
Assistente del Direttore/Responsabile	Impiegati
Bilancio per non addetti	Direttori di Settore, Responsabili di Area, funzionari
Cultura informatica	Tutte le tipologie di personale
Informatica	Tutte le tipologie di personale
Lingua inglese	Tutte le tipologie di personale
Sapere minimo condiviso	Funzionari, impiegati
Scrittura professionale	Funzionari
Qualità	Tutte le tipologie di personale
Sicurezza	Tutte le tipologie di personale
<i>Team building</i>	Funzionari
Formazione di Sistema ¹	Funzionari

Interventi formativi istituzionali

1. Formazione erogata da Confindustria.

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

Area di intervento formativo	Destinatari
Ambiente	Funzionari
Diritto societario/tributario	Funzionari
Finanza	Funzionari
Informatica (corsi avanzati)	Funzionari
Internazionalizzazione	Funzionari
Normativa lavoristica	Funzionari
Normativa previdenziale	Funzionari
Qualità (corsi avanzati)	Dirigenti, funzionari

Interventi formativi specialistici

Per la formazione delle proprie risorse umane, Assolombarda ha fatto ricorso massiccio alle opportunità offerte dai fondi interprofessionali Fondimpresa e Fondirigenti, e da altri strumenti di finanziamento.

2.1.4 Benefit per il personale

Assolombarda ha in essere e sviluppa strumenti a favore dei propri collaboratori. Eroga ai propri collaboratori un buono pasto giornaliero del valore di 8 euro e un buono bimbi annuale di 100 euro per ogni figlio di età inferiore ai 12 anni.

Sanità integrativa

Fondi per l'assistenza sanitaria e per la pensione integrativa

L'Associazione garantisce al personale non dirigente un'assistenza integrativa del SSN e al personale dirigente un'assistenza sanitaria integrativa che si affianca al Fondo sanitario già previsto dal CCNL Dirigenti (Fasi), oltre a un servizio di check-up dedicato.

Assistenza sanitaria integrativa – Contributi annuali

	Fondo sanitario integrativo non dirigenti			Fondo sanitario integrativo dirigenti ¹		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009
Numero di nuclei familiari assistiti/fruitori	243	270	216	50	50	49
Numero di assistiti/fruitori	392	395	341	132	128	122
Contributo di Assolombarda (euro)	273.120	284.795	285.935	-	-	-
Onere annuo a carico del singolo assistito (euro)	204	204	204	-	-	-
Contributo di Assolombarda per il personale dirigente (euro)	-	-	-	85.393	86.436	86.389

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

Previdenza integrativa

Per tutto il personale esiste anche un Fondo pensione integrativo che prevede una contribuzione paritetica a carico dell'Associazione e del dipendente.

Fondo Pensione integrativo – Iscritti e contributi annui¹

	Vecchio Fondo			Nuovo Fondo		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009
Iscritti	37	36	34	134	129	130
Contributo di Assolombarda (euro)	350.000	350.000	250.000	70.672	80.546	84.053
Contributo a carico degli iscritti (euro)	0	-	-	70.672	80.546	84.053

1. Ai dipendenti dell'Associazione assunti fino al 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.

Assicurazione

Sistema assicurativo

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

2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro

Safety

Nel 2009, l'attività dell'Associazione si è sviluppata lungo due direttrici principali:

- proseguimento nell'adeguamento alle nuove disposizioni introdotte da D.Lgs. 81/08, con riferimento particolare alla migliore esplicitazione (attraverso due ordini di servizio dedicati) dei compiti in materia di sicurezza sul lavoro e delle responsabilità connesse di datore di lavoro, dirigenti, preposti e lavoratori, secondo le indicazioni degli articoli specifici del testo di legge, e all'integrazione del documento di valutazione del rischio;
- diffusione della cultura della prevenzione e coinvolgimento di tutto il personale (dirigenti, funzionari, impiegati), sviluppato con interventi specifici di formazione in aula.

Rispetto al miglioramento relativo alle attività in essere, Assolombarda:

- ha aggiornato il piano di emergenza e, in particolare, le regole comportamentali destinate al personale, e migliorato il sistema di comunicazione al personale delle novità e delle relative procedure, soprattutto attraverso la intranet;
- ha aggiornato la formazione degli addetti antincendio e primo soccorso sulla gestione delle emergenze, assegnando i nuovi incarichi;
- ha rivisto con il medico competente la valutazione del rischio movimentazione manuale dei carichi per manutentori, fattorini e personale informatico.

Per il miglioramento degli ambienti di lavoro, l'Associazione ha predisposto la sostituzione delle lampade degli uffici con altre di tipo "true light", per un migliore comfort visivo a seguito della valutazione tecnica effettuata nel 2008.

**Miglioramento
della
illuminazione**

Infine, per la sicurezza relativa ai contratti in appalto e ai contratti d'opera, e al coordinamento delle attività con quelle delle imprese esterne, Assolombarda ha aggiornato la modalità di elaborazione del documento unico di valutazione del rischio da interferenze (DUVRI).

2.2 IMPRESE ASSOCIATE

Il rapporto con le imprese associate avviene attraverso la presenza dei loro rappresentanti negli Organi dell'Associazione, l'attività di rappresentanza e l'erogazione dei servizi. L'esercizio della rappresentanza coinvolge un insieme sempre più articolato di interlocutori e consiste in misura crescente 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. 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.

Highlights

- **6.124 imprese associate** ad Assolombarda, con 322.149 dipendenti
- le aziende hanno utilizzato i servizi dell'Associazione generando **più di 104.000 contatti attivi**
- **65 convenzioni** a disposizione degli associati
- l'83% degli utenti ha dato un **voto da 7 a 10** ai servizi utilizzati
- **oltre 1.200.000 visite al sito Internet** e quasi 29.000 abbonamenti alle newsletter tematiche di posta elettronica

2.2.1 Imprese associate e andamento associativo

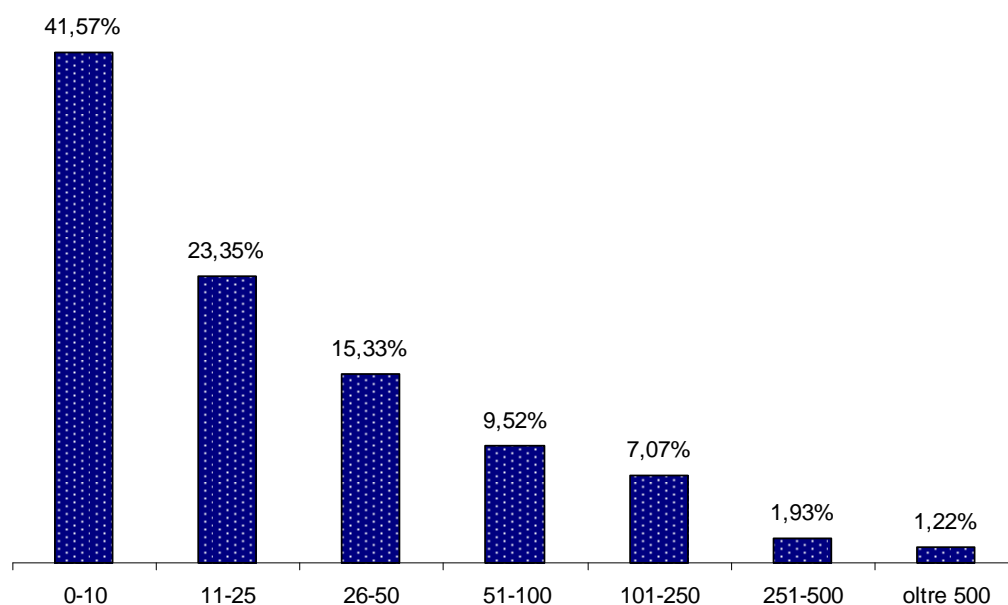
Possono aderire ad Assolombarda le imprese che producono beni o servizi e che hanno sede o unità produttive nelle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza, nel rispetto delle competenze territoriali definite secondo i principi confindustriali.

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

Scaglioni	Aziende al 31 dicembre 2009	%	Dipendenti al 31 dicembre 2009	%
0-10	2.546	41,57	9.971	3,10
11-25	1.430	23,35	23.518	7,30
26-50	939	15,33	34.357	10,66
51-100	583	9,52	41.174	12,78
101-250	433	7,07	66.943	20,78
251-500	118	1,93	40.279	12,50
Oltre 500	75	1,22	105.907	32,88
Totale	6.124	100,00	322.149	100,00

Imprese e dipendenti

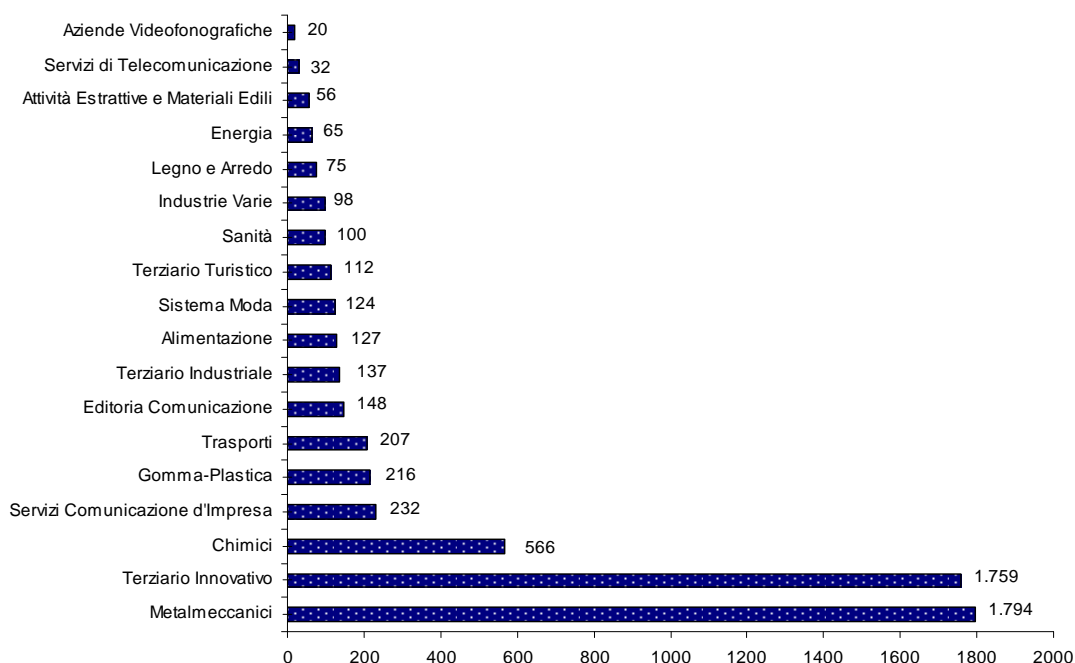
Imprese aderenti per fascia dimensionale – Valori percentuali (al 31 dicembre)



Imprese per dimensione

**Imprese
per Gruppo
merceologico**

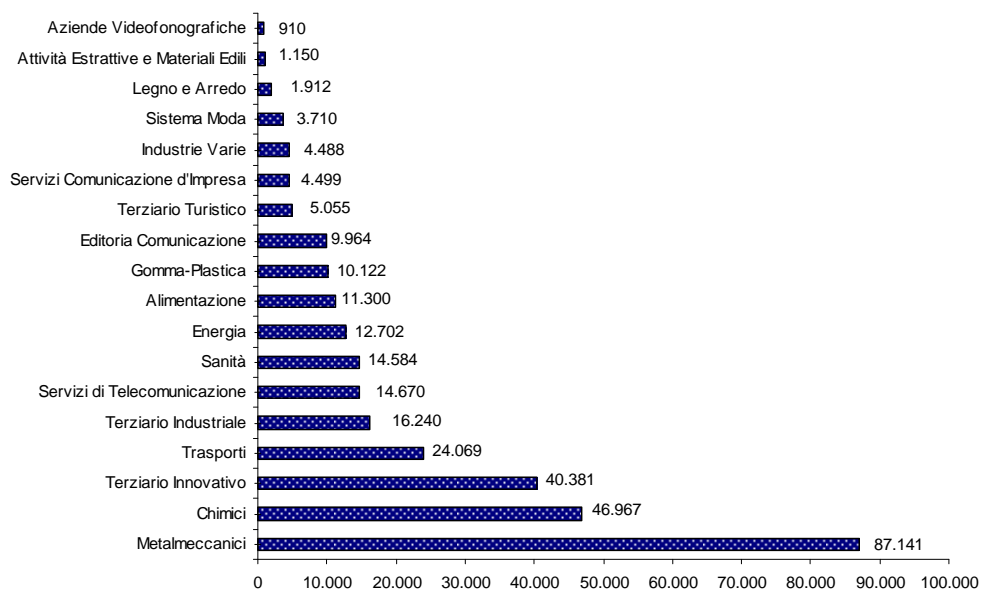
Imprese totali aderenti per Gruppo merceologico (al 31 dicembre)¹



1. In base allo Statuto, le imprese possono essere inquadrare in uno o più Gruppi merceologici. Sono escluse le 684 imprese (17 nuove nell'anno) iscritte in forza di accordi con altre Associazioni collegate.

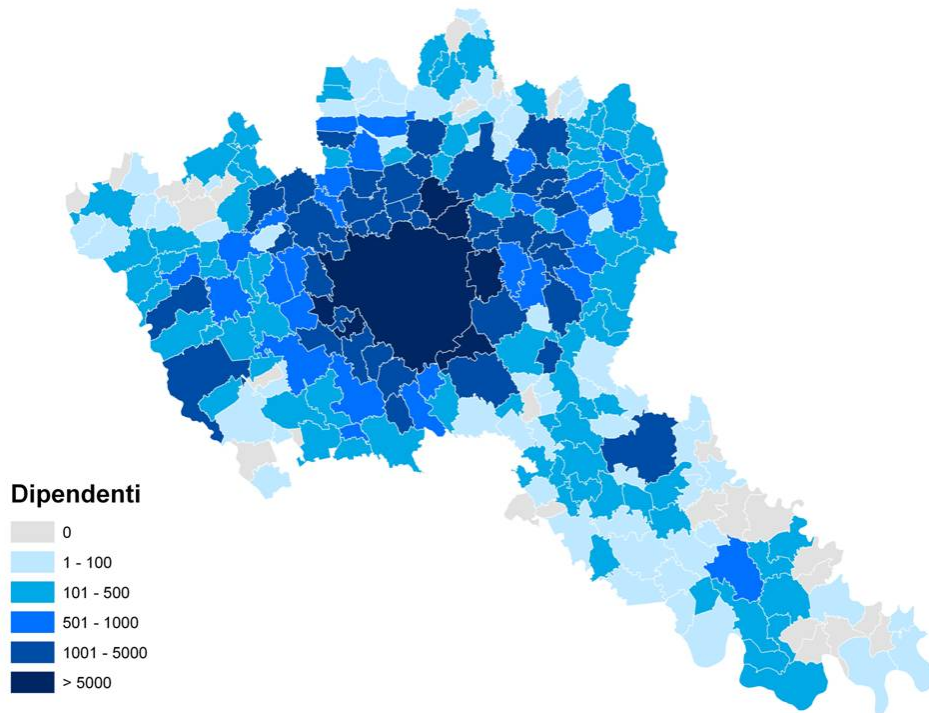
**Dipendenti
per Gruppo
merceologico**

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



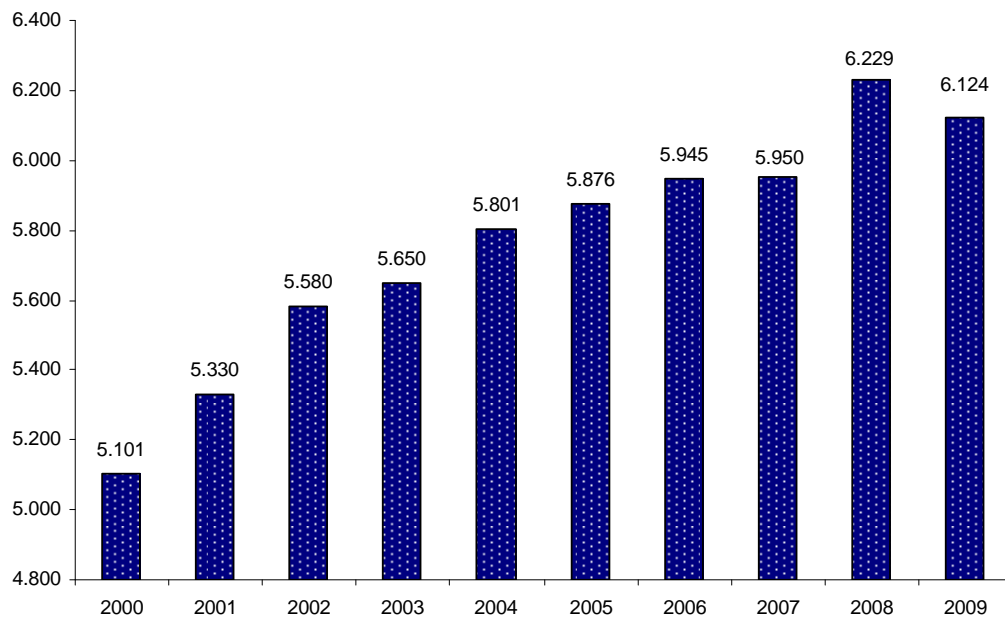
Distribuzione territoriale dei dipendenti delle imprese aderenti (al 31 dicembre)

Imprese,
dipendenti,
territorio

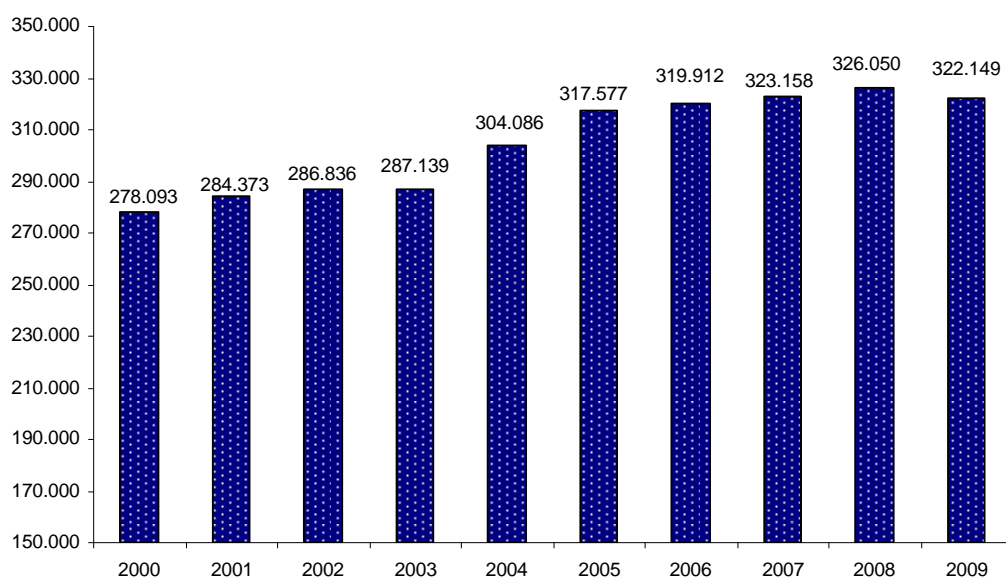


Imprese aderenti (2000-2009)

Andamento
associativo:
trend



Dipendenti delle imprese aderenti (2000-2009)



La crescita progressiva delle imprese associate e dei loro dipendenti, frutto del saldo positivo tra nuovi soci e imprese cancellate (di cui, nel 2009, il 33,6% per dimissioni), ha registrato la sola eccezione del 2009, con effetti peraltro contenuti rispetto alla portata della crisi globale che ha investito il sistema economico (cfr. § 1.5).

Anzianità associativa delle imprese

Anzianità associativa delle imprese¹ (al 31 dicembre)

Fascia di anzianità associativa	2007	2008	2009
Associate da meno di 5 anni (0-4 anni)	1.990	1.988	1.538
Associate da 5 a meno di 10 anni (5-9 anni)	1.195	1.156	1.331
Associate da 10 a meno di 20 anni (10-19 anni)	1.048	1.041	1.146
Associate da almeno 20 anni (20 e più anni)	1.335	1.355	1.422
Totale	5.568	5.540	5.437

1. Sono escluse le imprese associate tramite l'Unione Grafici, la Sezione Lombarda Installatori e la Federazione Italiana Agenti Immobiliari Professionisti (FIAIP).

I dati testimoniano un'elevata fedeltà associativa media.

2.2.2 Servizi alle imprese

Descrizione dei servizi per le imprese associate

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

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 fonti finanziarie; convenzioni e accordi con istituti bancari.

Ambiente

Informazione, interpretazione normativa, 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; elaborazione di indirizzi operativi e strumenti di supporto.

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; promozione di casi aziendali emblematici presso i media; diffusione della cultura della comunicazione.
Cultura d'impresa
Promozione e diffusione della cultura d'impresa; coinvolgimento delle imprese in progetti legati ai vari settori merceologici; supporto alle imprese che intendono investire in cultura; informazione su collaborazioni pubblico-privato nell'ambito di iniziative culturali.
Diritto societario
Aggiornamento e assistenza sull'applicazione corretta 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 di norme, indirizzi comportamentali 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. 236/93, 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.
Gestione del patrimonio immobiliare e nuove localizzazioni
Informazione e assistenza nella gestione del patrimonio immobiliare e dei servizi a supporto dell'impresa. Accompagnamento alla localizzazione e segnalazione di opportunità di aree per la localizzazione di insediamenti produttivi.
Incentivi e finanziamenti agevolati
Informazioni 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 che operano 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 tutela del consumatore e responsabilità del produttore, altre forme 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 progetti infrastrutturali; 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.
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, nella definizione e sviluppo di progetti di innovazione, e nei rapporti 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 programmi assicurativi efficaci.
Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro
Informazione, interpretazione normativa, formazione per la gestione della prevenzione degli infortuni e della tutela della salute sui luoghi di lavoro. Assistenza nella gestione del rapporto e risoluzione di controversie con Enti di vigilanza e controllo. Elaborazione di indirizzi operativi e strumenti di supporto.
Settori merceologici/produttivi
Informazione, aggiornamento e assistenza su tematiche settoriali e su opportunità relative ai diversi comparti.
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.

**Convenzioni
per le
imprese
associate**

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

Categoria	Convenzioni attive al 31 dicembre 2007	Convenzioni attive al 31 dicembre 2008	Convenzioni attive al 31 dicembre 2009
Assistenza sanitaria	4	4	4
<i>Incentive</i>	- ¹	- ¹	3
Informazioni commerciali e recupero crediti	6	8	7
Norme tecniche	- ¹	- ¹	1
<i>Office automation</i>	7	6	6
Ristorazione	6	6	5
- buoni pasto	4	4	4
- catering	1	1	
- distributori bevande	1	1	1
Servizi di consulenza in risorse umane	4	4	6
Servizi assicurativi e bancari	8	7	6
- assicurazioni	4	3	4
- banche (carte credito)	4	4	2
Telefonia e connettività	5	5	3
Viaggi, trasporti e spedizioni	28	24	24
- biglietteria aerea	4	5	4
- carburante e pneumatici	4	3	3
- hotel	8	7	8
- noleggio auto	4	4	3
- spedizioni e archiviazioni	3	2	2
- tempo libero	2	2	1
- trasporti	3	1	3
Totale	68	64	65
di cui usufruibili anche dai dipendenti delle imprese associate	- ²	- ²	26

1. Categoria oggetto di convenzioni dal 2009.

2. Dato non rilevato prima del 2009.

Ulteriori vantaggi per le imprese associate derivano da accordi istituzionali che Assolombarda stipula con soggetti attivi nei campi dell'ambiente, della certificazione, dell'energia, del fisco, dell'export e finanziamenti, delle gare d'appalto, dei marchi e brevetti, della pubblicità.

Difensore PMI e cultura della conciliazione

Specificamente per le imprese di minori dimensioni, in Assolombarda opera il Difensore PMI, sportello che affianca le aziende associate vittime di comportamenti sleali, soprusi o posizioni dominanti da parte di altre imprese, enti terzi o Pubbliche Amministrazioni. Il Difensore fa riflettere le parti in causa e richiama l'attenzione sull'opportunità di risolvere i problemi senza litigi e contrasti. Agisce attraverso un Comitato di imprenditori che analizza le istanze e individua le possibili soluzioni.

**Difensore
PMI e
conciliazione**

Attività del Difensore PMI

	2007	2008	2009
Casi affrontati e conclusi al 31 dicembre	14	23	15
Tempo medio di risoluzione dei casi ¹	2 mesi	2 mesi	2 mesi

1. Indicatore di complessità.

2.2.3 Utilizzo dei servizi

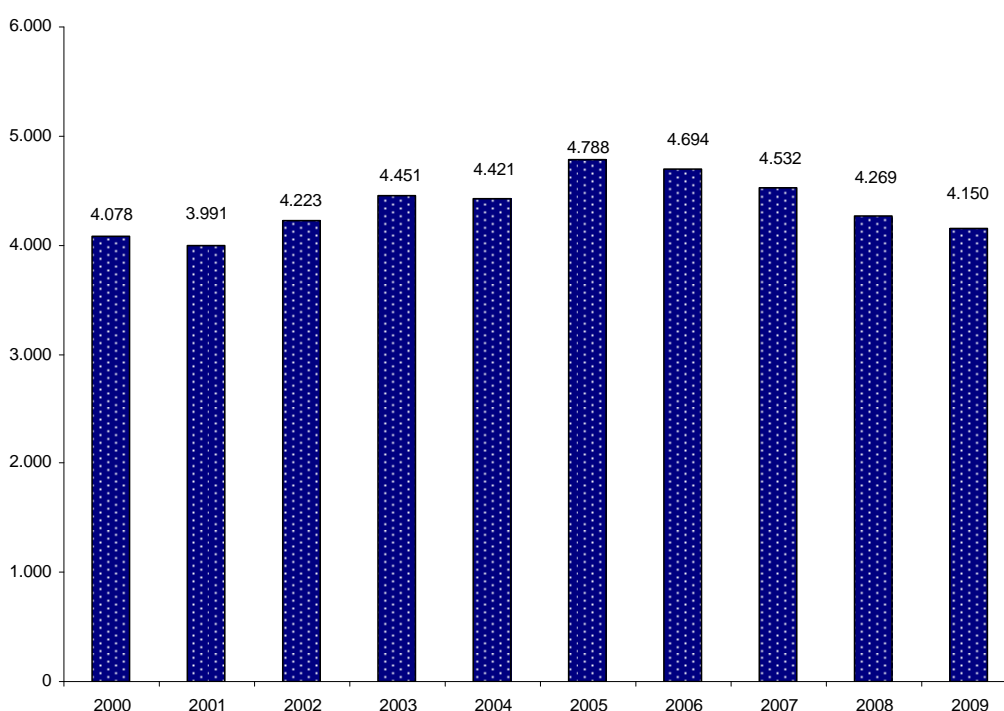
Assolombarda adotta strumenti per verificare l'utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate, anche per rendere la propria organizzazione interna sempre più idonea a soddisfare le loro esigenze.

Trend di uso dei servizi tradizionali

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 dell'Associazione (cfr. § 2.2.6).

Aziende associate che hanno utilizzato i servizi realizzando contatti attivi tradizionali (1999-2008)



Contatti tradizionali attivati

Utilizzo dei servizi mediante contatti tradizionali

	2007	2008	2009
Contatti attivati	108.941	108.169	104.623

2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate

Customer satisfaction

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*.

A maggio 2009 Assolombarda ha realizzato un'indagine di *customer satisfaction* quantitativa riferita ai servizi e all'assistenza sindacale, rivolta a un campione di relativi utilizzatori (6.580). Hanno risposto all'indagine oltre 1.700 persone, appartenenti a quasi 1.200 aziende (20% della base associativa).

La modalità di rilevazione dei dati (due questionari distinti, compilabili on line, riservati rispettivamente agli utenti delle newsletter tematiche e agli utilizzatori dei servizi sindacali) ha permesso di raccogliere le valutazioni da parte di chi utilizza effettivamente i diversi servizi⁵.

La conoscenza dei servizi tradizionali (lavoro, salute e sicurezza sul lavoro, antinfortunistica, antincendio, fisco ecc.) si conferma la più diffusa. Il grado di utilizzo dei servizi dell'Associazione rilevato dall'indagine è risultato pari al 91%: tenuto conto della maggiore predisposizione della popolazione indagata – gli utenti delle newsletter – a fruire delle informazioni messe a disposizione dall'Associazione, il dato è coerente con l'80% risultante dal sistema di rilevazione dell'erogazione dei servizi mediante contatti tradizionali (cfr. § 2.2.3). L'83% degli utenti giudica il livello dei servizi forniti più che discreto (voto superiore o uguale a 7), e una quota significativa (14%) addirittura eccellente (voto 10). Criticità (voto tra 1 e 4) sono state segnalate da un numero di utenti piuttosto contenuto (3%).

Altri strumenti e occasioni di dialogo e partecipazione

	2007	2008	2009
Incontri di benvenuto per i nuovi associati	3 (149 partecipanti)	3 (125 partecipanti)	2 (95 partecipanti)
Sportello Help servizi	206 richieste pervenute	103 richieste pervenute	136 richieste pervenute
Visite del Settore Marketing di Assolombarda alle imprese associate	56	47	37
Consigli di Gruppo merceologico aperti agli imprenditori non consiglieri	7 (50 non consiglieri partecipanti)	1 (4 non consiglieri partecipanti)	5 (12 non consiglieri partecipanti)
PMI & Territorio. Incontri informali per sviluppare il senso di appartenenza, favorire la nascita di relazioni tra imprenditori, migliorare le relazioni con le Amministrazioni locali sul territorio	1 (52 partecipanti: 34 imprenditori e 18 rappresentanti della P.A., giornalisti, altri)	1 (69 partecipanti: 51 imprenditori, 18 rappresentanti della P.A., giornalisti, altri)	1 (38 partecipanti: 33 imprenditori, 5 rappresentanti della P.A., giornalisti, altri)

Dialogo con le imprese associate

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, e nell'aprile 2009 quella per il passaggio all'edizione 2008 della norma UNI EN ISO 9001.

Certificazione di Qualità e gestione aziendale

Rispetto all'erogazione dei servizi mediante contatti tradizionali, nel 2009 l'Associazione ha ricevuto e gestito 3 reclami formali da parte di imprese associate.

⁵ Anche se in media ogni utilizzatore conosce e utilizza più servizi (fino a un massimo di 17 per uno stesso utente), spesso in azienda sono più d'una le persone che contattano i referenti dell'Associazione per i diversi servizi. In questi casi, la compilazione di un solo questionario aziendale avrebbe sottostimato il reale tasso di conoscenza e di utilizzo.

Rispetto alla qualità, per il 2009 l'Associazione si è posta e ha perseguito un insieme di obiettivi di miglioramento. Alcuni di questi sono trasversali alle varie articolazioni della struttura, altri sono mirati e attuabili da parte di Settori o Aree specifici.

Obiettivi di
miglioramento
2009

Obiettivi di miglioramento previsti e attuati per l'esercizio 2009

Progetto/descrizione	Risultati 2009
Razionalizzazione delle risorse	
<p>Presentazione di una proposta concreta di razionalizzazione delle risorse di ciascun Settore/Area, basata su due assunti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • il know-how che ogni persona possiede e utilizza per svolgere la propria attività dev'essere considerato patrimonio aziendale e la sua gestione (identificazione, raccolta, capitalizzazione, trasferimento, condivisione e messa a disposizione) crea vantaggi competitivi (modello di knowledge management); • è sempre più necessario passare dalla performance del singolo alla performance del gruppo, lavorando in funzione di un obiettivo di gruppo e non in funzione della somma di obiettivi individuali (<i>team building</i>). <p>La proposta deve avere, tra gli altri, gli obiettivi di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aumentare il livello qualitativo delle risorse umane; • mantenere/sviluppare le competenze specifiche; • sviluppare le competenze trasversali; • prevedere percorsi di sviluppo; • garantire la formazione necessaria; • creare servizi nuovi/più adeguati; • migliorare, anche in termini di efficienza, le modalità di erogazione dei servizi stessi; • aumentare numericamente e qualificare la base degli associati. 	<p>Ciascun Settore e Area ha presentato una proposta che sarà vagliata dalla Direzione Generale.</p> <p>In alcuni casi sono già in corso i processi di razionalizzazione derivanti dalle proposte presentate (es.: ampliamento e integrazione delle attività del personale d'ordine; turnover orientato a una progressiva diminuzione del personale di segreteria e a un corrispondente incremento dei funzionari junior).</p>
Miglioramento dei processi interni quale strumento di sostegno alla direzione strategica	
<p>Prosecuzione dell'azione, avviata nel 2008, di miglioramento dei processi interni volti a rendere più adeguati l'organizzazione interna e il servizio agli associati (es. analisi dei flussi di comunicazione relativi all'uso del telefono, alla formulazione del budget, alla realizzazione di calendari degli incontri informativi gratuiti ecc.), e predisposizione di proposte.</p>	<p>Assolombarda ha realizzato interventi in diversi ambiti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • telefonia: è stato messo in funzione un sistema di risposta automatica ed è stata rivista l'organizzazione del centralino (articolazione orari); • chiusure prolungate degli uffici: sono state limitate al massimo, attraverso l'attivazione di task force e di un servizio di reperibilità telefonica dell'Associazione;

	<ul style="list-style-type: none"> • sicurezza sul lavoro: sono stati rivisti i processi e rivisitate le procedure (cfr. § 2.1.5); • security: è stata resa più sistematica l'attenzione al tema (misure specifiche sono previste per il 2010); • corrispondenza: è stata avviata una rivisitazione del flusso (il completamento è previsto per il 2010) • budget: è stato avviato un processo di miglioramento delle modalità di predisposizione del budget, per arrivare ad una formulazione "budget a base zero", che consente l'ottimizzazione dei costi; • misurazione del gradimento degli eventi da parte degli associati: è stato rivisto il questionario di rilevazione ed è stata implementata l'applicazione informatica per la gestione delle informazioni.
Gestione e valorizzazione delle risorse umane	
<p>Prosecuzione del processo di valorizzazione delle risorse umane con sistemi sempre più adeguati di formazione, valutazione, politiche meritocratiche e di <i>retention, total reward</i>.</p>	<p>(cfr. § 2.1.3) Assolombarda ha progettato e adottato una nuova scheda di valutazione di tutte le risorse umane, che Direttori di Settore e Responsabili di Area compileranno a gennaio 2010.</p> <p>L'Associazione ha attivato numerosi interventi formativi, mirati alla crescita delle risorse, misurando per ciascuno di essi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'efficacia della formazione, attraverso schede di valutazione; • la bontà degli interventi, attraverso questionari di valutazione.

Obiettivi di miglioramento previsti per l'esercizio 2010

Progetto/descrizione
Miglioramento della comunicazione interna e verso l'esterno
<p>Partecipazione attiva dei diversi Settori e Aree al miglioramento della comunicazione interna e verso l'esterno, con particolare riferimento al rinnovamento e all'implementazione del sito Internet dell'Associazione. Il miglioramento dovrà riguardare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la gestione dei contenuti in termini di efficacia, chiarezza, comprensibilità dell'informazione; • l'adozione/implementazione di un linguaggio divulgativo e non tecnicistico; • l'implementazione di strumenti quali FAQ, monografie ipertestuali ecc. che permettano di assorbire l'informazione standardizzabile e a basso valore aggiunto, liberando risorse per attività più strategiche.
Rivisitazione del servizio agli associati
<p>Presentazione di una proposta concreta di rivisitazione del servizio fornito agli associati da parte di ciascun Settore/Area, partendo da un'analisi critica dei servizi offerti, della loro obsolescenza, dei bisogni emergenti, della conoscenza dei servizi forniti o non forniti dalla concorrenza. Le proposte si baseranno su alcuni assunti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • è l'Associazione nel suo complesso, e non il singolo Settore/Area, che eroga il servizio; • complessivamente, il servizio viene fornito da Assolombarda e dalle organizzazioni del suo Sistema (in particolare Assoservizi) (cfr. Parte Quarta); • le attività di tipo ripetitivo, e quindi a basso valore aggiunto, vanno standardizzate.

Obiettivi di
miglioramento
2010

Tra gli obiettivi: <ul style="list-style-type: none"> • rendere il servizio sempre più aderente alle effettive esigenze dell'associato; • aumentarne il livello qualitativo; • migliorarne le modalità di erogazione, anche in termini di efficienza; • contribuire all'incremento del business delle organizzazioni del Sistema Assolombarda.
Miglioramento dei processi interni
Partecipazione attiva al miglioramento dei processi interni trasversali all'Associazione, volti al miglioramento dell'organizzazione interna e del servizio agli associati.
Budget 2010 e premio a obiettivo collettivo per il personale dirigente
Risparmio generale dei costi del 3% (consuntivo 2010 su budget 2010, rideterminato sulla base della differenza percentuale risultante tra il preconsuntivo 2009 e il consuntivo 2009); saldo positivo (+50%) tra i contributi associativi relativi ai nuovi associati a regime e quelli dei dimissionari e dei trasferiti fuori provincia.
Gestione e valorizzazione delle risorse umane
Prosecuzione del processo di valorizzazione delle risorse umane con sistemi sempre più adeguati di selezione, formazione, valutazione, politiche meritocratiche e di <i>retention</i> , <i>total reward</i> (cfr. § 2.1.3).

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 2009, 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;
- segnalazioni di opportunità per le imprese;
- informazioni istituzionali.

Comunicazione
off line
e on line

Strumenti di informazione e comunicazione

Strumento	2007	2008	2009
Assolombarda Informa (pubblicazione periodica)	48 numeri 424 notizie 24 calendari di appuntamenti	47 numeri 414 notizie 24 calendari di appuntamenti	46 numeri 425 notizie 24 calendari di appuntamenti
Circolari di Gruppo merceologico	167	149	85
Messaggi fax/mail a target generico	79	93	75
Messaggi fax/mail a target specifico	211	179	181
Visite totali al sito Internet	1.209.344	1.199.515	1.210.157
Accessi ai contenuti del sito Internet mediante riconoscimento utente	386.816	395.254	279.885
Utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet ¹	12.502	13.308	13.972
Aziende registrate ai contenuti riservati del sito Internet ¹	5.047	5.096	5.063
Aziende con più utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet ¹	2.446	2.568	2.649
Abbonati al servizio di invio di Assolombarda Informa via e-mail ¹	3.169	3.554	3.589

Abbonamenti alle newsletter tematiche di posta elettronica ^{1,2}	23.376	27.123	28.833
Contatti al servizio di help desk telefonico del sito Internet	298	403	506

1. Dati al 31 dicembre.

2. Le newsletter tematiche di posta elettronica a disposizione degli associati sono: Appuntamenti, Assoservizi, Ambiente, Banca e finanza, Convenzioni e risparmi, Energia, Estero, Fisco e diritto societario, Formazione, GM Chimici, GM Metalmeccanici, GM Servizi di telecomunicazione, GM Terziario turistico, GM Trasporti, Informazioni economiche, Lavoro e previdenza, Mercato, Ricerca e innovazione, Sicurezza e prevenzione, Territorio.

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 (321.399 nel 2009, a fronte di 373.236 nel 2008 e 367.949 nel 2007) sono quindi complementari rispetto ai contatti tradizionali (cfr. § 2.2.3).

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 210 mila visite registrate dal sito nel 2009, 208.063 sono state effettuate attraverso link provenienti da motori di ricerca esterni.

2.3 ISTITUZIONI E SOGGETTI PUBBLICI

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

Highlights

- **39 incontri con autorità nazionali** e rappresentanti di istituzioni, enti e altri organismi nazionali
- **188 incontri con autorità**, rappresentanti di istituzioni ed enti sul territorio, ed esponenti politici **locali**
- **collaborazione attiva con le Camere di Commercio** di Milano e di Monza e Brianza
- 5 gruppi di lavoro per la **semplificazione amministrativa con il Comune di Milano**

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 2009 si segnalano, in particolare:

- a livello internazionale, gli incontri con il Commissario Europeo ai Trasporti e Vice Presidente della Commissione Europea Antonio Tajani, in occasione della Mobility Conference del 9 febbraio, e con il Commissario Europeo per la Politica commerciale, Catherine Margaret Ashton, oltre a due incontri con gli Europarlamentari della Circostrizione Nord Occidentale;
- a livello nazionale, gli incontri con Maurizio Sacconi, Ministro del Lavoro, della Salute e delle Politiche sociali, Claudio Scajola, Ministro dello Sviluppo economico, e Giulio Tremonti, Ministro dell'Economia e delle Finanze.

Incontri con rappresentanti delle istituzioni e altre autorità sovranazionali

Gabriele Albertini – Eurodeputato
Catherine Margaret Ashton – Commissario Europeo per la Politica Commerciale
Sergio Cofferati – Eurodeputato
Lara Comi – Eurodeputato
Francesco Ferrari – Eurodeputato
Carlo Fidanza – Eurodeputato
Pia Locatelli – Eurodeputato
Mario Mauro – Eurodeputato
Tiziano Motti – Eurodeputato
Cristiana Muscardini – Eurodeputato
Pier Antonio Panzeri – Eurodeputato
Licia Ronzulli – Eurodeputato
Patrizia Toia – Eurodeputato
Enrico Traversa – Consigliere giuridico nel servizio legale della Commissione Europea

Istituzioni
e autorità
sovranazionali

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

Emanuela Baio – Senatore
Fiorenza Barazzoni – Direttore Generale Semplificazione Normativa della Presidenza del Consiglio dei Ministri
Antonia Bordoni – Coordinatrice dell'Agenzia del Lavoro dell'Associazione Nazionale Mutilati ed Invalidi del Lavoro (ANMIL)
Guido Bortoni – Capo Dipartimento per l'Energia del Ministero dello Sviluppo Economico
Antonino Cannioto – Dirigente per le Entrate Contributive dell'INPS
Roberto Castelli – Sottosegretario al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti
Claudio De Rose – Presidente della Commissione Tecnica VIA Nazionale del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare
Dario Dolce – Dirigente e responsabile nazionale del progetto UniEmens dell'INPS
Piero Fassino – Componente della Commissione Affari Esteri e Comunitari della Camera dei Deputati
Ferruccio Fazio – Sottosegretario di Stato al Lavoro, Salute e Politiche Sociali
Gabriella Gamba – Rappresentante della Direzione Generale per il Trasporto Stradale e per l'Intermodalità del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti
Massimo Garavaglia – Senatore
Bartolomeo Giachino – Sottosegretario al Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti
Fabrizia Lapecorella – Direttore Generale delle Finanze del Ministero dell'Economia e delle Finanze

Istituzioni
e autorità
nazionali

Franco Lotito – Presidente Nazionale del Consiglio di Indirizzo e di Vigilanza dell'INAIL (CIV INAIL)
Roberto Malaman – Direttore Generale dell'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas-AEEG
Stefano Micossi – Direttore Generale di Assonime
Gerardo Montanino – Direttore operativo del Gestore Servizi Elettrici-GSE
Chiara Moroni – Componente della Commissione Bilancio della Camera dei Deputati
Eugenio Onori – Presidente dell'Albo Nazionale Gestori Ambientali
Vincenzo Parrini – Responsabile del Settore Accreditamento dei verificatori ambientali dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale-ISPRA
Nando Pasquali – Amministratore Delegato del Gestore Servizi Elettrici-GSE
Luca Peyrano – Responsabile Continental Europe-Primary Markets di Borsa Italiana
Piero Perron – Presidente del Consorzio Nazionale Imballaggi-Conai
Marco Pezzaglia – Responsabile dell'Unità Fonti rinnovabili, produzione di energia e impatto ambientale dell'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas-AEEG
Antonio Pilati – Componente dell'Autorità Garante della concorrenza e del mercato
Alfredo Pini – Responsabile IPPC dell'Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale-ISPRA
Pietro Pistolese – Dirigente della Direzione Prevenzione Sanitaria del Ministero della Salute
Maurizio Sacconi – Ministro del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali
Marco Sachet – Direttore dell'Istituto Italiano Imballaggio
Stefano Saglia – Sottosegretario del Ministero dello Sviluppo Economico e Presidente della Commissione Lavoro della Camera dei Deputati
Marco Fabio Sartori – Presidente dell'INAIL
Claudio Scajola – Ministro dello Sviluppo Economico
Paolo Emilio Signorini – Capo Dipartimento per la Programmazione e il coordinamento della politica economica del CIPE
Antonio Tomassini – Presidente della Commissione Sanità del Senato
Giulio Tremonti – Ministro dell'Economia e delle Finanze
Filippo Trifiletti – Direttore Generale del Sistema Nazionale per l'Accreditamento degli Organismi di Certificazione e Ispezione-Sincert
Luigi Vimercati – Senatore

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

	2007	2008	2009
Presidente della Repubblica	1	1	0
Primo Ministro, Ministri e rappresentanti di Governo	20	18	14
Rappresentanti del Parlamento	2	1	7
Rappresentanti di partiti e forze politiche	2	0	0
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze previdenziali, assistenziali e lavoristiche	1	4	5
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze ambientali ed energetiche	9	6	9
Altri	10	14	4
Totale	45	44	39

Istituzioni e autorità locali

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

III Commissione del Consiglio della Regione Lombardia
Gianpiero Acciaioli – Direttore Generale dell'Ambito Territoriale Ottimale (ATO) della Provincia di Pavia
Roberto Alberti – Sindaco del Comune di Abbiategrasso
Alessio Andreotti – Assessore alla Sanità e Assistenza del Comune di Cormano

Carlo Arlotta – Presidente della Commissione Finanza e Controllo di Gestione dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano
Francesco Barela – Direttore Regionale dell'INAIL per la Lombardia
Umberto Benezzoli – Direttore Generale dell'Assessorato alla Qualità dell'Ambiente della Regione Lombardia
Clementina Bertolo – Dirigente della Struttura Sistema Tariffario Trasporto Pubblico Locale della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Emiliano Bezzon – Comandante della Polizia Municipale di Milano
Giovanni Bordoni – Presidente della V Commissione "Territorio" del Consiglio Regionale della Lombardia
Enos Borrini – Direttore Generale dell'Ambito Territoriale Ottimale (ATO) della Provincia di Milano
Antonino Brambilla – Assessore alla Pianificazione territoriale e parchi della Provincia di Monza e Brianza
Paolo Brambilla – Sindaco del Comune di Vimercate
Luciano Bresciani – Assessore alla Sanità della Regione Lombardia
Antonio Brescianini – Assessore ai Lavori Pubblici, Patrimonio e Attività Produttive del Comune di Vimodrone
Marco Burburan – Dirigente della Struttura Sistema Tariffario Trasporto Pubblico Locale della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Massimo Buscemi – Assessore alle Reti e Servizi di pubblica utilità e Sviluppo Sostenibile della Regione Lombardia
Michele Cafagna – Direttore Generale dell'Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro (AFOL) del Sud Milano
Susanna Cantoni – Responsabile del Servizio Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro dell'ASL Città di Milano
Maria Cristina Cantù – Direttore Generale dell'ASL Città di Milano
Rafaella Caputo – Assessore alla Pubblica Istruzione del Comune di Melegnano
Fabio Carella – Direttore del Settore Territorio e Sviluppo Sostenibile di ARPA Lombardia
Bruno Casati – Assessore al Lavoro e al Contrasto Crisi Industriali e Occupazionali, Patrimonio, Demanio ed Edilizia, Varie della Provincia di Milano
Ezio Casati – Assessore alle Attività Economiche, Formazione professionale della Provincia di Milano
Pierluigi Catenacci – Assessore allo Sviluppo Territoriale, Edilizia Pubblica e Privata ed Aree Verdi del Comune di Bollate
Raffaele Cattaneo – Assessore alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Enrico Ceccarelli – Assessore all'Ecologia, Attività Produttive, Lavoro, Trasporti del Comune di Pregnana Milanese
Roberto Cecchetti – Direttore del Dipartimento di Prevenzione Medica dell'ASL 3 di Monza
Marco Cecchini – Direttore dell'Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali-ALDAI
Franco Ceruti – Presidente della Commissione Regionale Lombardia dell'Associazione Bancaria Italiana-ABI
Maria Chieppa – Direttore del Settore Politiche dell'identità e del turismo del Comune di Milano
Carlo Cifronti – Sindaco del Comune di Brugherio
Laura Colombo – Responsabile del Servizio Turismo di Promos, Azienda speciale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Milano
Giuseppe Colosio – Direttore dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia
Antonio Concas – Sindaco del Comune di Pioltello
Nicoletta Cornaggia – Rappresentante della Direzione Sanità della Regione Lombardia
Roberto Cornelli – Sindaco del Comune di Cormano
Santo Cozzupoli – Responsabile dell'Unità Organizzativa Territorio e Attività Produttive e Referente IPPC di ARPA del Dipartimento di Milano della Regione Lombardia

Romolo Mario Croce – Assessore agli Affari Sociali, Lavoro, Personale del Comune di Baranzate
Edoardo Croci – Assessore alla Mobilità, Trasporti, Ambiente del Comune di Milano
Massimo D’Avolio – Sindaco del Comune di Rozzano
Enrico Decleva – Rettore dell’Università degli Studi di Milano
Luca Del Gobbo – Sindaco del Comune di Magenta
Paolo Della Cagnoletta – Assessore alle Attività Economiche e Innovazione del Comune di Cernusco sul Naviglio
Marina Della Foglia – Direttore dell’Unità Organizzativa Complessa Prevenzione e Sicurezza degli Ambienti di Lavoro dell’ASL 1 di Magenta
Paolo Giovanni Del Nero – Assessore al Lavoro della Provincia di Milano
Giovanni De Nicola – Assessore alle Infrastrutture viabilità e trasporti, mobilità ciclabile, opere pubbliche stradali della Provincia di Milano
Antonio Maria Di Marco Pizzongolo – Direttore della Sede provinciale di Brescia dell’INPS
Enrico Elli – Assessore ai Beni Culturali, cultura, formazione professionale della Provincia di Monza e Brianza
Michele Falcone – Direttore Generale di Brianzacque Srl
Maria Grazia Fabrizio – Consigliere Regionale del Partito Democratico
Umberto Fazzone – Direttore Generale dell’Assessorato Famiglia e Solidarietà Sociale della Regione Lombardia
Carlo Ferrè – Presidente del Consorzio Comuni dei Navigli
Gianni Ferrario – Dirigente dell’Unità Organizzativa Attività estrattiva e di bonifica della Regione Lombardia
Enza Fioravanti – Assessore alla Pubblica Istruzione, Formazione, Lavoro del Comune di Cinisello Balsamo
Ada Fiore – Dirigente dell’Unità Organizzativa Attuazione delle riforme della Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia
Roberto Formigoni – Presidente della Regione Lombardia
Alessandro Foti – Assessore all’Ambiente, Attività Produttive, Sportello Unico del Comune di Settala
Marcello Fontanesi – Rettore dell’Università degli Studi Milano Bicocca
Marco Frey – Consigliere incaricato per l’ambiente della Fondazione Cariplo
Laura Galbusera – Ispettore del Lavoro della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Walter Galbusera – Segretario Generale della Uil Milano e Lombardia
Irene Galimberti – Dirigente della Struttura Programmazione e Regolazione del Trasporto Pubblico della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Renato Gambarini – Presidente dell’Associazione Lombarda Dirigenti Aziende Industriali-ALDAI
Marco Garzetti – Assessore alle Politiche sociali e dei servizi alla persona, politiche per la famiglia, rapporti con Azienda Speciale Servizi alla Persona (Assp), politiche per la casa del Comune di Abbiategrasso
Daniela Gasparini – Amministratore Delegato dell’Agenzia di Sviluppo Milano Metropoli SpA
Fulvio Giacomassi – Segretario Generale della Cisl Milano
Francesco Giordano – Assessore alle Opere pubbliche, viabilità, trasporti della Provincia di Monza e Brianza
Paolo Giuggioli – Presidente dell’Ordine degli Avvocati di Milano
Umberto Gravina – Sindaco del Comune di Carugate
Annalisa Gussoni – Direttore del Settore Attuazione Politiche Ambientali del Comune di Milano
Viviane Iacone – Dirigente della Struttura Regolazione del mercato della Direzione Generale Reti e Servizi di pubblica utilità della Regione Lombardia
Roberto Laffi – Dirigente dell’Unità Organizzativa Trasporto Pubblico Locale della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Gianpaolo Landi di Chiavenna – Assessore alla Salute del Comune di Milano

Nadia Maria Landoni – Assessora all’Assistenza e Servizi sociali del Comune di Corsico
Romano La Russa – Assessore all’Industria, Piccola e Media Impresa (PMI) e Cooperazione della Regione Lombardia
Vittorio Levantino – Responsabile dei Servizi all’Utenza-Aziende dell’INPS di Milano
Carlo Licotti – Dirigente responsabile della Struttura Autorizzazioni e Valutazione d’Impatto Ambientale della Regione Lombardia
Walter Locatelli – Direttore Generale dell’ASL Città di Milano
Flavio Lovati – Vicesindaco e Assessore alla Politica economica e finanziaria, Sistema informativo comunale, Personale, Programmazione e bilancio, Rapporti con le società partecipate del Comune di Abbiategrasso
Carlo Lucchina – Direttore Generale dell’Assessorato alla Sanità della Regione Lombardia
Luigi Macchi – Vicario Direttore della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Marco Maerna – Vicesindaco del Comune di Magenta
Umberto Maerna – Vicepresidente e Assessore alla Cultura, Beni Culturali ed Eventi Culturali, Politiche per l’Integrazione della Provincia di Milano
Pierfrancesco Majorino – Presidente del Gruppo Consiliare del Partito Democratico del Comune di Milano
Corrado Mandreoli – Rappresentante dell’Ufficio Politiche Sociali della Cgil Milano
Giordano Giuseppe Marchetti – Vicesindaco e Assessore alla Gestione del territorio del Comune di Cernusco sul Naviglio
Maurizio Martina – Segretario Regionale del Partito Democratico
Luigi Martino – Presidente dell’Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano
Andrea Mascaretti – Assessore alle Politiche del Lavoro e dell’Occupazione del Comune di Milano
Carlo Masseroli – Assessore allo Sviluppo del Territorio del Comune di Milano
Gianfranco Massetti – Sindaco del Comune di Paderno Dugnano
Paolo Matteucci – Assessore alla Viabilità, Opere pubbliche stradali, Mobilità e Trasporti della Provincia di Milano
Alberto Mattioli – Vice Presidente della Provincia di Milano
Matteo Mauri – Assessore al Piano Casa Metropolitano della Provincia di Milano
Angelo Meazzini – Responsabile della Direzione Servizi Diversificati di ATM Servizi SpA
Carmelo Meduri – Assessore alle Attività produttive, Commercio e Lavoro del Comune di Paderno Dugnano
Luca Merlini – Dirigente dell’Unità Organizzativa Governo dei Servizi Sanitari Territoriali e Politiche di Appropriatezza e Controlli della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Francesca Milone – Assessore alla Pubblica Istruzione del Comune di Cusano Milanino
Antonio Monaco – Direttore Regionale dei Vigili del Fuoco della Lombardia
Giuseppe Mondello – Dirigente dell’Agenzia delle Dogane della Direzione Regionale della Lombardia
Andrea Monti – Assessore alle Attività produttive, turismo, sport e tempo libero, caccia e pesca, autodromo della Provincia di Monza e Brianza
Giuliana Montinaro – Ispettore del Lavoro della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Demetrio Morabito – Vicesindaco e Assessore alla Pianificazione urbanistica e alle Politiche abitative del Comune di Sesto San Giovanni
Letizia Moratti – Sindaco del Comune di Milano
Renzo Moretti – Sindaco del Comune di Solaro
Giorgio Oldrini – Sindaco del Comune di Sesto San Giovanni
Antonio Oliverio – Assessore agli Affari Generali, Turismo, Moda della Provincia di Milano
Franco Olivieri – Direttore del Settore Attività Produttive e Laboratori di ARPA Lombardia
Lorenzo Ornaghi – Rettore dell’Università Cattolica del Sacro Cuore
Massimiliano Orsatti – Assessore al Settore Politiche dell’identità e del turismo del Comune di Milano

Alberto Pacchioni – Assessore all’Ambiente, Protezione Civile, Energia del Comune di Paullo
Aurora Palermo – Assessore al Territorio del Comune di Melzo
Mario Palermo – Direttore dell’Agenzia per la Formazione, l’Orientamento e il Lavoro (AFOL) dell’Est Milano
Delfino Parlato – Assessore alle Attività Produttive e Lavoro del Comune di Bollate
Carolina Pellegrini – Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Rho
Dante Pellicano – Comandante Provinciale dei Vigili del Fuoco
Filippo Penati – Presidente della Provincia di Milano
Chiara Penello – Dirigente della Struttura Progetto CRS-SISS della Direzione Generale della Sanità della Regione Lombardia
Leone Pera – Direttore del Dipartimento di Milano e Piacenza dell’Istituto Superiore per la Prevenzione e la Sicurezza sul Lavoro (ISPESL)
Vittorio Perego – Sindaco del Comune di Melzo
Michele Perini – Presidente di Fiera Milano
Simone Piazza – Assessore alle Attività produttive, Finanza del Comune di Cologno Monzese
Maria Cristina Pinoschi – Vicedirettore Centrale allo Sviluppo Economico, Formazione e Lavoro della Provincia di Milano
Bruna Pinotti – Direttrice dell’Agenzia per la Formazione, l’Orientamento e il Lavoro (AFOL) del Nord Ovest Milano
Fausto Placucci – Direttore dell’Unione del Commercio, del Turismo, dei Servizi e delle Professioni della Provincia di Milano
Francesco Piscitelli – Assessore all’Ecologia, Lavoro e Trasporti del Comune di Solaro
Silvia Podestà – Responsabile del Processo Prevenzione dell’INAIL di Milano Porta Nuova
Massimo Ponzoni – Assessore alla Qualità dell’Ambiente della Regione Lombardia
Alessandro Pozzi – Assessore ai Servizi Sociali, Politiche Familiari, Lavoro del Comune di Sesto San Giovanni
Biagio Principe – Esperto di Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione (CONTARP) dell’INAIL Lombardia
Giovanni Pugliesi – Rettore della Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM
Francesco Puglisi – Direttore del Settore Affari Generali Ambiente della Provincia di Milano
Giuliana Pupazzoni – Dirigente dell’Ufficio Integrazione delle Politiche Formative della Provincia di Milano
Vittorio Quartu – Assessore alle Risorse Umane, Formazione del Comune di Limbiate
Susanna Raffa – Responsabile del Servizio Gestione Rapporti con operatori turistici della Provincia di Milano
Paola Rampellini – Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Cusano Milanino
Anelisa Ricci – Dirigente dell’Unità Organizzativa Riduzione emissioni in atmosfera e sostenibilità ambientale della Regione Lombardia
Antonello Rodriguez – Rappresentante della Direzione Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia
Robi Ronza – Delegato alle Relazioni Internazionali della Regione Lombardia
Onorio Rosati – Segretario Generale della Cgil 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
Gianni Rossoni – Vice Presidente e Assessore all’Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia
Clara Rota – Assessore alla Pubblica Istruzione e Cultura del Comune di Senago
Ennio Rota – Dirigente della Struttura Protezione Aria della Regione Lombardia
Lidia Maria Rozzoni – Sindaco del Comune di Pantigliate
Paolo Sabbioni – Sindaco del Comune di Melzo

Fabrizio Sala – Assessore all’Ambiente, risorse naturali, rifiuti, agenda 21 della Provincia di Monza e Brianza
Giuseppe Sala – Direttore Generale del Comune di Milano
Flavio Sangalli – Amministratore Delegato di Sviluppo Brianza Scarl
Walter Saresella – Consigliere della Corte d’Appello di Milano
Giuseppe Saronni – Segretario della Cisl di Milano
Domenico Savoca – Dirigente della Struttura Sviluppo Attività Estrattive della Direzione Qualità dell’Ambiente della Regione Lombardia
Alessandro Savorana – Consigliere dell’Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano
Aldo Scarcelli – Responsabile dell’Ufficio di Direzione della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Dario Sciunnach – Rappresentante della Direzione Generale Giovani, Sport, Turismo e Sicurezza dei Sistemi turistici della Regione Lombardia
Egidio Sfondrini – Assessore all’Urbanistica del Comune di Rho
Diego Simonini – Presidente dell’Agenzia per la Formazione, l’Orientamento e il Lavoro (AFOL) del Nord Ovest Milano
Pietro Carlo Sironi – Assessore alla Programmazione e sviluppo del territorio del Comune di Abbiategrasso
Mario Soldano – Sindaco del Comune di Cologno
Enrico Sozzi – Sindaco del Comune di Settala
Cristian Stefanoni – Assessore alle Opere Pubbliche del Comune di San Giuliano Milanese
Angiolino Stella – Rettore dell’Università degli Studi di Pavia
Carlo Stelluti – Sindaco del Comune di Bollate
Massimiliano Taveggia – Dirigente del Settore Politiche dell’identità e del turismo del Comune di Milano
Giovanni Terzi – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Milano
Giorgio Timellini – Direttore del Centro Ceramico Bologna-CENCERBO
Massimo Toni – Dirigente dell’Unità Organizzativa Promozione del Turismo e Sistema Milano di Promos, Azienda speciale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Milano
Maurizio Trezzi – Vicesindaco del Comune di Cormano
Siria Trezzi – Assessore ai Servizi Sociali, Sanità, Contratti di quartiere del Comune di Cinisello Balsamo
Paolo Vaghi – Sindaco del Comune di Cesano Maderno
Roberta Vaia – Ricercatrice del Gruppo Donne-Salute-Lavoro della Cgil-Cisl-Uil Milano
Raimondo Valenti – Assessore alla Formazione Professionale del Comune di Bresso
Fabrizio Vangelista – Assessore all’Istruzione e Cultura del Comune di Cormano
Emilio Vergani – Sindaco del Comune di Vignate
Giovanni Villa – Assessore alla Mobilità, Ecologia e Ambiente del Comune di Carugate
Bruno Villavecchia – Direttore Generale dell’Agenzia Milanese Mobilità Ambiente
Pietro Viola – Presidente del Consiglio di Zona 3 del Comune di Milano
Paolo Weber – Direttore della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Massimo Zanello – Assessore alle Culture, Identità, Autonomie della Regione Lombardia
Angelo Zaninello – Sindaco del Comune di Cinisello
Rita Zecchini – Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Cernusco sul Naviglio
Marco Zibardi – Responsabile delle Relazioni Istituzionali Eventi Direzione Relazioni Esterne di SEA SpA
Fortunato Zinni – Sindaco del Comune di Bresso
Paolo Zinni – Rappresentante dell’Assessorato alla Salute del Comune di Milano
Roberto Zucchetti – Sindaco del Comune di Rho
Sante Zuffada – Presidente della II Commissione Affari Istituzionali del Consiglio Regionale della Lombardia

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

	2007	2008	2009
Presidente, assessori e dirigenti regionali	32	44	34
Presidente, assessori e dirigenti provinciali	23	27	21
Sindaci, assessori comunali e rappresentanti dei Consigli di Zona comunali di Milano	110	86	74
Rappresentanti di consorzi, istituzioni ed enti economici territoriali	3	12	6
Rappresentanti della Questura, della Prefettura, dell'Arma dei Carabinieri, della Guardia di Finanza, della Polizia Tributaria e dei Vigili del Fuoco	3	7	2
Responsabili e dirigenti delle ASL, dell'ARPA Lombardia e di altri enti in campo sanitario, ambientale ed energetico	11	20	9
Rappresentanti di partiti e organizzazioni politiche, datoriali e sindacali locali	4	1	10
Rettori, pro-rettori e dirigenti di università e istituzioni formative	12	13	10
Rappresentanti di enti previdenziali, assistenziali e lavoristici	7	8	10
Rappresentanti del sistema giudiziario	5	4	1
Altri	17	9	11
Totale	227	231	188

2.3.2 Camere di Commercio

Partnership con la Camera di Commercio di Milano

Camera di Commercio di Milano

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

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 Alintec S.c.a.r.l. (attiva dal 14 gennaio 2008 e nata dalla fusione tra Politecnico Innovazione e Assotec S.c.a.r.l., cfr Parte Quarta), 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 (Parcam S.r.l.) e Aziende Speciali (Camera Arbitrale, Ced Camera, Digidcamere, Formaper, Innovhub, 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 politiche specifiche;
- l'organizzazione congiunta della Mobility Conference Exhibition (cfr. § 2.7.6).

Rappresentanze presso la Camera di Commercio di Milano

	2007	2008	2009
Aziende	9	9	7
Comitati	1	1	1
Commissioni	20	19	20
Osservatori	7	7	8
Organi	2	2	2
Progetti/Tavoli	1	2	1
Totale	40	40	39

Al 31 dicembre, i rappresentanti complessivi di Assolombarda presso la Camera di Commercio di Milano sono 80 (al 31 dicembre 2008 erano 65).

Camera di Commercio di Monza e Brianza

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

**Rapporto
con la Camera
di Commercio
di Monza
e Brianza**

Rappresentanze presso la Camera di Commercio di Monza e Brianza¹

	2007	2008	2009
Organi	1	1	1
Comitati	-	1	1
Altri organismi	-	1	1

1. La Camera di Commercio di Monza e Brianza è diventata operativa il 23 luglio 2007.

Al 31 dicembre, i rappresentanti complessivi di Assolombarda presso la Camera di Commercio di Monza e Brianza sono 3 (come al 31 dicembre 2008).

2.3.3 Rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini

Nel 2009 Assolombarda ha proseguito alcune iniziative rilevanti per migliorare il rapporto tra Pubblica Amministrazione, imprese e cittadini:

**Collaborazioni
con le P.A.
locali**

- collaborazione con le Agenzie di sviluppo presenti sul territorio provinciale, in forme che vanno dal monitoraggio delle loro attività, alla partecipazione istituzionale, fino alla collaborazione su iniziative specifiche;
- collaborazione con le Amministrazioni comunali nei processi di sviluppo di nuove aree industriali, negli ambiti partecipativi per la costruzione dei Piani di Governo del Territorio (PGT) (cfr. 2.7.7) e nell'individuazione di percorsi risolutivi per problemi territoriali specifici riguardanti le aree produttive;
- consolidamento della presenza dell'Associazione nel territorio di Monza e Brianza, attraverso l'attivazione di rapporti di collaborazione con le nuove istituzioni di livello provinciale.

2.3.4 Progetto Semplificazione

Nel 2009 Assolombarda ha portato avanti il Progetto sulla semplificazione avviato nel 2005 per stimolare l'introduzione di strumenti di semplificazione e trasparenza e favorire un aumento di efficienza ed efficacia della Pubblica Amministrazione nei confronti delle imprese.

**Semplificazione
amministrativa a
livello comunale**

Nell'ambito del progetto, l'Associazione aveva siglato un Protocollo di Intesa sulla semplificazione legislativa e amministrativa con il Comune di Milano nel 2006, attivando i primi 5 gruppi di lavoro tematici nel 2007 per individuare e attuare azioni concrete di semplificazione a vantaggio delle imprese e dei cittadini.

Nel 2009, la collaborazione con il Comune di Milano è proseguita con l'approfondimento di alcuni filoni tematici individuati già nel 2007 e con l'individuazione di nuovi filoni. Complessivamente, nell'anno il progetto si è articolato in 5 gruppi di lavoro: Professionisti di qualità e percorsi di Alta Formazione, Sportello Unico per le Attività Produttive, Carta dei diritti delle imprese; Posta Elettronica Certificata (PEC); Revisione dei Regolamenti comunali.

Risultati più significativi conseguiti dai gruppi di lavoro

Gruppo di lavoro tematico	Azioni 2009
Professionisti di qualità e percorsi di Alta Formazione	<ul style="list-style-type: none"> • Completamento di un processo di semplificazione qualitativa e quantitativa dei documenti da allegare alla domanda di permesso di soggiorno che le aziende devono presentare per l'ingresso di lavoratori ex art. 27 del T.U. sull'immigrazione (c.d. fuori quota). Diffusione dell'iniziativa tramite i canali informatici. Messa a disposizione della documentazione semplificata sul sito Assolombarda e da parte dello Sportello Unico della Prefettura. • Elaborazione di proposte di emendamenti al D.Lgs. 286/98 sull'immigrazione per snellire il processo d'ingresso dei soggetti ex art. 27 del T.U. (c.d. fuori quota). Presentazione formale del documento elaborato al Ministero del Lavoro. • Individuazione degli snodi problematici per l'ingresso degli studenti stranieri in Italia. Elaborazione di un documento di proposte di modifica della disposizione ministeriale n. 1.291 del 16 maggio 2008. La proposta di modifica sarà destinata ai Ministeri che hanno emesso il provvedimento (Istruzione, Università e Ricerca; Affari esteri; Interni).
Sportello Unico per le Attività Produttive	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio della realizzazione e dell'attivazione del portale "Fare impresa a Milano".
Carta dei diritti delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> • Redazione di una bozza di Carta dei Diritti delle Imprese per sistematizzare e ottimizzare le iniziative di dialogo, trasparenza e facilitazione in atto tra il Comune di Milano e il sistema imprenditoriale milanese.
Posta Elettronica Certificata (PEC)	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusione della conoscenza della PEC presso le imprese. • Attivazione di un canale privilegiato di appuntamenti con le strutture comunali competenti per offrire un'assistenza personalizzata alle imprese interessate a adottare la PEC per l'invio delle prime istanze individuate e presentate in un workshop del 3 dicembre 2008. • Analisi tecnica e valutazione economica e di tempistiche per l'implementazione da parte del Comune della funzionalità di pagamento on line dei bolli per estendere l'uso della PEC a ulteriori tipologie di istanze.
Revisione dei Regolamenti comunali	<ul style="list-style-type: none"> • Revisione e avvio dell'aggiornamento sui Regolamenti Tarsu e Ici, secondo quanto previsto dalle linee guida e da una check list concordata da Comune e Assolombarda. • Monitoraggio della revisione del regolamento predisposto dallo Sportello Unico Edilizia (SUE).

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.

Inoltre, il workshop "Milano città di qualità", che ha avuto luogo a Palazzo Marino il 20 maggio, ha preso in esame il percorso di certificazione dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In sintesi, le imprese hanno tratto vantaggio dalle azioni 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 2009 il progetto Semplificazione ha proseguito le iniziative di supporto all'attuazione delle misure di semplificazione varate dalla Regione Lombardia per la competitività delle imprese.

**Semplificazione
amministrativa
a livello
regionale**

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, sia realizzando azioni che hanno un effetto diretto o indiretto sul tessuto imprenditoriale a livello locale e nazionale.

Highlights

- attivazione del **Pool Rilancio Aziendale** per aiutare le imprese ad affrontare gli effetti della crisi
- **4 nuovi accordi** con gli istituti di credito e **19 convenzioni bancarie** attive
- attivazione del servizio **Filo Diretto Credito**: 137 incontri individuali con le imprese
- **3 missioni all'estero**, 44 incontri con rappresentanti di paesi esteri e 205 incontri bilaterali business to business
- **18 incontri** informativi e seminari dedicati a **ricerca, innovazione e conoscenza**
- attivazione del **Desk Innovazione & Tecnologie** e degli **Sportelli Design** e 231

2.4.1 Supporto alle imprese nella fase di crisi

Già dagli ultimi mesi del 2008 e con intensità ancora maggiore lungo tutto l'arco del 2009, Assolombarda ha concentrato gli sforzi per dare supporto alle imprese impegnate ad affrontare le conseguenze della crisi globale della finanza e dell'economia.

**Supporto
alle imprese
per contrastare
la crisi**

In primo luogo, l'Associazione ha attivato il Pool Rilancio Aziendale, una task force interdisciplinare per aiutare le imprese a gestire momenti e fasi di criticità economica.

**Pool
Rilancio
Aziendale**

Grazie a questo servizio Assolombarda, mobilitando le *expertise* più qualificate presenti al proprio interno e coinvolgendo professionisti esterni con competenze complementari a quelle già disponibili, è stata in grado di diagnosticare lo stato di salute delle imprese e di proporre loro soluzioni – di tipo gestionale, finanziario, organizzativo ecc. – utili sia a prevenire situazioni critiche sia, nei casi già compromessi, a contenerne gli effetti.

Vanno nella stessa direzione molti degli interventi e delle azioni descritti in altre parti del Bilancio Sociale. Tra gli altri:

- il tavolo tecnico attivato con ABI e con le principali banche del territorio per individuare e promuovere interventi finalizzati al superamento della crisi (cfr. § 2.4.2);
- gli accordi con il sistema bancario, con la definizione di strumenti e pacchetti rivolti soprattutto alle PMI (cfr. § 2.4.2);
- il servizio Filo Diretto Credito (cfr. § 2.4.2);
- la convenzione siglata con ABI, organizzazioni sindacali dei lavoratori e Provincia di Milano per l'anticipazione dell'indennità di Cassa integrazione straordinaria, anche in deroga, a favore dei dipendenti attivi nel territorio della provincia (cfr. § 2.5.1);
- l'attività di informazione per aiutare le imprese a cogliere le opportunità rese disponibili dai bandi di finanza agevolata e dalle diverse manovre e provvedimenti "anticrisi" varati dal Governo a partire da fine 2008 (6 tra convegni e incontri, con 339 partecipanti, il 22% dei quali non associati);
- la promozione del ricorso alla formazione finanziata per la qualificazione delle risorse umane (cfr. § 2.5.4);
- la promozione delle convenzioni messe a disposizione degli associati, finalizzate al risparmio nell'acquisto di beni e servizi (cfr. § 2.2.2);
- la sensibilizzazione delle imprese verso lo sviluppo della cultura dell'internazionalizzazione, dell'innovazione e della sostenibilità come *driver* di sviluppo (cfr. §§ 2.4.3, 2.4.4, 2.7);
- il sostegno all'Expo come progetto anticiclico per recuperare competitività, creare occupazione e attrarre investimenti (cfr. § 2.8.5);
- l'azione di lobby sul territorio, a Roma e a Bruxelles, svolta in sinergia con Confindustria su diversi fronti quali, ad esempio:
 - la battaglia per modificare il Regolamento Reach ed evitare che nuove norme europee mettessero in ginocchio le industrie italiane;
 - la battaglia contro l'opposizione ideologica a infrastrutture come i rigassificatori o l'Alta Capacità ferroviaria;
 - il confronto sulla "questione Tfr";
 - la difesa del sistema aeroportuale milanese e la richiesta di una liberalizzazione del settore del trasporto aereo;
 - il "pressing" per convincere il Governo a detassare le attività di ricerca e sviluppo delle aziende.

2.4.2 Finanza per le imprese

Tavolo tecnico con l'ABI e le banche del territorio

Assolombarda ha attivato un Tavolo tecnico con l'Associazione Bancaria Italiana e le principali banche del territorio (Intesa Sanpaolo, Banca Popolare Commercio e Industria, Banca Popolare di Milano, Banca di Legnano, Federazione Lombarda delle BCC, Banco di Desio e della Brianza, Banca Popolare di Sondrio, Credito Valtellinese, Credito Artigiano, Monte dei Paschi di Siena) finalizzato a condividere valutazioni, analizzare la situazione attuale, cercare di individuare e promuovere interventi idonei al superamento della crisi e rafforzare il dialogo e il rapporto tra le banche e le imprese.

Filo Diretto Credito

A dicembre 2008 Assolombarda ha attivato il servizio Filo Diretto Credito, per supportare le imprese nella costruzione e nel mantenimento di relazioni di qualità con gli interlocutori bancari in una fase in cui la crisi della finanza e dell'economia a livello globale ha generato anche in Italia la difficoltà di accesso al credito da parte del sistema produttivo. Attraverso Filo Diretto Credito – che agisce in sinergia con un'azione analoga sviluppata a livello centrale da Confindustria e declinata a livello locale dalle Associazioni territoriali del Sistema – le imprese associate possono:

- segnalare problemi e criticità, ma anche esperienze positive, suggerimenti e proposte relative al rapporto con le banche;
- ottenere consigli e informazioni utili;
- trovare risposte concrete ai propri bisogni finanziari, attraverso un servizio di assistenza mirato.

Nel 2009 Filo Diretto Credito ha gestito 137 incontri individuali con le imprese, che in più di 40 casi hanno visto il coinvolgimento di referenti bancari e in 5 quello di esperti di Confindi Province Lombarde. Delle 24 aziende non associate che si sono avvalse di questo servizio, 6 hanno aderito all'Associazione.

Più in generale, anche insieme a Confidi Province Lombarde o attraverso ACF SpA (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 e di sviluppare la cultura finanziaria delle imprese.

Incontri sulla finanza aziendale

Convegni, incontri informativi e seminari sul tema della finanza aziendale

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	39	32	25
Partecipanti	1.565	1.289	1.424
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	- ¹	13	16

1. Dato non rilevato.

Accordi in essere con le banche

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.

In particolare, nel 2009 Assolombarda ha attivato una nuova modalità di relazione con le banche che ha portato alla costruzione di accordi innovativi che comprendono canali di accesso privilegiati, servizi di consulenza personalizzata e prodotti ad hoc creati insieme alla banca per rispondere ai bisogni concreti delle imprese. Il tutto, con l'affiancamento diretto nel dialogo da parte dell'Associazione.

Tra le iniziative più significative in quest'ambito si segnalano:

- l'accordo "Servizio Impresa" del 30 aprile con Banca Popolare di Milano per assistere le PMI attraverso un pacchetto innovativo di prodotti e servizi, una personalizzazione della consulenza e la messa a disposizione di plafond dedicati per il rilancio delle attività produttive e per gli investimenti finalizzati all'Expo 2015;

- l'accordo "Capitale circolante" siglato il 23 giugno con Intesa Sanpaolo per mettere a disposizione fino a 200 milioni di nuovi finanziamenti come sostegno al capitale circolante delle imprese della provincia di Milano;
- l'accordo "Futuro e Impresa" stipulato con Banca Popolare Commercio e Industria che prevede interventi per il rafforzamento patrimoniale, lo sviluppo commerciale, il rilancio competitivo e le realizzazioni immobiliari delle imprese in vista di Expo 2015, oltre a finanziamenti specifici per investimenti in fonti rinnovabili e nel fotovoltaico;
- l'accordo sottoscritto il 7 ottobre con Intesa Sanpaolo per promuovere misure volte a garantire l'afflusso di credito al sistema produttivo della provincia di Milano, con la disponibilità di un plafond di 350 milioni di euro per favorire interventi specifici sulla liquidità e sulla patrimonializzazione delle imprese milanesi. L'accordo si inserisce nella convenzione nazionale siglata il 3 luglio tra Intesa Sanpaolo e Confindustria.

Convenzioni di Assolombarda con istituti bancari e intermediari finanziari attive nel 2009

Banca Carige	Banca Europea per gli Investimenti (BEI)
Banca di Credito Cooperativo Centropadana	Banca Popolare Commercio & Industria
Banca di Credito Cooperativo di Binasco	Banca Popolare di Milano
Banca di Credito Cooperativo di Busto Garolfo e Buguggiate	BNL (Gruppo BNP Paribas)
Banca di Credito Cooperativo di Carate Brianza	Federazione Lombarda delle BCC
Banca di Credito Cooperativo di Carugate	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
Banca di Credito Cooperativo di Cernusco sul Naviglio	Intesa Sanpaolo
Banca di Credito Cooperativo di Lesmo	Mediocredito Italiano
Banca di Credito Cooperativo di Sesto San Giovanni	Unicredit Corporate Banking
Banca di Credito Cooperativo di Triuggio	

Convenzioni Assolombarda con istituti bancari

Altri accordi sono stipulati con le banche da Confidi Province Lombarde per i propri soci (cfr. Parte Quarta).

Convenzioni di Confidi Province Lombarde con istituti bancari e intermediari finanziari attive nel 2009

Artigiancassa	BCC Carate Brianza
Banca Agricola Mantovana (Gruppo MPS)	BCC Caravaggio
Banca Agrileasing	BCC Carugate
Banca Antonveneta (Gruppo MPS)	BCC Centropadana
Banca Carime	BCC Credicoop Cernusco sul Naviglio
Banca di Legnano	BCC Ghisalba
Banca Popolare Commercio e Industria	BCC Inzago
Banca Popolare di Bergamo	BCC Laudense
Banca Popolare di Crema	BCC Lesmo
Banca Popolare di Cremona	BCC Sesto San Giovanni
Banca Popolare di Intra	BCC Treviglio
Banca Popolare di Lodi	BL Leasing
Banca Popolare di Mantova	Cassa di Risparmio di Asti
Banca Popolare di Milano	Cassa di Risparmio di Biella e Vercelli
Banca Popolare di Novara	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza
Banca Popolare di Sondrio	Credito Artigiano
Banca Popolare di Verona	Credito Bergamasco
Banca Popolare di Vicenza	Credito Emiliano
Banca Popolare Emilia Romagna	Intesa Sanpaolo

Convenzioni Confidi con istituti bancari

Banca Regionale Europea	Monte dei Paschi di Siena
Banca Sella	Ubi Banca
Banco di Brescia	Ubi<Leasing
Banco di Desio e Brianza	Unicredit Banca
BCC Barlassina	Unicredit Banca di Roma
BCC Binasco	Unicredit Corporate Banking
BCC Busto Garolfo e Buguggiate	Unicredit Banco di Sicilia
BCC Cantù	

Inoltre, Assolombarda monitora e comunica alle aziende le opportunità di finanziamento agevolato e le incentivazioni per le imprese, con un'attenzione particolare alle PMI.

Azioni Sviluppo

Azioni Sviluppo e Venture Community

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 del 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.

Nel 2009, dopo la risposta positiva di Consob nell'ottobre 2008 ad un quesito inerente la non applicabilità della disciplina in materia di "difesa" in caso di OPA, i soggetti promotori di questo strumento finanziario ne hanno messo a punto una nuova versione, migliorata e semplificata, e quindi più accessibile e più interessante sia per i potenziali emittenti, sia per i potenziali sottoscrittori. Lo strumento, reso definitivo, sarà messo a disposizione del mercato all'inizio del 2010.

Venture Community

All'obiettivo di aiutare imprenditori start-up e imprese in fase di sviluppo a trovare capitali industriali e/o finanziari risponde a sua volta Venture Community – iniziativa pensata e realizzata dal Gruppo Giovani Imprenditori a partire dal 2008 – che permette a chi ha un progetto di nuova impresa o desidera trovare soci industriali e/o finanziari per lo sviluppo della propria azienda, di sottoporre i relativi business plan ai responsabili di Venture Community, che a loro volta ne vagliano la qualità per poi sottoporre una selezione a potenziali investitori (imprenditori, *business angels*, *venture capital*, banche e finanziatori istituzionali).

2.4.3 Internazionalizzare le imprese del territorio

Anche collaborando con altri soggetti, Assolombarda favorisce l'internazionalizzazione delle imprese locali e contribuisce a valorizzare le potenzialità del territorio 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 (Canada, China, Japan, Kazakhstan e Russia Desk): sportelli-paese in collaborazione con enti governativi e altri soggetti istituzionali esteri;
- partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro.

Missioni all'estero

Nel 2009, Assolombarda ha concorso direttamente all'organizzazione di 3 missioni all'estero, promuovendo la partecipazione delle imprese associate e accompagnandole con un proprio rappresentante:

- missione Confindustria, ICE e ABI nella Federazione Russa, 5-9 aprile;
- missione Confindustria, ICE e ABI in Malesia, 14-18 giugno;
- missione Confindustria, ICE e ABI in Brasile e Cile, 9-13 novembre.

Missioni internazionali

Nel 2009, Assolombarda ha dedicato un'attenzione particolare alla Cina, anche per promuovere la partecipazione delle imprese milanesi all'Expo internazionale in programma a Shanghai per il 2010 e per prepararle a cogliere le opportunità che saranno generate da questo evento.

Focus Cina: formazione, incontri e accordo con il parco tecnologico di Caohejing-Shanghai

In particolare, oltre all'attività del China Desk, nel 2009 Assolombarda:

- ha promosso la partecipazione delle imprese associate al corso di formazione Business China organizzato da Fondazione Italia Cina, partner consolidato dell'Associazione;
- ha dedicato al mercato cinese 6 tra convegni, dibattiti, seminari e incontri, concentrati soprattutto nella seconda metà dell'anno;
- ha sottoscritto un accordo di collaborazione con l'Associazione di Imprese del parco tecnologico di Caohejing-Shanghai (Caohejing Hi-Tech Park Industrial Association CPEA) in occasione del Forum Italia Cina del 6 luglio (Roma). L'accordo prevede la mutua collaborazione per favorire gli scambi economici e commerciali, gli investimenti e la cooperazione tecnologica tra le imprese dei due territori, e consente alle imprese associate di disporre di un canale preferenziale nei contatti con le aziende presenti nel parco, oltre che la possibilità di interagire con operatori selezionati e di alto livello industriale.

Convegni e incontri informativi sul tema dell'internazionalizzazione

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	54	42	48
Partecipanti totali	4.375	2.181	3.260
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	60	52	39

Incontri su tematiche internazionali

Incontri bilaterali tra imprese

Nel 2009 Assolombarda ha organizzato anche 205 incontri bilaterali business to business (280 incontri nel 2008 e 796 incontri nel 2007) con operatori di diversi paesi (Canada, Egitto, Francia, Libia, Svizzera), 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.

**Capi di Stato,
parlamentari e
rappresentanti
di Governo**

Incontri con rappresentanti di paesi esteri

	2007		2008		2009	
	UE	Extra UE	UE	Extra UE	UE	Extra UE
Paesi coinvolti negli incontri con Capi di Stato e rappresentanti di Governi e Parlamenti esteri	Paesi Bassi Polonia Ungheria	Argentina Bielorussia Emirati Arabi Uniti Perù Singapore Vietnam	Polonia	Thailandia Cipro Singapore	Svezia	Egitto Maldivi Marocco Nicaragua
Paesi coinvolti negli incontri con delegazioni, rappresentanze diplomatiche e imprenditoriali, rappresentanti di altre autorità e soggetti rilevanti	Bulgaria Germania Grecia Lituania Paesi Bassi Romania Slovenia Svezia	Bielorussia Brasile Canada Cina Giappone Honduras India Iran Messico Singapore Thailandia Vietnam USA	Germania Regno Unito Romania Svezia	Bosnia Erzegovina Canada Cina Cipro Egitto Giappone Hong Kong Kenia Mongolia Pakistan Russia Serbia Singapore Svizzera Sud Africa Ucraina USA	Belgio Germania Lettonia Olanda Regno Unito Svezia	Argentina Bahrain Cina Egitto Giappone Hong Kong Indonesia Israele Maldivi Malesia Marocco Russia Singapore Uruguay USA
Totale incontri	15	44	20	55	10	34

**Rappresentanti
diplomatici e
imprenditoriali**

Country Desk

**Sportelli-
paese**

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

I Desk organizzano incontri con potenziali partner per le imprese interessate presso Assolombarda, 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 agire sui mercati dei paesi di riferimento, 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 d'affari e investimenti, e su manifestazioni fieristiche.

**Sportello
a Shanghai**

Dal 2004, opera anche uno sportello di Assolombarda a Shanghai. Obiettivo principale è supportare l'attività del China Desk e offrire assistenza in loco alle aziende associate. Nel 2009 lo Sportello ha effettuato indagini settoriali, ricerca di partnership, mantenuto i contatti diretti con enti e parchi industriali, e ha organizzato la missione *incoming* di buyer nel settore alimentare in occasione della fiera Tuttofood.

Nel complesso, nel 2009 hanno usufruito dell'assistenza personalizzata dei Desk circa 70 imprese. L'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

Canada Desk	
Partnership	<i>Joint venture</i> tra Assolombarda e Ambasciata del Canada.
Ruolo	Creato nel 2008, offre alle imprese associate informazioni sugli standard e la legislazione canadese, il sistema fiscale, le missioni di imprenditori canadesi in Italia, le opportunità di investimento e la localizzazione di siti produttivi, l'identificazione di partner per collaborazioni industriali, per la ricerca e le nuove tecnologie sviluppate in Canada.
Attività più significative 2009	Durante l'anno, l'attività del Desk Canada si è focalizzata sull'assistenza alle imprese interessate al mercato canadese e sull'organizzazione di eventi per sensibilizzare le aziende sulle opportunità che l'economia canadese offre. Il Desk ha segnalato alle aziende associate diverse iniziative (fiere, convegni, eventi) avvenute in Canada. Con il supporto del Desk, l'Advisory Board dell'Ambasciata canadese si è svolto presso Assolombarda, ed è stato organizzato un incontro con i rappresentanti di ICE Toronto e Marion Fraser, uno dei massimi esperti del settore energia in Canada.
China Desk	
Partnership	<i>Joint venture</i> tra Assolombarda e China Chamber of Commerce for Import/Export of Machinery and Electronic (CCCME).
Ruolo	Assiste le imprese associate nella creazione di alleanze produttive e commerciali con partner cinesi, e nei contatti con Amministrazioni locali cinesi.
Attività più significative 2009	Nel 2009 il Desk ha seguito oltre 40 imprese interessate al mercato cinese, non solo per esportare, ma anche per valutare forme di investimento e come mercato di approvvigionamento. Numerose sono state anche le aziende che hanno contattato il Desk per casi di presunta truffa via Internet. Alcune sono state seguite per la certificazione CCC. Il Desk ha soddisfatto anche numerose richieste di informazioni sui visti/permessi di lavoro in Cina, soprattutto da parte di aziende che hanno attività e rapporti consolidati con il paese e necessitano di visti annuali.
Japan Desk	
Partnership	<i>Joint venture</i> tra Assolombarda e Agenzia governativa giapponese (Jetro).
Ruolo	Aiuta le imprese associate a stabilire con il Giappone rapporti commerciali finalizzati sia alla semplice esportazione, sia all'investimento diretto. Il referente Jetro è presente in Assolombarda 2 pomeriggi alla settimana.
Attività più significative 2009	Il Japan Desk ha fornito un servizio di consulenza personalizzata a circa 15 aziende e ha collaborato alla Japan Textile Exhibition organizzata da Jetro a Milano. Grazie al Desk, alcune imprese associate hanno partecipato a due importanti fiere in Giappone, N-Expo Kansai 2009 e Green device 2009: i costi relativi allo spazio espositivo, agli interpreti, al viaggio e al soggiorno sono stati coperti da Jetro. Inoltre, il Desk ha continuato a collaborare attivamente con la rete camerale per l'organizzazione di presentazioni sul Giappone presso diverse città, e ha promosso fiere ed alcune opportunità specifiche offerte da Jetro.

Kazakhstan Desk	
Partnership	<i>Joint venture</i> tra Assolombarda e Camera di Commercio italo-kazakha.
Ruolo	Offre alle imprese associate assistenza specialistica sul mercato kazakho.
Attività più significative 2009	Il Desk ha affiancato servizi ad alto valore aggiunto a quelli di carattere più generale proposti direttamente da Assolombarda.
Russia Desk	
Partnership	<i>Joint venture</i> tra Assolombarda e Promos/Camera di Commercio di Milano. È stato istituito un Desk Assolombarda presso l'ufficio Promos di Mosca.
Ruolo	Offre alle imprese associate assistenza specialistica sul mercato russo.
Attività più significative 2009	Il Desk ha proposto alle aziende associate ad Assolombarda assistenza specialistica sul mercato russo, affiancando servizi ad alto valore aggiunto a quelli di carattere più generale proposti direttamente da Assolombarda. Nel corso dell'anno, il Desk ha offerto assistenza specialistica a 12 aziende associate per la ricerca di partner commerciali, certificazione GOST dei prodotti, reperimento di fonti normative russe, organizzazione di incontri d'affari in occasione di manifestazioni fieristiche a Mosca, informazioni sui pagamenti e sulle problematiche di rapporti con gli enti russi.

2.4.4 Sviluppare l'innovazione, tutelare la proprietà intellettuale, promuovere il Made in Italy

Nel 2009 Assolombarda ha dedicato diverse iniziative al tema della ricerca e dell'innovazione, considerandole un impegno prioritario per la competitività del territorio e del Paese.

Desk Innovazione & Tecnologie

In particolare, l'Associazione ha attivato il Desk Innovazione & Tecnologie che promuove iniziative e fornisce assistenza agli associati per rispondere alle loro esigenze in materia di ricerca e innovazione, anche grazie al suo network di contatti con università e centri di ricerca (cfr. § 2.4.5).

Il Desk Innovazione & Tecnologie offre alle imprese l'opportunità di:

- analizzare le proprie esigenze specifiche di innovazione e sviluppo anche attraverso incontri personalizzati e gratuiti con esperti;
- studiare le soluzioni tecnologiche più adeguate nel campo dell'ICT, dei nuovi materiali, RFID, biotecnologie ecc.;
- identificare ed entrare in contatto con università e centri di ricerca che possano dare risposta a esigenze specifiche;
- accedere a un network europeo di partner e di opportunità;
- individuare e accedere ai finanziamenti e ai contributi specifici per i progetti di R&I.

Incontri sulla ricerca e l'innovazione

Convegni, incontri informativi e seminari sui temi della ricerca, dell'innovazione e della conoscenza

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	7	10	18
Partecipanti	417	533	485
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	- ¹	61	36

1. Dato non rilevato.

Sportelli Marchi e Brevetti

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 ha fornito 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".

In relazione al tema della creatività, Assolombarda, in collaborazione con l'Associazione per il Disegno Industriale-ADI Lombardia, gestisce lo Sportello Informativo Design, un soggetto che fornisce alle imprese un primo orientamento gratuito sulla possibile integrazione della "strategia design" in azienda, intesa in tutte le sue implicazioni: prodotto, processo, materiali, grafica, servizi.

**Design:
sportello
e incontri
per le imprese**

In particolare, lo Sportello Design effettua un check-up sulle imprese utenti e propone loro soluzioni personalizzate e innovative che spaziano dall'applicazione del design nei processi produttivi, distributivi e comunicativi, fino all'individuazione di collaboratori (designer e fornitori).

Convegni, incontri informativi e seminari sul tema della tutela della proprietà intellettuale, del design e della creatività

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	5	3	4
Partecipanti	425	206	193
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	- ¹	35	36

1. Dato non rilevato.

2.4.5 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

Associazione per il Disegno Industriale (ADI) Lombardia
Consorzio per la Formazione e la Ricerca in Ingegneria dell'Informazione (Cefriel) – Politecnico di Milano
Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) Lombardia
Coordinamento Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) lombardi
Ente Nazionale Italiano di Unificazione (UNI)
Federazione delle Associazioni Scientifiche e Tecniche (FAST)
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 Alintec (cfr. Parte Quarta), sono inoltre referenti di Assolombarda per la ricerca e l'innovazione tecnologica: Politecnico di Milano, Università degli Studi di Milano Bicocca, Università degli Studi di Bergamo, Ente regionale per i servizi all'agricoltura e alle foreste (ERSAF), Centro ricerche per l'alimentazione (CRA), CEii Trentino, CNR,

Formaper, Centro Formazione professionale Vigorelli, Comitato elettrotecnico italiano (CEI), Associazione Italiana Ingegneri Chimici (AIDIC), SACERT, Ordine degli Ingegneri.

Infine, attraverso la partecipazione di Alintec alla Enterprise Europe Network, è attivo il collegamento con gli oltre 600 partner della rete internazionale (Camere di Commercio, Agenzie di sviluppo regionale, università, centri di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico di circa 40 paesi).

2.4.6 Responsabilità amministrativa degli enti

Responsabilità amministrativa delle imprese e Sportello 231

Assolombarda promuove tra le imprese associate comportamenti dettati da principi di integrità e correttezza nei confronti degli interlocutori e la diffusione dell'adozione di Modelli organizzativi idonei a prevenire la commissione di reati relativi alla responsabilità "amministrativa" delle imprese stesse, secondo quanto previsto dal D.Lgs. 231/01.

In particolare, attraverso lo Sportello 231, attivato nel corso del 2009, Assolombarda offre alle imprese la possibilità di fissare incontri personalizzati gratuiti con esperti dell'Associazione e professionisti identificati dall'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli esperti Contabili di Milano e dall'Ordine degli Avvocati di Milano per:

- approfondire la conoscenza della normativa di riferimento e verificarne l'impatto sulla propria realtà aziendale specifica;
- ottenere una prima valutazione sulla necessità o sull'opportunità di predisporre i Modelli di organizzazione e controllo;
- conoscere l'iter di creazione dei Modelli di organizzazione e controllo.

2.4.7 Valorizzazione di settori specifici

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.

Principali iniziative di valorizzazione di settori specifici

Settore	Iniziative
Alimentazione	<ul style="list-style-type: none"> • Convegno "L'industria alimentare italiana e gli alimenti funzionali" (11 giugno) • Giornata franco-italiana del settore agro-alimentare "La sicurezza nel piatto" (seminario e incontri b2b, 16 giugno)
Chimica e chimico-farmaceutica	<ul style="list-style-type: none"> • Quaderno della chimica a Milano • Convegno "Industria chimica e chimico-farmaceutica milanese: come favorire la ripresa" (9 ottobre) • Convegno "L'industria farmaceutica a capitale italiano e lo sviluppo dell'Italia nel contesto della crisi internazionale" (30 novembre) • Convegno "Dove sta andando la medicina" (12 dicembre) • Settimana della chimica – 9 visite per studenti delle scuole superiori in aziende chimiche della provincia di Milano • Orientagiovani per la chimica – 3 incontri di orientamento per gli studenti delle scuole medie inferiori e superiori

Distribuzione industriale	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine congiunturale trimestrale sul settore
Editoria, comunicazione d'impresa	<ul style="list-style-type: none"> • Incontri di illustrazione del CCL Assolombarda alle imprese del GM Servizi per la comunicazione d'impresa (20 aprile, 2 ottobre) • Concorso "Immagini & Parole 2009" e incontro di premiazione (22 maggio) • Giornata della comunicazione d'impresa "No communication, no business" (13 maggio)
Energia	<ul style="list-style-type: none"> • Orientagiovani "Io nell'energia" – Incontro di orientamento per gli studenti delle scuole medie inferiori e superiori (9 marzo)
Manifatturiero	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine congiunturale mensile "Rapida" sul settore • Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo
Moda	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro informativo "Incentivi per le imprese lombarde della moda: progetti di sviluppo aziendale e innovazione" (29 settembre)
Sanità	<ul style="list-style-type: none"> • Convegno "La spesa sanitaria nella Regione Lombardia" (13 febbraio) • Convegno "Welfare e salute. Il ruolo degli erogatori, regole e sistemi tariffari" (2 marzo) • Convegno "Il finanziamento della ricerca sanitaria in Italia" (7 aprile) • Convegno "L'errore in sanità: costo o valore?" (28 maggio) • Incontro "La compliance al D.Lgs. 231/2001 nel settore della sanità" (29 giugno) • Studio "Spesa sanitaria e farmaceutica e politiche su accesso a farmaci e dispositivi medici in Regione Lombardia"
Servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro informativo "Contributi per l'innovazione e lo sviluppo delle imprese di servizi" (1 dicembre)
Subfornitura	<ul style="list-style-type: none"> • Dispensa "Idee e soluzioni tecniche dal mondo della subfornitura"
Terziario innovativo	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo • Indagine congiunturale trimestrale sul settore • Convegno "La conoscenza in rete: un nuovo paradigma per il knowledge management", con la presentazione di software dedicati (11 marzo)
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipazione del Gruppo merceologico terziario turistico di Assolombarda alla BIT 2009, nell'ambito dello stand Sistema Turistico Città di Milano (febbraio) • Incontro "Gli ammortizzatori sociali in deroga per il comparto turistico" (25 marzo) • Progetto "Hospitality Milano" per rendere disponibili informazioni e assistenza sugli eventi e le iniziative culturali/ricreative di Milano e del territorio e sulle opportunità di soggiorno proposte dagli alberghi associati • Rubrica curata da Assolombarda nel periodico di settore "Hospitality Business Magazine"

2.4.8 Attività di studio e analisi economica

Studi e ricerche

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 2009

Osservatorio Assolombarda Bocconi sulla competitività delle imprese milanesi
Indagini congiunturali mensili e trimestrali su settori specifici (manifatturiero, terziario innovativo e turistico, distribuzione industriale ecc.), in italiano e in inglese
Indagine sul mercato del lavoro

Questo tipo di attività ha comportato, anche nel 2009, 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, lavoratori stranieri).

2.5 MONDO DEL LAVORO

Assolombarda persegue 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, e che sia necessario puntare sulle leve della ricerca, dell'innovazione e della formazione per affrontare con successo la crisi che ha investito l'economia, e quindi l'occupazione, a livello globale.

Highlights

- **accordo sulla sicurezza** con Cgil, Cisl e Uil territoriali e **accordo sull'anticipo della Cigs ai lavoratori** con le organizzazioni sindacali locali, Provincia di Milano e ABI
- **12 CCNL rinnovati** o in corso di rinnovo con la partecipazione di Assolombarda
- **9.678 conciliazioni** realizzate dalla Commissione Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil
- **oltre 25 milioni di euro di finanziamenti Fondirigenti e Fondimpresa** per progetti di formazione promossi dall'Associazione (quasi 35.000 persone coinvolte nella formazione)
- nasce **École**, società consortile per la **formazione** e i **servizi al lavoro** per supportare 8.000 imprese
- parte a Milano il **progetto Sviluppo Imprese in Sicurezza** di Confindustria

2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori

Nel 2009, Assolombarda ha sviluppato la collaborazione con le principali organizzazioni sindacali del territorio (Cgil, Cisl e Uil) su più fronti giungendo, in febbraio, alla sigla di due nuovi accordi.

Intesa con Cgil, Cisl e Uil: prevenzione e sicurezza

Il primo ha rinnovato l'impegno e rilanciato le iniziative in materia di prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro (cfr. § 2.5.5), dedicando particolare attenzione ai lavoratori stranieri e a coloro che saranno impegnati nelle attività connesse alla realizzazione di Expo 2015 (cfr. § 2.8.5).

Intesa con Cgil, Cisl, Uil, ABI e Provincia di Milano: anticipo Cigs

Il secondo accordo ha coinvolto – oltre alle organizzazioni sindacali territoriali e ad Assolombarda – l'Associazione Bancaria Italiana e la Provincia di Milano. L'intesa si concretizza in una convenzione grazie alla quale:

- le banche aderenti anticipano i trattamenti di Cigs, anche in deroga, ai lavoratori della provincia di Milano sospesi a 0 ore che ne facciano richiesta, quando l'indennità non è corrisposta dal datore di lavoro che ne ha chiesto il pagamento diretto;
- i lavoratori si impegnano a restituire alle banche l'anticipo ricevuto in caso di mancato accoglimento della Cigs, o del suo pagamento diretto;
- i datori di lavoro sono responsabili in solido nei confronti delle banche, in caso di inadempimento dei lavoratori.

Nel 2009 hanno aderito all'accordo: Banca di Credito Cooperativo di Carate Brianza, Banca di Credito Cooperativo di Treviglio, Banca di Credito Cooperativo di Triuggio e della Valle del Lambro, Banca di Legnano, Banca Popolare Commercio e Industria (Gruppo UBI Banca), Banca Popolare di Bergamo (Gruppo UBI Banca), Banca Popolare di Milano, Banca Regionale Europea (Gruppo UBI Banca), Credito Artigiano (Gruppo Credito Valtellinese), Intesa Sanpaolo, Unicredit Banca.

Organismi paritetici

Inoltre, la collaborazione con Cgil, Cisl e Uil, e le loro Fedrazioni di Categoria, è proseguita anche attraverso organismi attivati a seguito di accordi su temi specifici:

- Commissione Paritetica andamento del fenomeno infortunistico e malattie professionali;
- Commissione Paritetica per la formazione continua;
- Commissione Paritetica territoriale per la formazione professionale e l'apprendistato per l'industria metalmeccanica;
- Commissione Reach;
- Ente Bilaterale dell'Industria Turistica di Milano (EBIT Milano);
- Organismo bilaterale dei Servizi Integrati di Milano (OBSI Milano);
- Organismo Paritetico Provinciale di Milano.

Il lavoro a Milano: quarta edizione

Un altro fronte consolidato della collaborazione tra Assolombarda e Cgil, Cisl e Uil è il monitoraggio congiunto degli indicatori più rilevanti della situazione economica e occupazionale milanese.

La collaborazione dei Centri Studi delle quattro organizzazioni ha permesso di realizzare quattro edizioni (relative al 2006, 2007, 2008 e 2009) 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.

2.5.2 Rinnovi di Contratti Collettivi

Assolombarda partecipa alla negoziazione e ai conseguenti rinnovi dei principali Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro. Molti sono i contratti collettivi rinnovati nel 2009 a seguito di trattative e confronti iniziati nel corso dell'anno precedente.

**Rinnovi
contrattuali**

Contratti nazionali rinnovati/in corso di rinnovo con la partecipazione di Assolombarda

Contratto	2007			2008			2009		
	Parte ¹	Inc. ²	Data	Parte ¹	Inc. ²	Data	Parte ¹	Inc. ²	Data
CCNL Alimentare	NE	9	21.07.07	-	-	-	NE	11	22.09.09
CCNL Carta e cartoni	-	-	-	-	-	-	NE	2	4.11.09
CCNL Chimici	E	20	06.12.07	-	-	-	NE	20	18.12.09
CCNL Giocattoli	NE	1	Rinn. in corso	-	-	-	NE	2	Rinn. in corso
CCNL Gomma Plastica	NE	1	Rinn. in corso	NE	5	04.07.08	NE	5	Rinn. in corso
CCNL Grafici editoriali	NE	1	Rinn. in corso	NE	1	28.03.08	-	-	-
CCNL Imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	NE	19	19.12.07	NE	7 ³	-	NE	6	Rinn. in corso
CCNL Lampade elettriche, cinescopi, valvole termoioniche, tubi luminescenti	NE	2	05.06.07	-	-	-	-	-	-
CCNL Legno e arredo	-	-	-	NE	2	28.05.08	-	-	-
CCNL Metalmeccanici	NE	14	Rinn. in corso	NE	16	20.01.08	NE	7	15.01.09
CCNL Occhiali	-	-	-	-	-	-	NE	2	Rinn. in corso
CCNL Ombrelli	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CCNL Orafi e Argentieri	-	-	-	NE	8	21.04.08	NE	2	Rinn. in corso
CCNL Pelli e cuoio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CCNL Penne e Matite, Spazzole e Pennelli	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CCNL Servizi di TLC	E	4	31.07.07	-	-	-	NE	11	23.10.09
CCNL Tessili-Abbigliamento	NE	2	Rinn. in corso	NE	4	11.06.08	NE	3	Rinn. in corso
CCNL Vetro	NE	6	04.05.07	E	2	17.07.08	-	-	-
CCNL Videofonografici	E	4	22.11.07	-	-	-	-	-	-
CCL 16.06.2004 (Servizi per la Comunicazione d'Impresa)	-	-	-	NE	3	Rinn. in corso	NE	1	22.01.09
CCL Confezioni su misura	-	-	-	E	2	18.09.08	-	-	-

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

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

3. I 7 incontri si riferiscono all'integrazione dell'accordo di rinnovo 19.12.07 e alla stesura del testo integrale del CCNL mediante coordinamento della disciplina contenuta nell'Accordo di rinnovo 19.12.07 e negli accordi precedenti.

2.5.3 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro

Rappresentanza e tutela degli interessi in ambito lavoristico

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

- l'organizzazione di eventi o cicli di eventi su temi di utilità e attualità e la realizzazione di pubblicazioni per approfondirne la conoscenza e identificare azioni concrete;
- la realizzazione di pubblicazioni;
- la partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro con enti e soggetti pubblici, organizzazioni sindacali e terze parti (anche in ambito confindustriale).

Incontri sui temi del lavoro

Incontri dedicati ai temi del lavoro

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	44	35 ¹	31
Partecipanti totali	3.106	3.383 ¹	2.154
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	13	14 ¹	15

1. Dato ricalcolato rispetto al Bilancio Sociale 2010.

Indagini, rapporti e ricerche

Oltre a "Il lavoro a Milano" (cfr. § 2.5.1), nel 2009 Assolombarda ha promosso o realizzato diverse pubblicazioni in materia lavoristica:

- l'"Indagine sul mercato del lavoro", per analizzare la diffusione delle diverse forme contrattuali nel 2008, in collaborazione con i Centri Studi di Confindustria, dell'Unione Industriali di Torino e di Federchimica;
- l'"Indagine annuale sul lavoro" in provincia di Milano;
- il rapporto "I lavoratori stranieri nell'economia milanese".

Inserimento delle fasce deboli

Attenzione alle fasce deboli

Come di consueto, anche nel 2009 l'attenzione dell'Associazione alle fasce deboli della popolazione si è tradotta in una partecipazione attiva agli organismi di competenza a livello territoriale e nell'organizzazione di incontri informativi specifici.

Inserimento socio-lavorativo dei soggetti svantaggiati 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
Regione Lombardia	Osservatorio regionale per il monitoraggio e la valutazione degli interventi attuati ai sensi della L.R. 13/03

Inoltre, Assolombarda partecipa al Comitato di Indirizzo del progetto Lavoro&Psiche della Fondazione Cariplo che si pone l'obiettivo di testare la fattibilità e la validità di un approccio innovativo all'integrazione lavorativa dei pazienti psichiatrici gravi.

Immigrazione

Qualificazione dell'immigrazione

Assolombarda partecipa al 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.

Inoltre, è promotrice dell'Associazione per lo Sviluppo dell'Imprenditorialità Immigrata a Milano (ASIIM), partecipa ai lavori della Consulta Regionale dell'Immigrazione della Regione Lombardia e fa parte del Gruppo di lavoro Immigrazione di Confindustria.

Ancora, il citato rapporto “I lavoratori stranieri nell’economia milanese” analizza le caratteristiche principali del mercato del lavoro degli stranieri in provincia di Milano, confrontandole con quelle della totalità dei lavoratori. Particolare attenzione è dedicata alle iniziative adottate delle imprese per facilitare il loro inserimento lavorativo e sociale.

Affermazione della legalità nel lavoro

L’Associazione partecipa ai lavori di comitati e commissioni impegnati nel campo dell’affermazione della legalità nel sistema economico.

Emersione dal sommerso

Emersione del lavoro non regolare

Promotore	Partecipazione di Assolombarda
Ministero del Lavoro	Comitato per il lavoro e l'emersione dal sommerso (CLES)
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 CIGO (Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria), il Comitato Regionale e quello Provinciale dell’INPS, il Comitato Consultivo Provinciale dell’INAIL e i Consigli di Amministrazione di FASI e Previdai.

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.

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

Riduzione del contenzioso

Riduzione del contenzioso

Ente	Commissione	2007	2008	2009
Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil	Commissione di conciliazione	7.735 conciliazioni	8.355 conciliazioni	9.611 conciliazioni
Ministero del Lavoro e Politiche sociali	Collegio di conciliazione ed arbitrato	4 conciliazioni	5 conciliazioni	67 conciliazioni
Ministero del Lavoro e Politiche sociali	Commissione di 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	1 vertenza gestita	1 vertenza gestita	1 vertenza gestita
Assolombarda-Aldai	Commissione di conciliazione	511 vertenze individuali gestite	553 vertenze individuali gestite	644 vertenze individuali gestite
Assolombarda-altro sindacato	Commissione di conciliazione	320 conciliazioni	401 conciliazioni	544 conciliazioni

1. Dato stimato.

Sempre nel 2009, l'Associazione ha anche assistito direttamente le imprese associate in 2.133 negoziazioni collettive relative ad accordi sindacali di secondo livello, procedure di trasferimento, cassa integrazione e mobilità ecc., per un totale di 2.764 incontri sindacali (2007: 722 negoziazioni collettive e 1.774 incontri sindacali; 2008: 803 negoziazioni collettive e 1.730 incontri sindacali).

2.5.4 Formazione continua

Assolombarda opera per migliorare la produttività e la qualità complessiva della formazione e per far crescere 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 istituzioni e amministrazioni pubbliche 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.

Fondimpresa e Fondirigenti

Assolombarda supporta le aziende interessate a utilizzare le opportunità dei fondi interprofessionali Fondimpresa e Fondirigenti 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.

Le imprese possono utilizzare il 70% delle risorse accantonate ("Conto Formazione") per la realizzazione di piani aziendali e interaziendali rispondenti a esigenze specifiche sulla base di accordi sindacali.

Inoltre, Assolombarda, insieme ad altre Associazioni aderenti a Confindustria (Confindustria Lecco, Confindustria Alto Milanese, Confindustria Monza e Brianza, Unione degli Industriali della Provincia di Pavia, Confindustria Sondrio, Centredil-Ance Lombardia), promuove 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 dalle migliori scuole di management.

Società consortile École

Sempre in ambito confindustriale, a settembre Assolombarda, Confindustria Monza e Brianza, Confindustria Lecco e UCIMU-Sistemi per produrre, attraverso le rispettive società di servizi, hanno dato vita a École-Enti CONfindustriali Lombardi per l'Education, società consortile per la formazione e i servizi al lavoro (cfr. Parte Quarta). École si rivolge alle 8 mila imprese rappresentate dalle 4 associazioni, con un bacino di utenza pari a 420 mila persone, con due obiettivi principali:

- promuovere, organizzare e coordinare iniziative di formazione, orientamento, addestramento e perfezionamento professionale, anche grazie alla possibilità di accedere ai finanziamenti dedicati;
- progettare e gestire i servizi al lavoro, primo fra tutti il supporto alla riqualificazione e ricollocazione di lavoratori in Cig o in mobilità.

Formazione continua – Finanziamenti, imprese, lavoratori coinvolti

	2007	2008	2009
Finanziamenti in ambito Fondo Sociale Europeo (FSE) assegnati per l'erogazione di corsi promossi da Assolombarda (euro)	1.994.000	- ¹	- ¹
partecipanti	5.174	-	-
imprese totali di cui:	1.702	-	-
• micro	642		
• piccole	510		
• medie	350		
• grandi	200		
Finanziamenti ex Legge 236/93 assegnati per corsi promossi da Assolombarda e dalle organizzazioni sindacali territoriali e di categoria: metalmeccanica, chimico-farmaceutica, servizi di telecomunicazione, sanità privata (euro)	4.350.000	2.075.000	- ¹
partecipanti	8.733	5.785	-
imprese totali di cui:	707	551	-
• micro	160	147	
• piccole	215	165	
• medie	176	109	
• grandi	156	130	
Finanziamenti Fondimpresa – Progetti territoriali/settoriali (euro)	4.510.000 ²	2.600.000	5.700.000
partecipanti	4.565 ²	3.684	3.424³
imprese totali di cui:	449 ²	415	386³
• micro	29	21	
• piccole	118	123	
• medie	159	156	
• grandi	143	115	
Finanziamenti Fondirigenti – Progetti territoriali (euro)	374.000	1.452.700	916.863
partecipanti	464	720	394³
imprese	100	300	138³
Finanziamenti Fondimpresa – Progetti aziendali (euro) ⁴	3.724.375	14.651.042	16.480.686
Partecipanti	7.997	27.394	27.393
numero piani/imprese	65	167	325
Finanziamenti Fondirigenti – Progetti aziendali (euro) ⁴	334.780	1.186.864	3.144.221
partecipanti	277	922	3.700
numero piani/imprese	21	62	135

Progetti formativi finanziati, promossi da Assolombarda

1. Non sono stati erogati finanziamenti.

2. Finanziamento relativo ad attività formative realizzate da Assolombarda in collaborazione con altri territori lombardi. Partecipanti e imprese coinvolti si riferiscono al solo territorio di Milano e Lodi.

3. Dati previsionali relativi a progetti avviati nel 2009 e in chiusura nel 2010, corrispondenti agli obiettivi minimi dichiarati.

4. Dati relativi ai progetti autorizzati da Fondimpresa/Fondirigenti.

Nel triennio 2007-2009 Assolombarda ha promosso attività di formazione continua per un importo pari a 63.494.531 euro. Nel biennio 2007-2008 sono stati coinvolti 65.715 lavoratori e 4.539 imprese, a cui si aggiunge il dato previsionale di 34.911 lavoratori e 984 imprese relativo ad attività formative avviate nel 2009 e da concludersi nel 2010.

Esperienze significative di formazione continua in settori merceologici specifici

Settore	Tipo di finanziamento (ex Legge 236/93, Fondimpresa, Fondirigenti ecc.)
Alimentare	Fondimpresa
Chimico-farmaceutico	Fondimpresa
Comunicazione di impresa	Fondimpresa
Editoria	Fondimpresa
Gomma plastica	Fondimpresa
Metalmecchanico	Fondimpresa
Sanità privata	Fondimpresa
Servizi di telecomunicazione	Fondimpresa
Turistico alberghiero	Fondimpresa

**Fare
Formazione
a Milano:
volume**

Assolombarda ha realizzato il volume "Fare Formazione a Milano", a cura della Fondazione Istud, che illustra l'impegno dell'Associazione in tema di formazione continua, con la consapevolezza che essa rappresenta un fattore fondamentale sia per il miglioramento delle performance aziendali e dello sviluppo competitivo, sia per il singolo lavoratore, chiamato a prestazioni in cui lavoro e conoscenza sono sempre più interdipendenti. La presentazione, il 12 febbraio, è stata un'occasione di confronto sulle prospettive del sistema di formazione continua dell'area milanese, a partire dai dati raccolti in sette anni di attività.

2.5.5 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:

**Banca dati
RSPP
e ASPP**

- la gestione di una banca dati dei Responsabili e Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione aziendali (rispettivamente, RSPP e ASPP), con 1.584 nominativi nel 2009 (1.582 nominativi nel 2008 e 1.433 nominativi nel 2007);
- la realizzazione di studi, ricerche e collaborazioni con le università;
- l'organizzazione di incontri di approfondimento e aggiornamento.

**Incontri
sulla
sicurezza**

Iniziative di informazione sulla salute e sicurezza degli ambienti di lavoro

Convegni e incontri informativi	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	16	18	12
Partecipanti totali	1.690	2.299	1.307
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	23	24	32

**Sviluppo
Imprese in
Sicurezza**

In particolare, a Milano si è tenuta la tappa inaugurale del ciclo di convegni itineranti organizzati da Confindustria, in collaborazione con Inail e Fondirigenti, nell'ambito del programma d'azione "Sviluppo Imprese in Sicurezza" (SIS), promosso dal Comitato Tecnico Salute e Sicurezza di Confindustria e rivolto agli imprenditori e ai manager delle

aziende associate per la migliore diffusione della cultura della prevenzione dei rischi come fattore determinante per la competitività dell'impresa.

Inoltre, Assolombarda ha continuato a porre un'attenzione particolare al "Testo Unico" sulla Sicurezza (D.Lgs. n.81/08) e ha rinnovato l'impegno e rilanciato le iniziative in materia di prevenzione con il già citato Accordo siglato a febbraio con le rappresentanze sindacali (cfr. § 2.5.1).

**Accordo
per la sicurezza
e la prevenzione**

Osservatorio Prevenzione Incendi per la Lombardia

Assolombarda e la Direzione Regionale Lombardia dei Vigili del Fuoco, insieme a Confindustria Lombardia, Federchimica, Assimpredil-ANCE e ANCE Lombardia, continuano a collaborare nell'ambito dell'Osservatorio Prevenzione Incendi per la Lombardia (OPIL).

**Osservatorio
regionale
Prevenzione
Incendi**

Nel 2009, 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 e ha concorso alla realizzazione di incontri informativi per le imprese.

Organismi e gruppi di lavoro sulla prevenzione e la sicurezza

Promotore	Partecipazione di Assolombarda
ASL Milano e Provincia	Comitato Regionale di Coordinamento previsto dall'art. 7 del D.Lgs. 81/08
ASL della Provincia di Monza e Brianza	Osservatorio Territoriale Prevenzione della salute e sicurezza luoghi di lavoro
Assolombarda-Organizzazioni sindacali	Commissione Paritetica andamento del fenomeno infortunistico e malattie professionali
Assolombarda-Organizzazioni sindacali	Commissione Reach
CEEMET	Council of European Employers of the Metal Engineering and Technology based industry – Comitato Health and Safety
Confindustria	Comitato tecnico Salute e sicurezza
Confindustria	Comitato tecnico Salute e sicurezza – Nucleo di coordinamento strategico (NCS)
Confindustria	Gruppo di lavoro Incidenti rilevanti
Confindustria	Gruppo di lavoro Assicurazione Infortuni
Confindustria	Gruppo di lavoro Sicurezza e Igiene del Lavoro
Confindustria Lombardia	Commissione Sicurezza
Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale	Gruppo XI (Informazione Formazione) per l'attuazione della delega di cui alla Legge 3 agosto 2007, n. 123 (T.U.) in materia di salute e sicurezza
Prefettura di Milano	Gruppo di lavoro tecnico Infortuni sul luogo di lavoro
Regione Lombardia	Cabina di regia – Piano regionale 2008-2010 per la promozione della sicurezza e salute negli ambienti di lavoro
Regione Lombardia	Commissione consultiva ex Legge Regionale 61/84
Regione Lombardia	Gruppi di lavoro attribuiti in relazione alla normativa vigente (tumori professionali, momenti ripetitivi, stress)
Regione Lombardia	Gruppo di lavoro Piano regionale 2008-2010 di prevenzione sui luoghi di lavoro
Regione Lombardia	Tavolo per il Monitoraggio delle iniziative sperimentali di formazione di cui al punto 4 della Circolare 32/SAN del 19.12.2006

**Tavoli
di lavoro
per
la sicurezza**

Regione Lombardia	Gruppo di lavoro Sicurezza Antincendio
Regione Lombardia	Gruppo di lavoro Testo Unico Sicurezza
UNI (Ente Nazionale Italiano di Unificazione)	Commissione Sicurezza

Azioni relative al Regolamento Reach

**Regolamento
Reach**

Nel 2009 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 le imprese produttrici, importatrici e utilizzatrici di sostanze chimiche.

L'Associazione ha continuato a monitorare l'iter normativo a livello europeo e nazionale, e a elaborare interpretazioni e orientamenti per focalizzare meglio bisogni e priorità, attraverso un confronto con i referenti aziendali che si occupano della materia nelle imprese produttrici, importatrici e utilizzatrici di sostanze e preparati chimici, in stretto coordinamento con Confindustria e con il coinvolgimento delle imprese del Gruppo di lavoro Reach.

Inoltre, insieme a Federchimica, Assolombarda sostiene in qualità di fondatore il Centro Reach S.r.l., 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 (cfr. Parte Quarta).

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. 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.

Highlights

- **20 eventi di orientamento** che hanno coinvolto più di 5.000 studenti
- **40 scuole** coinvolte in progetti di **alternanza scuola-lavoro** e **8 scuole** al lavoro con le imprese per anticipare il riordino dell'**istruzione tecnica**
- **oltre 27.000 tirocini aziendali** svolti da studenti universitari e neolaureati degli atenei milanesi anche grazie alle convenzioni quadro di Assolombarda
- **Tavolo Assolombarda-Rettori** per una migliore e più stabile collaborazione università-imprese

2.6.1 Modernizzare il sistema educativo

Nel rapporto con gli istituti scolastici del proprio territorio, 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 il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR), 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);
- la promozione della cultura e della formazione tecnica;
- il progetto Lauree Scientifiche (cfr. § 2.6.5).

Inoltre, Assolombarda partecipa a 68 commissioni, comitati e gruppi di lavoro che trattano le tematiche inerenti al sistema formativo, a livello nazionale – nell'ambito di Confindustria, del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – e a livello locale.

Incontri sul sistema educativo

Incontri e convegni relativi al sistema formativo

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	20	14	11
Partecipanti totali	937	1.133	551
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	- ¹	86	76

1. Dato non rilevato.

Anticipo della riforma degli istituti tecnici

Riforma degli istituti tecnici

Assolombarda ha avviato un laboratorio con 8 scuole del territorio per l'attuazione anticipata della riforma degli istituti tecnici che partirà nel 2010. Il lavoro si è concentrato sull'analisi delle competenze richieste dalle imprese, sulla progettazione del percorso formativo e sulla formazione degli insegnanti. L'Associazione ha curato lo sviluppo di buone pratiche per la formazione dei docenti sulla progettazione didattica per competenze, anche sulla base dell'esperienza maturata nell'ambito del progetto Qualità della scuola.

Alternanza scuola-lavoro

Alternanza scuola-lavoro

Nel 2009 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 della Scuola di Milano, a Formaper e ad alcuni licei, istituti tecnici e professionali lombardi (circa 40, per circa 3.500 studenti, in provincia di Milano).

Apprendistato di alta formazione

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

Il 2009 ha visto la conclusione delle edizioni dei percorsi Master realizzati in modalità di alto apprendistato promossi da Assolombarda nell'ambito della sperimentazione regionale prevista per questo tipo di istituto contrattuale. In particolare, sono state completate 9 edizioni di 3 Master universitari di primo livello:

- 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.

2.6.2 Orientamento dei giovani

Per l'orientamento dei giovani al mondo del lavoro, Assolombarda ha continuato nel 2009 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.

Eventi di orientamento al lavoro

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, scienza, tecnologia" del 10 novembre), sia argomenti specifici, per rispondere al bisogno di professionalità in determinati settori (ad esempio, gli incontri sulle professioni della chimica, organizzati insieme a Federchimica, e quelli dedicati all'energia).

Come ormai tradizione, uno degli eventi Orientagiovani ha avuto luogo in un comune diverso da Milano (Orientagiovani sul territorio "... Aspettando Expo 2015. Scienza e tecnologia per l'alimentazione e lo sviluppo sostenibili: quali competenze per i professionisti di domani", Lodi).

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

	2007	2008	2009
N. eventi	10	10	20
N. partecipanti totali	3.643	4.042	5.077

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.

Città dei Mestieri

2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro

Poli Formativi

Istituiti con la c.d. Riforma Moratti, i Poli Formativi regionali dell'Istruzione e Formazione Professionale rappresentano un'occasione importante per riqualificare il sistema di istruzione e formazione tecnico-professionale. In quest'ambito, Assolombarda partecipa a progetti rivolti al sistema educativo lombardo, mirati soprattutto a:

Poli Formativi

- rafforzare le competenze professionali dei docenti e innovare i modelli formativi, in collaborazione con gli attori del sistema educativo e della ricerca, e con le imprese dei settori interessati;
- promuovere l'istruzione tecnica professionalizzante post-diploma.

L'Associazione ha anche supportato attività di promozione e comunicazione dei Poli, attraverso iniziative di orientamento dedicate 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.

Progetti
formativi
finanziati
per i giovani,
promossi da
Assolombarda

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

	2007			2008			2009		
	N.	Part.	Euro erogati	N.	Part.	Euro erogati	N.	Part.	Euro erogati
Master post laurea e altri corsi post diploma	6	100	1.477.800	9	210	Proseguim. programma 2007	4	108	Proseguimento programma 2008
Corsi di Istruzione e Formaz. Tecnico Superiore (IFTS)	1 mecc. (fine corso)	19	196.400	- ¹	-	-	- ¹	-	-
	1 mecc. (avvio corso)	14	184.100	1 mecc. (fine corso)	14	184.100	- ¹	-	-
	2 chim. (avvio corso)	24	288.000 previsti	2 chim. (fine corso)	16	171.600 ²	- ¹	-	-

1. Non sono stati avviati progetti, in assenza di bandi.

2. Valore riparametrato rispetto al numero effettivo dei partecipanti (16 invece dei 24 previsti).

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, insieme, l'occupabilità dei giovani.

I Contact-team

Tavoli
università-
imprese per
l'innovazione
didattica

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.

Nel 2009 Assolombarda ha coordinato 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.

Indagine sulle competenze

Nel 2009 Assolombarda ha proseguito l'impegno per l'analisi delle competenze dei giovani nel mondo del lavoro, in rapporto al profilo culturale in uscita dal percorso educativo (scuola e università).

Indagine sulle
competenze
dei neolaureati

In particolare, il Progetto Competenze è stato implementato con un approfondimento sui laureati in ingegneria, particolarmente richiesti dal sistema industriale. In collaborazione con la Fondazione Politecnico – e nell'ambito dell'Osservatorio sulla figura dell'ingegnere costituito presso la Fondazione stessa – è stato realizzato un modello di *survey* on line destinata ai laureati in ingegneria già assunti ma con ridotta anzianità professionale.

Attraverso questa indagine – che fino al 2009 è stata condotta per tre diversi indirizzi dell'ingegneria industriale – è stato richiesto ai giovani ingegneri di valutare il tipo di competenze possedute (trasversali, specialistiche ecc.) e le modalità con cui le hanno acquisite (formazione universitaria, esperienza sul campo, formazione aziendale ecc.). L'indagine rappresenta un modello applicabile anche ad altri corsi di studi universitari per il monitoraggio del livello di competenze dei laureati.

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.

In particolare, Assolombarda ha stipulato convenzioni quadro con le università per agevolare l'inserimento di studenti universitari o neo laureati in tirocinio, semplificando 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:

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

Tirocini aziendali svolti da studenti universitari e neolaureati degli atenei milanesi, in parte nell'ambito delle convenzioni quadro di Assolombarda

	2007	2008	2009
N. tirocini ¹	oltre 26.000	oltre 27.000	oltre 27.000

Stage
aziendali

1. Stime fornite dagli uffici stage delle università.

Coordinamento con gli uffici stage e placement	<p>Inoltre, Assolombarda svolge un coordinamento periodico con i responsabili degli uffici stage e <i>placement</i> di tutti gli atenei convenzionati per:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 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.
Convenzioni quadro per stage e orientamento al lavoro	<p>Assolombarda ha stipulato convenzioni-quadro anche con altri soggetti promotori, finalizzati allo svolgimento di stage di orientamento al lavoro per giovani inoccupati. Nel 2009 sono in essere convenzioni con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
Dottorato di Ricerca "executive"	<p>Dottorato di Ricerca "executive"</p> <p>Per promuovere le applicazioni industriali dei corsi di dottorato e accrescere il numero dei dottori di ricerca inseriti nelle imprese, Assolombarda ha collaborato con il Politecnico di Milano per l'attivazione di Dottorati di Ricerca svolti in modalità "executive". I corsi (detti anche in "co-tutela") sono destinati a dipendenti delle imprese, anche assunti contestualmente all'avvio del Dottorato, e sono caratterizzati da una partnership stretta con le imprese "committenti", sia nella definizione dei contenuti scientifici, sia nelle modalità organizzative e didattiche.</p> <p>L'Executive PhD del Politecnico è partito con il XXV Ciclo di Dottorato, coinvolgendo 17 dipendenti di 14 aziende. In alcuni casi, gli allievi del Dottorato "executive" sono stati inseriti in azienda con un contratto di apprendistato di alta formazione.</p>
Tavolo Assolombarda-Rettori	<p>Tavolo Assolombarda-Rettori</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 sui temi strategici per la competitività del territorio.
Consultazione università-imprese	<p>Nel 2009, nell'ambito del Tavolo dei Rettori si è convenuto di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stipulare un protocollo d'intesa sulla qualità degli stage, finalizzato a rafforzare la collaborazione tra Assolombarda e le università milanesi per: <ul style="list-style-type: none"> – promuovere la pratica dello stage aziendale e accrescere il numero di giovani e di imprese coinvolti in questo tipo di attività; – sostenere il ricorso agli stage curricolari per studenti, intesi come strumento strategico per rafforzarne il profilo formativo in uscita; • sviluppare il tema del <i>placement</i> extra-accademico dei Dottori di Ricerca, a partire dall'esperienza condotta con gli Executive PhD del Politecnico di Milano, promuovendo presso le Scuole di Dottorato di tutti gli atenei cittadini forme di

- Dottorato di interesse industriale per dipendenti delle imprese, anche assunti con contratto di apprendistato di alta formazione;
- promuovere l'attrattività del sistema universitario milanese attraverso un programma straordinario di mobilità internazionale legato all'Expo 2015 e alla valorizzazione dei giovani talenti.

Progetto Lauree Scientifiche

Continua la partecipazione di Assolombarda al Progetto Lauree Scientifiche (PLS), realizzato a livello nazionale dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, da Confindustria e dalla 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.

**Progetto
Lauree
Scientifiche**

Nell'ambito del progetto, nel 2009 Assolombarda, con la collaborazione delle imprese, delle università milanesi e dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, ha progettato e realizzato varie iniziative tra cui incontri di orientamento per gli studenti, stage e visite ai laboratori aziendali, moduli didattici per insegnanti di materie scientifiche e altre iniziative di aggiornamento per insegnanti scolastici.

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

Assolombarda è socio fondatore della Fondazione Collegio di Milano (insieme alle università milanesi, Aspen Institute Italia, Assimpredil, Comune di Milano, Provincia di Milano Regione Lombardia, Camera di Commercio di Milano e 12 tra imprese, istituti bancari, fondazioni, compagnie assicurative e finanziarie) che ospita ogni anno circa 100 studenti.

**Collegio
di Milano**

Il Collegio offre una formazione complementare e aggiuntiva a quella fornita dai corsi di studio e crea un ambiente intellettualmente ricco e coinvolgente che richiama le esperienze dei *colleges* anglosassoni, delle *grandes écoles* francesi e degli illustri collegi storici italiani. Dal 2004, esso realizza anche laboratori con le imprese. Per il Collegio, l'Associazione ha erogato un contributo di 50.000 euro per il 2009.

Assolombarda partecipa alla Fondazione Istud dalla sua costituzione, nel 2005, con un contributo di 25.000 euro⁶ nel quinquennio 2005-2009.

**Fondazione
Istud**

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 temi della cultura e dell'innovazione manageriale e organizzativa.

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 di 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 della 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.

Highlights

- **16,7 MWh prodotti** dall'impianto fotovoltaico installato sul tetto di Assolombarda (8,4 tonnellate di CO₂ in meno nell'atmosfera)
- **25 incontri** su temi ambientali (quasi 1.000 partecipanti)
- accordo per una migliore **tutela delle acque** della provincia di Monza e Brianza
- attivazione dello **Sportello Energia** (oltre 800 contatti)
- **7^a Mobility Conference**: 6 eventi per oltre 1.200 partecipanti
- Monitoraggio dei **Piani di Governo del Territorio** dei 250 Comuni dell'ambito di competenza dell'Associazione

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'Associazione promuove la raccolta e il riciclo della carta separando le principali tipologie di rifiuti.

Impegno diretto per l'ambiente

Consumi interni

	2007	2008	2009
Carta destinata al riciclo affidata ad Amsa (kg)	27.500 (stima)	28.000 (stima)	27.500 (stima)
Gas naturale (tep) ¹			
sede di via Pantano	42,0	41,52	42,0
sede di viale Brenta ²	5,0	-	-
Energia elettrica consumata (tep)			
sede di via Pantano	442,0	430,0	454,0³
sede di viale Brenta ²	11,0	-	-

1. Tonnellate equivalenti petrolio.

2. 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.

3. Il dato tiene già conto del "minor consumo" dovuto alla produzione dei 16.747 kWh con l'impianto fotovoltaico (cfr. tabella seguente).

Produzione di energia da fonti rinnovabili – Impianto fotovoltaico¹

	2007	2008	2009
kWh prodotti			16.747(1,35 tep)
Tonnellate annue di CO ₂ in meno nell'atmosfera			8,4

4. A fine 2008 Assolombarda ha installato sul tetto della propria sede un impianto fotovoltaico – inaugurato il 9 febbraio 2009 – composto da 132 pannelli, per 285 metri quadri di superficie.

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 ambientali delle aziende, 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:

- la sensibilizzazione, l'orientamento e l'interpretazione normativa rivolti alle imprese associate, anche attraverso il Gruppo di Lavoro Ambiente che concorre a elaborare indicazioni operative per orientare le imprese verso un'interpretazione e un'applicazione corretta delle norme esistenti e in fase di approvazione;
- il supporto alle imprese nel raggiungimento della certificazione ambientale ISO 14000 e nell'adesione al regolamento europeo EMAS (Eco Management and Audit Scheme), attraverso:
 - lo sportello informativo Punto EMAS/SGA-Sistemi di Gestione Ambientali;

Promozione dei Sistemi di Gestione Ambientale e della certificazione ambientale

**Rappresentanza
in ambito
ambientale**

- convenzioni e accordi specifici: 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, e l'accordo stipulato con Certiquality che prevede facilitazioni per le imprese che intendono intraprendere un percorso di certificazione o registrazione;
- l'attività del Gruppo di Lavoro sulla Qualità Ambientale che vuole costituire un punto di riferimento sia per le imprese associate che vantano un'esperienza consolidata nella gestione ambientale, sia per quelle che intraprendono per la prima volta il percorso verso la certificazione. La costituzione del Gruppo di Lavoro è propedeutica alla creazione di un Club della Qualità Ambientale;
- l'affiancamento alle aziende soggette all'Emissions trading: Assolombarda offre un supporto diretto attraverso una consulenza tecnico-economica relativa sia alla gestione degli adempimenti, sia agli interventi di compravendita di quote di emissione sui vari mercati, grazie all'accordo stipulato con Eco-way S.r.l.;
- la partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro tra i quali quelli con Confindustria (Commissione Sviluppo sostenibile e i gruppi di lavoro relativi alla direttiva Integrated Pollution Prevention and Control-IPPC, al Modello Unico di Dichiarazione Ambientale-MUD e all'Emissions trading), la Commissione Ambiente e il Gruppo di lavoro Sistemi di Gestione Ambientale dell'Ente Nazionale Italiano di Unificazione-UNI, i comitati e l'Osservatorio Ambiente e Infrastrutture della Camera di Commercio di Milano, la Commissione Tecnica Emission trading di Certiquality e il gruppo di lavoro ARPA Lombardia della rete EMAS/SGA in seno al Ministero dell'Ambiente;
- la realizzazione e la diffusione di materiale informativo e approfondimenti tematici: nel 2009 Assolombarda ha presentato le dispense "Partecipazione attiva e valorizzazione delle tecnologie italiane nel processo d'implementazione dell'IPPC e nella predisposizione dei BREFs" e "Linee guida per l'identificazione, la valutazione e la gestione degli Aspetti Ambientali Indiretti nell'ambito dei Sistemi di Gestione ISO 14001 ed EMAS", realizzate in collaborazione con IEFE Bocconi;
- interventi formativi e di aggiornamento, assistenza diretta, convegni e incontri informativi.

**Incontri
su temi
ambientali**

Incontri su tematiche ambientali

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	16	20	25
Partecipanti totali	1.023	1.130	949
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	37	44	24

Gli incontri informativi hanno riguardato principalmente:

- la denuncia dei rifiuti speciali e il MUD, modello unico di dichiarazione ambientale;
- gli adempimenti relativi al sistema degli imballaggi;
- le novità ADR per il trasporto di merci pericolose;
- l'Emissions trading;
- la direttiva Integrated Pollution Prevention and Control-IPPC;
- la diffusione dei Sistemi di Gestione e Certificazione Ambientale, il regolamento EMAS e gli impatti ambientali indiretti;
- la cultura della sostenibilità ambientale.

**Progetto
Milano
sostenibile**

Nell'ambito del Progetto Milano sostenibile avviato nel 2008 in collaborazione con Fondazione Cariplo e Camera di Commercio di Milano, nel 2009 Assolombarda ha concentrato la sua azione su:

- il censimento delle imprese milanesi attive nei settori dell'ambiente e dell'energia, propedeutico alla realizzazione di un repertorio finalizzato a evidenziare come una presenza imprenditoriale qualificata in questi campi rappresenti un valore aggiunto e un vantaggio competitivo per il territorio;

- la divulgazione della conoscenza delle molteplici filiere produttive relative all'ambito ambientale ed energetico presenti nell'area milanese, per valorizzare l'eccellenza italiana in questi comparti.

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 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:

- Tavolo Ambiente e mobilità;
- Tavolo permanente in materia di autorizzazione integrata ambientale;
- Tavolo Aria;
- Gruppi di consultazione di supporto alle politiche energetiche e ambientali.

**Tavoli
ambientali
regionali**

Tra le novità del 2009, il 23 febbraio Assolombarda ha siglato un accordo con Confindustria Monza e Brianza, Brianzacque Srl (società erogatrice del servizio idrico in Brianza) e alcuni Comuni del Nord-Est milanese per una migliore tutela delle acque della nuova provincia. In base all'intesa, Brianzacque effettuerà i controlli presso le imprese che si avvalgono del servizio di depurazione centralizzato degli scarichi in completa trasparenza, con l'obiettivo di imputazione dei costi di gestione agli utenti basata sul principio nazionale ed europeo "chi inquina paga". Inoltre, l'accordo prevede una collaborazione per individuare progetti innovativi di interesse generale che permettano di migliorare il servizio idrico e la qualità dell'ambiente e di conseguire una migliore efficacia ed efficienza depurativa delle acque.

**Accordo
per la tutela
delle acque
nella provincia
di Monza
e Brianza**

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. e Banca di Credito Cooperativo di Carugate, e che, nel 2008, ha registrato anche l'adesione della Provincia di Milano.

**Responsabilità
socio-
ambientale:
Settala**

I partner portano avanti insieme un percorso per rendere Settala un caso di eccellenza di integrazione fra industria, finanza e istituzioni a livello territoriale, 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 2009 ha visto:

- l'Operazione Fabbriche Aperte (novembre-dicembre) in occasione della quale le imprese Cascina Gerone, Cascina Meda, Cascina Mostino, Comprital, Florio Carta, Officina Riboni, Panificio F.lli Meroni, Portioli, Prato Rosso, Stogit e Settala Gas hanno organizzato visite presso le loro sedi produttive per cittadini e scolaresche;
- la realizzazione di iniziative collegate al bando europeo Life+, col supporto tecnico-organizzativo dello IEFE Bocconi e il co-finanziamento della Regione Lombardia.

2.7.4 Formazione ambientale

Formazione tecnica in campo ambientale

Assolombarda svolge un'attività di formazione in campo ambientale, rivolta soprattutto ma non solo alle imprese associate. Nel 2009 l'Associazione ha realizzato percorsi formativi per facilitare le imprese nella 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 a 3 corsi organizzati in collaborazione con Conai).

Inoltre, Assolombarda fa parte del Comitato Scientifico di coordinamento del 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 Attività in ambito energetico

Gestione dell'energia in azienda

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, anche mediante l'utilizzo di tecnologie ad alta efficienze energetica, e garantisce un supporto tecnico-normativo sull'impiego delle fonti energetiche rinnovabili.

Inoltre, essa partecipa a commissioni, comitati, gruppi di lavoro, osservatori e tavoli di coordinamento in materia energetica, molti dei quali all'interno del sistema confindustriale (il Comitato Energia e Mercato e i suoi gruppi di lavoro, il Tavolo della Domanda di energia e diversi altri gruppi di lavoro e commissioni), oltre all'Osservatorio Consorzi Energia.

Anche nel 2009, l'Associazione ha promosso iniziative specifiche per affiancare le imprese nella gestione efficiente dell'energia e nell'impiego di fonti energetiche rinnovabili per l'autoproduzione di energia, con il duplice obiettivo di ridurre gli sprechi energetici e contribuire alla riduzione dell'impiego di fonti fossili.

Incontri sulla gestione efficiente dell'energia

Incontri su tematiche energetiche

	2007	2008	2009
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	7	7	3
Partecipanti totali	533	990	300
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	41	60	55

Sportello Energia

Inoltre, nel 2009 l'Associazione ha attivato lo Sportello Energia, nato sulla scorta dell'esperienza del precedente Sportello Fotovoltaico e pensato come un luogo in cui le imprese possano trovare un supporto sulla normativa e sugli aspetti tecnico-economici relativi a:

- interventi di efficienza energetica (impianti termici e di climatizzazione estiva e invernale, motori elettrici, interventi sull'edificio, illuminazione);
- impianti di generazione di energia alimentati da fonti rinnovabili (fotovoltaico, solare termico, biomassa) e assimilate (cogenerazione a gas).

Lo Sportello ha anche curato la pubblicazione di una monografia dedicata agli impianti fotovoltaici che ne illustra le caratteristiche e le potenzialità, le condizioni di realizzazione e i vantaggi che questa tecnologia comporta per chi la adotta e per l'ambiente.

2.7.6 Sviluppo infrastrutturale e mobilità sostenibile

Nel 2009 Assolombarda, in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano, ha organizzato la Mobility Conference, giunta alla settima edizione consecutiva (www.mobilityconference.it).

7^a Mobility Conference

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: un appuntamento per fare il punto sullo sviluppo infrastrutturale e territoriale del Paese, e individuare le azioni e le proposte da realizzare in via prioritaria per accelerare gli investimenti nelle infrastrutture e nei trasporti, portandole all'attenzione dell'opinione pubblica.

I temi principali trattati nei convegni della Conferenza 2009 sono stati:

- lo scenario europeo dei trasporti e le scelte relative alle infrastrutture e alla mobilità per lo sviluppo del Paese;
- le infrastrutture e il sistema della mobilità per l'Expo 2015.

Inoltre, sono stati organizzati workshop sulle problematiche connesse a: il rapporto tra infrastrutture strategiche e sindrome NINBY; la semplificazione normativa per accelerare la realizzazione delle infrastrutture; la gestione e la fruizione di infrastrutture territoriali complesse, in termini di prodotti, servizi e soluzioni; le infrastrutture tra qualità dei progetti e nuove modalità di finanziamento per la creazione di valore sul territorio; le prospettive di sviluppo del trasporto aereo passeggeri e merci nel Nord Italia; le buone pratiche di *mobility management* e le politiche pubbliche per la mobilità urbana.

I numeri della Mobility Conference

	2007	2008	2009
Convegni, incontri, seminari, visite e workshop	8	8	6
Relatori	71	83	75
Partecipanti ¹	1.190	1.110	1.260

1. Valore stimato.

Più in generale, Assolombarda svolge con sistematicità un'attività finalizzata al rilancio infrastrutturale del territorio, nella convinzione che la sua dotazione infrastrutturale sia nettamente sottodimensionata rispetto al livello e al fabbisogno di mobilità di merci e di persone espressi dal contesto socio-economico.

Con questo filone d'impegno, l'Associazione si pone due obiettivi principali:

- 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, Assolombarda ha messo in campo diverse altre azioni e iniziative.

Principali partnership, collaborazioni e azioni in campo infrastrutturale

Organismi a cui partecipa Assolombarda	Attività
OTI NordOvest – Osservatorio Territoriale Infrastrutture	Monitoraggio dei progetti infrastrutturali prioritari per il sistema logistico del Nord-Ovest, attraverso l'implementazione del sito www.otinordovest.it .

Osservatorio Infrastrutture Nord-Ovest e altre collaborazioni in ambito infrastrutturale

(con Confindustria Genova e Unione Industriale Torino)	Realizzazione del Rapporto OTI NordOvest 2009 che fornisce il quadro di sintesi sullo stato di avanzamento dei principali progetti infrastrutturali che interessano i sistemi infrastrutturali del Nord-Ovest. Pubblicazione della newsletter NordOvest Infrastrutture (4 numeri nel 2009), relativa alle novità principali nei settori delle infrastrutture, dei trasporti e della mobilità. Collaborazione con la Fondazione Nord Est per il monitoraggio delle infrastrutture 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 territoriali e Federazioni regionali del Sistema Confindustria, banche)	Promozione della realizzazione dell'Alta Capacità ferroviaria Lione-Torino-Venezia-Trieste-Lubiana e Milano-Genova per connettere l'Italia al resto d'Europa. In particolare, nel 2009 il Comitato ha incontrato diversi esponenti politici nazionali e locali e ha portato la sua testimonianza in diversi convegni sui temi delle infrastrutture e dei trasporti.
Osservatorio I Costi del Non Fare (coordinato da AGICI Finanza d'impresa)	Promozione dello sviluppo infrastrutturale del Paese, attraverso l'analisi degli effetti diretti e indiretti della mancata/ritardata realizzazione di predefinite classi omogenee di infrastrutture. Nel 2009 il lavoro di ricerca è stato presentato nel convegno "Oltre la cultura del non fare. I meccanismi per agevolare la realizzazione delle infrastrutture", del 19 novembre.
Osservatorio Infrastrutture e Sviluppo Sostenibile (Camera di Commercio di Milano)	Individuazione delle problematiche connesse alle tematiche infrastrutturali e ambientali e messa in rete di conoscenze e opportunità; monitoraggio dello stato di attuazione dei principali progetti infrastrutturali sul territorio milanese; sensibilizzazione su iniziative specifiche.

Sviluppo del sistema aeroportuale milanese

Anche nel 2009 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 iniziative principali si segnalano:

- numerosi interventi sui media;
- l'organizzazione di incontri di approfondimento e riflessione sul futuro dell'aeroporto intercontinentale.

Promozione del mobility management e del trasporto pubblico

Da diversi anni Assolombarda promuove il *mobility management* e la mobilità sostenibile presso le sue imprese associate. Nel 2009 lo ha fatto, in particolare, attraverso:

- il seminario "Buone pratiche di mobility management e politiche pubbliche per la mobilità urbana" (50 partecipanti), organizzato nell'ambito della Mobility Conference;
- il seminario "La gestione delle flotte dei veicoli aziendali: soluzioni per l'efficienza e la produttività" (46 partecipanti).

Inoltre, l'Associazione incentiva l'uso dei mezzi pubblici da parte delle proprie risorse umane, aderendo alla Convenzione Aziende di ATM che consente ai dipendenti di stipulare abbonamenti annuali a prezzi agevolati e di rateizzarne il pagamento che l'Associazione anticipa ad ATM.

Protocollo d'intesa con il Comune di Milano per il territorio

2.7.7 Promozione dello sviluppo del territorio

Nel 2009 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, sviluppo di servizi comunali a supporto delle imprese.

Nel 2009, l'Associazione ha dato rilievo particolare ad alcuni progetti che considera di valore strategico:

- la semplificazione amministrativa (cfr. § 2.3.4);
- la collaborazione al percorso di stesura dei Piani di Governo del Territorio;
- il sostegno al progetto Expo 2015 (cfr. § 2.8.5).

In particolare, l'Associazione dedica gruppi di progetto specifici a diverse attività che rientrano nel più ampio Progetto Monitoraggio del Territorio:

- il 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, fondamentali per la competitività economica dell'area;
- le 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 altri soggetti pubblici e privati che operano a livello locale si possa migliorare la qualità della vita delle imprese e dei cittadini (nel 2009, oltre 39 Comuni della provincia di Milano);
- il monitoraggio della regolamentazione del territorio e interventi sugli strumenti di pianificazione urbanistica (nel 2009, in relazione ai Comuni di Abbiategrasso, Arluno, Basiglio, Bollate, Bussero, Carugate, Cogliate, Macherio, Magenta, Mesero, Nerviano, Pogliano Milanese, Rho, San Giuliano Milanese, Settala, Truccazzano);
- il monitoraggio dei progetti di trasformazione territoriale di rilevanza regionale quali gli Accordi di Programma (aree ferroviarie dismesse di Milano; area ex Alfa Romeo di Arese);
- l'attuazione del protocollo di partenariato con il Consorzio dei Comuni dei Navigli finalizzato a definire strategie e interventi per la valorizzazione economica del territorio dell'Est Ticino. L'accordo prevede la realizzazione di iniziative congiunte per valorizzare il patrimonio storico, artistico e naturalistico della zona, pensando anche alla creazione e promozione di prodotti di richiamo turistico;
- il monitoraggio dell'iter di redazione del Piano di Governo del Territorio di Milano. Un gruppo di lavoro specifico 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. Nel 2009, in concomitanza con alcuni passaggi formali dell'iter procedurale per la formazione del PGT, l'Associazione ha elaborato e espresso all'Amministrazione Comunale la propria posizione sui temi più rilevanti per le imprese contenuti nei documenti del Piano.

Monitoraggio dell'azione regionale sul governo del territorio

Partnership e accordi con le P.A.

Monitoraggio della pianificazione urbanistica

Valorizzazione dell'Est Ticino

Monitoraggio del PGT di Milano

Housing sociale

Sempre nel 2009, Assolombarda ha proseguito il proprio impegno sul tema dell'*housing* sociale a supporto della competitività e dello sviluppo del tessuto economico milanese. La partecipazione attiva al Progetto Radici, promosso dalla Regione Lombardia con il coordinamento della Fondazione ISMU, ha portato alla realizzazione di una guida per informare i lavoratori immigrati sul mercato dell'abitazione e sugli enti ai quali rivolgersi.

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 della vita e il benessere sociale. Inoltre, l'Associazione promuove e diffonde la cultura d'impresa, sia direttamente, sia interagendo con soggetti pubblici e privati e con il mondo dei media.

Highlights

- sostegno allo sviluppo di **Fondazione Sodalitas**
- **oltre 500** tra interviste, opinioni firmate, dichiarazioni, citazioni e **uscite stampa**
- **390** passaggi radiotelevisivi di Assolombarda e dei suoi rappresentanti
- 8^a **Settimana della Cultura d'Impresa** e secondo Convegno europeo dei Musei d'impresa
- Supporto attivo al progetto **Expo 2015**

2.8.1 Sviluppare l'imprenditoria nel sociale

Assolombarda continua a sostenere e accompagnare lo sviluppo di Fondazione Sodalitas (cfr. Parte Quarta) – che ha fondato come associazione nel maggio 1995 e a cui aderisce come Fondatore d'Impresa – e partecipa alla sua governance con 4 rappresentanti. Inoltre, la Fondazione è presieduta da Diana Bracco, *past president* dell'Associazione.

Sostegno
di Fondazione
Sodalitas

Fondazione Sodalitas si propone come un'inedita realtà di intervento e partecipazione del mondo dell'impresa alle esigenze e ai bisogni della comunità sociale, promuovendo la Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) e la sostenibilità ambientale, supportando lo sviluppo della capacità manageriale nel nonprofit, formando i giovani al passaggio dalla scuola al mondo del lavoro. Essa è composta da due categorie di aderenti:

- i Fondatori d'Impresa, cioè imprese che garantiscono le risorse economiche per il raggiungimento degli obiettivi e partecipano allo sviluppo dei programmi;
- i Fondatori Volontari, cioè ex manager e dirigenti d'azienda che operano come volontari, mettendo le loro competenze ed energie a supporto delle diverse attività.

Andamento aderenti alla Fondazione Sodalitas

	2007	2008	2009
Fondatori d'Impresa ¹	61	65	75
Fondatori Volontari ²	80	81	96

1. Fino al 2007, soci sostenitori.

2. Fino al 2007, soci individuali.

Dal 1997, Fondazione 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 Social Award

In particolare, nel 2009 Assolombarda ha supportato l'organizzazione della 7^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 2007	Candidature 2008	Candidature 2009	Vincitori 2009
Programma di responsabilità sociale rivolto alla valorizzazione del capitale umano	25	38	30	Vincitore: ENEL Menzione Speciale progetto "Diversity": Banca Popolare di Milano
Processi interni di governante e di gestione della responsabilità sociale	15	-	-	
Iniziative di sostenibilità	-	31	38	Vincitore: Conser

Miglior programma di partnership nella comunità	77	58	67	Vincitore: Banca di Credito Cooperativo di San Marzano di San Giuseppe (TA) Vincitori Premio Speciale per i progetti con la scuola: Colorificio M.P. di Moretti Giorgio, Pasini Maria Eurotec s.r.l.- Impianti Elettrici
Miglior campagna di marketing sociale	39	28	26	Vincitore: Associazione degli Industriali della Birra e del Malto
Miglior iniziativa di responsabilità sociale d'impresa realizzata da PMI	23	26	19	Vincitore: Cantine Settesoli Soc. Coop. Agricola
Miglior prodotto o servizio ambientalmente innovativo	45	43	43	Vincitore: Fonti di Vinadio
Iniziative di responsabilità sociale realizzate da enti locali e/o Pubbliche Amministrazioni	47	36	37	Vincitore: Provincia di Cagliari - Assessorato Politiche Sociali, Famiglia e Immigrazione Menzione Speciale progetto di sostenibilità ambientale: Comune di Morbegno
Totale	271	260	260	-

In ottobre è stata lanciata l'8^a edizione del Premio, che si concluderà nel giugno 2010 dedicando una categoria specifica al tema della sostenibilità, che va acquisendo una rilevanza sempre maggiore.

Premio Giornalismo per il Sociale

Sempre nel 2009, Assolombarda ha supportato la realizzazione dell'8ª edizione del Premio Giornalismo per il Sociale, che Fondazione 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 260 giornalisti candidati hanno presentato oltre 400 elaborati.

Premio
Fondazione
Sodalitas
Giornalismo
per il Sociale

Partecipanti e assegnatari del Premio Giornalismo per il sociale di Fondazione Sodalitas 2009

Categoria	Vincitore	Testata
1° Premio Categoria Stampa	Marco Ratti	Club3
1° Premio Categoria Web	Sauro Legramandi	Tgcom
1° Premio Categoria Tv	Maurizio Torrealta	RaiNews24
1° Premio Categoria Radio	Gabriella Lepre	Giornale Radio Rai
1° Premio Giovani Giornalisti	Antonio Jr Ruggiero	Master in Giornalismo di Torino

2.8.2 Erogazioni liberali

Erogazioni effettuate

Beneficiario	Erogazioni 2007 (euro)	Erogazioni 2008 (euro)	Erogazioni 2009 (euro)
Associazione Attività Ordine Franciscano	5.000	-	-
Associazione Italiana Leucemie	6.975	3.730	4.015
Associazione Volontari Aiuti per la Sclerosi Multipla AVASM	1.000	-	-
Fondo Vito Milano	10.000	5.000	-
Parent Project Onlus	5.000	5.000	5.000
Progetto Itaca	-	2.500	-
Vidas (acquisto tessere offerte come omaggi natalizi)	8.560	6.304	12.500
Varie minori (acquisto biglietti beneficenza)	412	70	-
Sostegno alla popolazione terremotata d'Abruzzo ¹	-	-	2.561

Erogazioni
liberali

¹ All'erogazione hanno concorso i dipendenti dell'Associazione.

Inoltre, alle ricostruzioni degli impianti sportivi delle aree colpite dal terremoto è stato devoluto il ricavato della serata "Una partita per l'Abruzzo" del 18 settembre, quadrangolare di solidarietà in cui le glorie di Milan e Inter hanno incontrato la squadra del Gruppo Giovani Imprenditori Assolombarda e quelle delle Associazioni Benefiche Croce d'Oro Milano e L'Orma, presso il Velodromo Maspes-Vigorelli di Milano.

Quadrangolare
calcistico
benefico

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, merito, 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.

Comunicazione
e cultura
d'impresa

La complessità dello scenario in cui opera l'Associazione le richiede di potenziare costantemente l'attività di comunicazione per migliorare la 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.

Relazione con i media

Anche nel 2009, 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.

Presenza sui media

	2007	2008	2009
Comunicati stampa	58	50	42
Conferenze stampa	2	1	3
Interviste concordate del Presidente e dei vertici dell'Associazione	23	40	26
Opinioni firmate	3	1	1
Uscite stampa (dichiarazioni e citazioni)	655	636	495
Tipo di testate coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> • agenzie stampa • quotidiani nazionali • periodici • giornali on line • quotidiani di tendenza • quotidiani e periodici locali della provincia di Milano 		
Passaggi radiotelevisivi	225	330	390
Tipo di emittenti radiotelevisive coinvolte	<ul style="list-style-type: none"> • emittenti nazionali • emittenti specializzate in economia • emittenti locali 		

Il dialogo tra l'Associazione e i media riguarda trasversalmente tutti le problematiche di carattere economico e sociale che coinvolgono il sistema produttivo; nel 2009, esso ha rivolto un'attenzione specifica ad alcuni temi strategici: ricerca e innovazione, infrastrutture, politica economica, competitività dell'impresa, semplificazione, attrattività del territorio ed Expo, lavoro, cultura e responsabilità sociale.

Comunicazione e vita associativa

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.

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 la cultura imprenditoriale sul territorio raggiunto dall'emittente televisiva. Nel 2009 sono stati realizzati 24 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).

Inoltre, nel 2009 Assolombarda ha supportato l'organizzazione delle iniziative dell'8^a Settimana della Cultura d'impresa, promossa da Confindustria in collaborazione con l'Associazione Museimpresa (cfr. Parte Quarta) e con il sostegno di Intesa Sanpaolo e British American Tobacco Italia.

8^a Settimana
della Cultura
d'Impresa

La collaborazione di Assolombarda ha riguardato in particolare il secondo Convegno europeo dei Musei d'impresa del 13 e 14 novembre, e gli altri 27 eventi culturali a carattere nazionale e locale (rassegne e proiezioni cinematografiche, mostre, concorsi fotografici, convegni, workshop, presentazioni, visite interattive e aperture straordinarie di musei aziendali, laboratori, installazioni ecc.) 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: Archivio del Cinema Industriale e della Comunicazione d'Impresa dell'Università Carlo Cattaneo LIUC, Archivio Nazionale Cinema d'Impresa, Archivio Storico ENEL, Archivio Storico di Intesa Sanpaolo, Associazione Archivio Storico Olivetti, Associazione Il Paesaggio dell'Eccellenza, Casa Zegna, Centro Sperimentale di Cinematografia-Sede Lombardia, Cinecittà Luce, Cittadellarte Fondazione Pistoletto, Comune di Recanati, Direzione Generale per gli Archivi Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Eni e Archivio Storico Eni, Ferrovie dello Stato, Fondazione Dalmine, Fondazione Piaggio, Liberipensatori Paul Valéry, Museo Alessi, Museo del Cavallo Giocattolo-Artsana, Museo Kartell, Museo della Liquirizia Giorgio Amarelli, Museo Nicolis dell'Auto della Tecnica e della Meccanica, Museo Rossimoda della calzatura, Museo e Archivio Storico SAME, Provincia di Milano, Rivista Progetti, Spazio Eventi Sagsa, Università IULM e, nel sistema confederale, Unione Industriale Biellese).

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

Partecipazione di Assolombarda in organismi dedicati alla cultura

Camera di Commercio di Milano-Promos (Azienda speciale)	Tavolo Arte e cultura
Centro per la Cultura di Impresa	Consiglio di Amministrazione Comitato Scientifico Assemblea dei Soci
Confindustria	Commissione Cultura Commissione Cultura – Area tematica Cultura d'impresa
Fondazione Artistica Poldi Pezzoli	Consiglio di Amministrazione
Fondazione Pier Lombardo	Consiglio di Amministrazione

Partecipazioni
a organismi
culturali

Fondazione Teatro alla Scala di Milano	Assemblea dei Soci "Emeriti"
Ministero dei Beni e Attività Culturali	Commissione regionale per i beni e le attività culturali
Regione Lombardia	Comitato Accordo di programma per la realizzazione del Museo del Design Commissione per i Beni e le Attività culturali
Società per le Belle Arti ed esposizione permanente	Assemblea dei Soci

**Promozione
del progetto
Expo 2015**

2.8.5 Sostegno al progetto Expo 2015

Nel 2009, Assolombarda ha continuato a promuovere e sostenere il progetto dell'Expo 2015, soprattutto attraverso:

- la partecipazione diretta al Progetto Speciale Expo 2015 di Confindustria, articolato in 7 gruppi di lavoro (promozione internazionale; turismo culturale, attrattività e ricettività; nutrizione; innovazione e sviluppo eco-sostenibile; cooperazione allo sviluppo; mobilità e reti; Expo-generation e nuove professionalità) che coinvolgono oltre 200 imprese e associazioni per mettere in rete le proposte, le eccellenze e le capacità progettuali del sistema imprenditoriale e associativo, lavorando in sinergia con tutti gli attori coinvolti dall'Expo (istituzioni, università, Camere di Commercio). Le riflessioni dei Gruppi di Lavoro sono presentate nel documento "Proposte per la valorizzazione del Sistema delle Imprese" che identifica i temi principali di collaborazione fra Expo 2015 S.p.A. e il sistema imprenditoriale nazionale, per assicurare un ritorno di immagine per il sistema produttivo italiano, individuare opportunità di business e di investimento, accordi commerciali o di altra natura con i paesi partecipanti, rafforzare il comparto turistico e dare massima visibilità alle gare d'appalto che Expo 2015 pubblicherà, sia per la parte di progettazione e costruzione delle infrastrutture, sia per quella di gestione dell'evento;
- la Fondazione Milano per Expo, creata dall'Associazione insieme alla Camera di Commercio di Milano come strumento dell'imprenditoria milanese e lombarda a sostegno di iniziative benefiche e di utilità sociale svolte e promosse anche a seguito dell'impulso derivante dalla realizzazione della manifestazione Expo 2015. La Fondazione valorizza le eccellenze italiane in questo campo e sostiene progetti di cooperazione alimentare, formativa e sanitaria da realizzare in tutto il mondo insieme ai paesi in via di sviluppo. In particolare, grazie al progetto triennale "Jeunes Filles pour l'Agro", dieci gruppi di giovani donne non scolarizzate della Repubblica del Togo verranno destinati alla filiera del pomodoro nella regione delle savane, per migliorare le condizioni economiche, favorire la trasformazione microindustriale e aumentare l'accesso al mercato, attraverso la promozione dell'uguaglianza femminile;
- la promozione del coinvolgimento diretto delle imprese, attraverso l'inserimento dei membri del Comitato di Presidenza di Assolombarda, come rappresentanti dell'Associazione e delle sue imprese, all'interno dei 9 Tavoli Tematici Expo organizzati da Camera di Commercio-Promos (accoglienza e ricettività; infrastrutture; energia e ambiente; credito; agroalimentare; salute; arte e cultura; solidarietà e no profit; giovani);
- l'organizzazione di eventi specifici, tra cui uno dei due convegni principali della Mobilty Conference (cfr. § 2.7.6), la partecipazione a eventi organizzati da altri soggetti e l'organizzazione di un incontro di orientamento per gli studenti;
- interventi sui media (cfr. § 2.8.3).

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

Il valore aggiunto può essere definito come la ricchezza creata dall'organizzazione nello svolgimento della sua attività, per il solo fatto di esistere e operare con profitto nel territorio. Nel caso di un'associazione, cioè di un'organizzazione che produce servizi e rappresentanza a fronte di contributi associativi, potrebbe sembrare fuorviante parlare di "creazione" di ricchezza in senso tradizionale; tuttavia, è importante farlo per sottolineare come i contributi stessi rappresentino, a tutti gli effetti, il corrispettivo delle prestazioni fornite e quindi l'apprezzamento economico da parte del libero mercato associativo.

Il parametro del valore aggiunto viene qui utilizzato senza poter rappresentare completamente il valore aggiunto indotto dall'attività dell'Associazione nel territorio di riferimento, in qualità di centro strategico di scambio e innovazione a sostegno dello sviluppo aziendale. Queste potenzialità trovano una spiegazione più compiuta nel capitolo dedicato alla misurazione del capitale umano, relazionale e organizzativo di Assolombarda (cfr. § Appendice – Misurare il capitale intellettuale).

Valore aggiunto lordo (valori in euro)

	2007	2008	2009
A) Valore della produzione			
Contributi associativi	30.971.029	31.740.408	32.156.510
Proventi finanziari	208.551	285.984	139.508
B) Costi della produzione			
Spese di funzionamento	- 2.489.184	- 2.049.531	- 1.934.885
Spese per i locali	- 3.089.699	- 2.940.771	- 2.961.855
Costi per i servizi	- 2.028.526	- 1.879.073	- 1.010.407
Altre spese generali	- 418.894	- 355.169	- 386.763
Accantonamento per fondo svalutazione crediti	- 100.000	- 100.000	- 500.000
Valore aggiunto caratteristico lordo	23.053.277	24.701.848	25.502.108
C) Componenti accessori e straordinari			
Ricavi straordinari	833.635	1.537.173	993.518
Costi straordinari	- 1.383.346	- 3.529.250	- 3.469.480
Valore aggiunto globale lordo	22.503.566	22.709.771	23.026.146

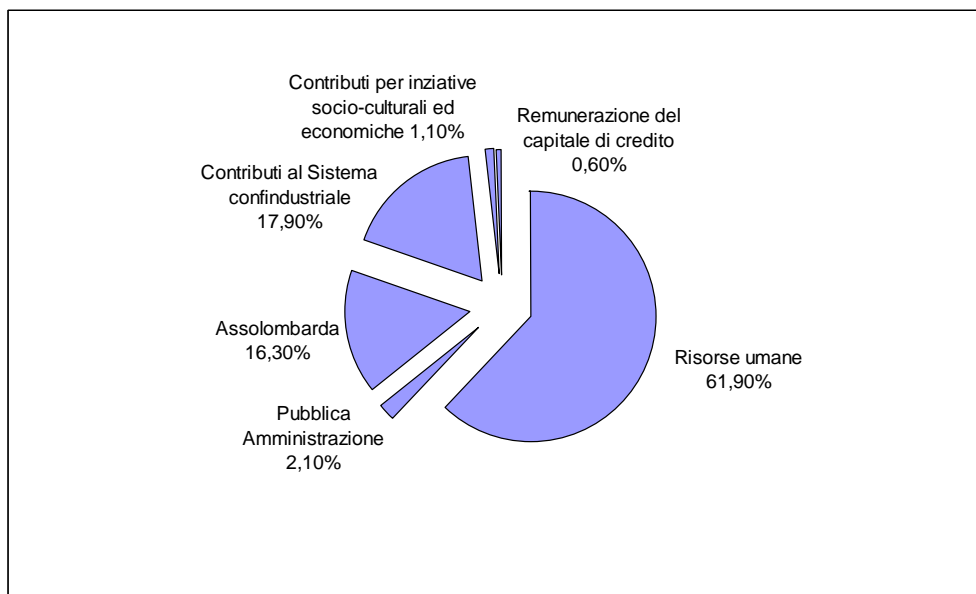
Prospetto di destinazione del valore aggiunto

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)

	2007	2008	2009	
	Valore	Valore	Valore	%
A – Risorse umane				
Personale dipendente	13.782.111	14.121.843	14.253.791	61,9 %
B – Pubblica Amministrazione				
Imposte indirette	493.409	490.396	474.976	2,1 %
C – Assolombarda	3.301.286	3.229.300	3.759.146	16,3 %
Ammortamenti	2.433.385	2.508.215	2.521.144	
Avanzo d'esercizio	867.901	721.085	1.238.002	
D – Contributi al Sistema confindustriale	4.468.044	4.333.117	4.134.025	17,9 %
E – Contributi per iniziative socio-culturali ed economiche	248.564	362.786	257.205	1,1 %
F – Remunerazione del capitale di credito	210.152	172.329	147.003	0,6 %
Valore aggiunto globale lordo	22.503.556	22.709.771	23.026.146	100 %

Nel 2009 il valore aggiunto globale lordo generato da Assolombarda per gli *stakeholder* ha superato i 23 milioni di euro, con un aumento di 316 mila euro rispetto all'anno precedente (+1,4%).



La quota più rilevante nella ripartizione del valore aggiunto risultante dal bilancio del 2009 è quella spettante al personale (61,9%), a conferma della centralità del capitale umano nello svolgimento dell'attività associativa che, per sua definizione, è attività di persone. Significativa è la quota di contributi versati al Sistema Confindustria (17,9%), ma anche gli ammortamenti e l'avanzo d'esercizio (16,3%) che, nell'ottica di "remunerazione" dell'Associazione, sono necessari al finanziamento delle nuove iniziative e alla continuità progettuale di Assolombarda. Le voci rimanenti che compongono il valore aggiunto riguardano le liberalità e i contributi per iniziative socio-culturali o economiche (1,1%), la remunerazione dei finanziatori (0,6%) e la parte di valore destinata alla Pubblica Amministrazione sotto forma di tasse e imposte (2,1%).

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 la promozione degli strumenti per il miglioramento della strategia di impresa.		
Partecipazione di Assolombarda (al 31/12/09)	5% (altri soci: Confidi Province Lombarde, CCIAA Milano, IBS S.r.l.)		
Risorse umane	2007	2008	2009
	15 collaboratori	15 collaboratori	14 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.

ACF:
sviluppi
e performance
2009

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 2.000 analisi di *rating* effettuate nel 2009).

Una linea di servizi che ha assunto un ruolo di rilievo si riferisce all'assistenza nella ristrutturazione del debito sia in via stragiudiziale, sia in via giudiziale, attraverso i Piani di ristrutturazione ovvero gli Accordi di ristrutturazione del debito (L.F. artt. 64 e 182 bis).

La Società, con un dato dei ricavi in linea con l'esercizio precedente, ha visto nel 2009 quello che può essere definito il primo anno a regime. In particolare, il consolidamento progressivo (peraltro ancora incompiuto) è dovuto alla fidelizzazione delle relazioni con i clienti, alla maggior penetrazione sul mercato lombardo e alla collaborazione con Confidi Province Lombarde per lo sviluppo delle relazioni commerciali e la creazione di prodotti comuni e condivisi.

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 (al 31/12/09)	38,31% (altri soci: 19 Associazioni imprenditoriali del Sistema Confindustria, 846 imprese)		
Risorse umane ¹	2007	2008	2009
	6 collaboratori	6 collaboratori	7 collaboratori

1. Il dato si riferisce ai collaboratori diretti che operano presso la sede legale di Assocaaf.

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 2009 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
2009**

I numeri di Assocaaf

	2007	2008	2009
Dichiarazioni mod. 730 trasmesse	176.868	183.698	185.831
Visti di conformità rilasciati sulle dichiarazioni presentate	167.008	175.595	179.126
Imprese e gruppi industriali che hanno presentato ad Assocaaf le dichiarazioni fiscali, depositato atti camerali e soddisfatto altri adempimenti e comunicazioni burocratiche	320	345	348
Dichiarazioni fiscali ricevute per la trasmissione telematica all'Agenzia per le Entrate e atti depositati	2.648	2.665	2.702
Certificazioni a fini sociali	7.472	10.342	8.461
Ricavi (euro)	5.233.370	5.876.778	6.112.241
Utile netto (euro)	287.895	426.015	447.234
Patrimonio netto (euro)	3.165.198	3.591.211	4.038.447

Le aziende che hanno aderito alla proposta di servizio Assocaaf per l'assistenza fiscale ai dipendenti sono circa 2.000. Il 97,7% delle aziende clienti considera Assocaaf un'alternativa valida 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. Svolge attività di <i>facility management</i> per Assolombarda.		
Partecipazione di Assolombarda (al 31/12/09)	Controllata al 100%		
Risorse umane	2007	2008	2009
	33 collaboratori	33 collaboratori	32 collaboratori

Il bacino di utenza primario di Assoservizi, certificata secondo le Norme UNI EN ISO 9001:2008, è costituito dalle imprese associate ad Assolombarda; la Società opera anche con aziende non associate, attivandosi nella promozione di nuove adesioni all'Associazione.

7. Dato rilevato attraverso un'apposita indagine di customer satisfaction che nel 2009 ha coinvolto, con l'invio di questionari mirati, i 958 maggiori clienti, con un ritorno del 30,8%, relativo al 42,9% delle dichiarazioni.

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 servizio offerto da Assolombarda.

Assoservizi:
sviluppi
e performance
2009

I numeri di Assoservizi

	2007	2008	2009
Corsi formativi erogati	260	321	231 ¹
Persone coinvolte nei corsi	3.404	4.289	3.083
Interventi salute e sicurezza (H&S)	138	147	188
Aziende clienti del servizio di amministrazione del personale	265	290	290
Numero di cedolini paghe gestiti	8.480	12.422	12.767

1. Per 41 dei 231 corsi erogati, Assoservizi ha avuto accesso a fonti di finanziamento pubblico; i partecipanti ne hanno quindi usufruito a titolo gratuito.

Inoltre, Assoservizi ha erogato attività di assistenza e consulenza alle imprese in materia di privacy (D.Lgs. 196/2003), finalizzate al rispetto della normativa, e di progettazione e implementazione di Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Sempre nel 2009, Assoservizi ha costituito la società consortile École, Enti Confindustriali Lombardi per l'Education Scarl, insieme a Unionservice Lecco (società di servizi dell'Unione Industriali di Lecco), Confindustria Monza e Brianza e Probest (società di servizi di Ucimu, associazione di categoria delle macchine utensili), il cui obiettivo è mettere a disposizione delle imprese una rete territoriale, estesa e rappresentativa, in grado di fornire servizi efficienti in materia di lavoro e formazione (cfr. § 2.5.4).

Infine, la Società ha realizzato un nuovo sistema di comunicazioni personalizzate di posta elettronica verso le imprese che consente una maggiore interattività e permette di misurare l'efficacia dei messaggi.

Alintec S.c.a.r.l.

Mission	Alintec, Alleanze per l'innovazione tecnologica, aiuta le imprese a essere più competitive e promuove alleanze fra aziende, università e Pubblica Amministrazione.		
Partecipazione di Assolombarda (al 31/12/09)	24,42% (altri soci: CCIAA Milano, Fondazione Politecnico di Milano, enti pubblici, associazioni di categoria ecc.).		
Risorse umane	2007	2008	2009
	- ¹	28 collaboratori	24 collaboratori

1. Il dato non è disponibile perché la società è operativa dal gennaio 2008.

Alintec, Alleanze per l'innovazione tecnologica, è la struttura di collegamento tra imprese, Pubblica Amministrazione e università promossa da Assolombarda, Camera di Commercio di Milano e Fondazione Politecnico di Milano, e partecipata da enti pubblici e associazioni di categoria. Nata a inizio 2008 dalla fusione tra Assotec S.c.a.r.l. e Politecnico Innovazione, offre consulenza alle imprese che vogliono fare dell'innovazione tecnologica un *driver* di successo, sostiene chi vuole avviare e sviluppare imprese ad alta tecnologia, promuove iniziative per favorire la diffusione di una cultura dell'innovazione insieme a enti pubblici e associazioni di categoria.

Nel 2009, Alintec ha offerto consulenza tecnologica e di normativa tecnica a numerosi soggetti tra cui: imprese (86), organizzazioni private e Amministrazioni Pubbliche. Inoltre, ha sviluppato diversi progetti e iniziative, tra i quali:

- IntesaNova-IntesaSolare: valutazione del posizionamento tecnologico di aziende del settore manifatturiero e del risparmio energetico, *assessment* tecnologico dei progetti di innovazione, in collaborazione con Intesa Sanpaolo;
- consulenza gratuita a 30 aziende sull'utilizzo di tecnologie innovative contro la contraffazione dei prodotti, in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano;
- consulenza e organizzazione di corsi di formazione sulla metodologia Triz (Teoria per la risoluzione inventiva dei problemi industriali);
- conclusione della campagna per l'individuazione di 12 imprese associate ad Assolombarda, scelte tra quasi 100, che potranno sviluppare un progetto con Alintec;
- collaborazione alla realizzazione di 5 seminari "Aperitivo con il ricercatore" sulle tecnologie, su incarico di Assolombarda;
- collaborazione alla definizione dei contenuti della newsletter Ricerca e innovazione di Assolombarda;
- incremento dei servizi offerti sulle normative UNI e CEI in qualità di Punto UNI/CEI Milano Centro, con un attività di consulenza gratuita che ha riguardato 22 imprese;
- consolidamento dell'attività di *scouting* tecnologico, con l'accompagnamento allo sviluppo imprenditoriale di 12 proposte d'impresa nel settore ICT, l'organizzazione di un convegno di presentazione dei risultati (23 giugno) e altre attività di *follow up*;
- avvio del Programma Techno Scouting sostenuto da Regione Lombardia, Camera di Commercio di Milano, InnovHub e Unioncamere Lombardia per un'azione di *scouting* tecnologico su biotecnologie, ICT, nuovi materiali e beni strumentali;
- avvio del progetto "Milano crea Impresa-Rete degli Incubatori della Città di Milano" per costituire un network tra incubatori nei settori ICT, energia, moda, alimentazione e gusto, biotecnologie e scienze della vita, supportato dal Comune di Milano;
- realizzazione dell'indagine "Manifatturiero che innova" sul livello tecnologico delle PMI milanesi;
- realizzazione della seconda edizione di Innovation Circus (6-11 ottobre), manifestazione organizzata con il sostegno di Regione Lombardia, Provincia di Milano, Comune e Camera di Commercio di Milano per divulgare il concetto di innovazione tecnologica presso l'opinione pubblica (18.300 visitatori);
- lancio del concorso di idee Invention, dedicato a invenzioni tecnologiche per migliorare la qualità della vita e ad applicazioni nei settori energia, alimentazione e salute, ICT, arte e design, in collaborazione con Nòva 24-Il Sole 24 Ore;
- prosecuzione di Simpler, nodo lombardo-emiliano della rete europea Enterprise Europe Network che supporta lo sviluppo di attività commerciali o di collaborazione tecnologica con partner stranieri. Nel 2009 Simpler ha servito 125 aziende, ha organizzato 3 eventi locali e 1 internazionale, e ha concorso all'avvio del programma "Erasmus per giovani imprenditori".

Centro REACH S.r.l.

Mission	Il Centro REACH supporta le imprese produttrici, importatrici e utilizzatrici di sostanze chimiche per quanto riguarda il rispetto del Regolamento per la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione, la restrizione delle sostanze chimiche (Reach).		
Partecipazione di Assolombarda (al 31/12/09)	34,25% (altri soci: Federchimica – fondatrice nel 2007 insieme ad Assolombarda – e altre associazioni territoriali e di categoria).		
Risorse umane	2007	2008	2009
	3 collaboratori	5 collaboratori	5 collaboratori

Attraverso una fitta rete di collaborazioni e partnership nazionali e comunitarie, il Centro REACH fornisce alle imprese supporto nell'applicazione del Regolamento Reach. Inoltre, è un referente per i rapporti delle imprese con l'Agenzia Europea per la Chimica di Helsinki (ECHA) e l'Autorità Nazionale (Ministro della Salute).

**Centro REACH:
sviluppi
e performance
2009**

Nel 2009, l'attività del Centro si è sviluppata secondo le macro aree della sua *mission*:

- consulenza nella definizione delle strategie e nella pianificazione operativa delle procedure da attivare nei confronti del Regolamento Reach. Attraverso i servizi di gestione del "portafoglio prodotti", di revisione delle schede dati di sicurezza, di *help desk* ecc., il Centro ha fornito servizi a 120 imprese;
- formazione attraverso corsi programmati in base all'evoluzione delle disposizioni del Regolamento e realizzati anche in base alle esigenze specifiche delle singole imprese o delle istituzioni che ne fanno richiesta: il Centro ha formato 420 manager d'impresa e 30 funzionari della Pubblica Amministrazione;
- assistenza alle imprese sia nella fase di condivisione delle informazioni sulle sostanze chimiche (all'interno dei Forum chiamati SIEF), sia nella partecipazione ai Consorzi per la registrazione delle sostanze chimiche che operano in seno all'Agenzia Europea per la Chimica di Helsinki (ECHA): il Centro ha aiutato circa 50 aziende nei rapporti con i SIEF, per almeno 300 sostanze da monitorare; inoltre, ha avviato registrazioni per 100 sostanze, coinvolgendo nei consorzi 42 imprese;
- supporto per la partecipazione a bandi di finanziamento e progetti di ricerca e sviluppo.

Sempre nel 2009, il Centro REACH ha presentato la prima edizione dell'"Annuario dei Laboratori selezionati per svolgere i test e le analisi previsti dal REACH", un servizio ulteriore per individuare strutture altamente qualificate in grado di fornire i dati chimico-fisici, tossicologici ed eco-tossicologici previsti dal Regolamento. Su tutto il territorio nazionale, il Centro ha individuato 15 strutture che rispondono ai requisiti di accreditamento previsti dalla normativa tecnica di riferimento.

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 nonprofit per minimizzare la spesa energetica dei propri soci.		
Ruolo di Assolombarda	Promotore		
Risorse umane	2007	2008	2009
	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. Monitora le 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.

**Consorzio
Assoutility:
sviluppi
e performance
2009**

Nel 2009 il Consorzio Assoutility ha consolidato il metodo di acquisto dell'energia elettrica tramite la controllata Assoutility S.r.l. e ha siglato alleanze con altri consorzi d'acquisto di energia: Consorzio Ancenergia (Assimpredil Milano), Consorzio CBEG (Unione Industriali Bologna), Consorzio Brutium Energy (Unione Industriali Cosenza), Consorzio CEIP (Unione Industriali Parma), Consorzio Energindustria (Unione Industriali di Vicenza), Consorzio Energia Milano 1 (soggetto indipendente dal Sistema Confederale).

Al 31 dicembre 2009, il Consorzio Assoutility conta 262 imprese (444 punti di prelievo) che nell'anno hanno consumato energia elettrica per circa 1.311 GWh.

Le imprese hanno ottenuto condizioni di prezzo dell'energia elettrica più vantaggiose, una fatturazione puntuale e precisa, una stabilità contrattuale duratura. In particolare, per il 2009 i risparmi conseguiti dalle imprese del Consorzio ammontano in totale a circa 8 milioni di euro sulle forniture di energia elettrica rispetto alle condizioni proposte dal mercato di salvaguardia, e a circa 2 milioni di euro sulle forniture di gas naturale.

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 per l'autoproduzione.		
Ruolo di Assolombarda	Promotore (soci: Consorzio Assoutility 100%)		
Risorse umane	2007	2008	2009
	11 collaboratori	11 collaboratori	13 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 energia elettrica all'ingrosso e la rivende alle imprese del Consorzio Assoutility e dei Consorzi partner;
- ricerca le migliori condizioni di fornitura di gas naturale, valutando e analizzando i contratti e gestendo le scadenze;
- eroga servizi di *audit* energetico per individuare i margini di incremento dell'efficienza energetica e per ridurre i consumi in ambito industriale;
- eroga servizi di consulenza per la valutazione preliminare di impianti di generazione di energia alimentati da fonti rinnovabili e assimilate;
- svolge le attività relative all'energia erogate da Assolombarda alle proprie associate.

I numeri di Assoutility

	2007	2008	2009
Punti di prelievo energia elettrica	348	398	444
GWh di energia elettrica consumata	1.252	1.695	1.311
Punti di prelievo gas	61	63	57
m ³ di gas consumati	134.381.474	109.300.000	102.600.000

Assoutility:
sviluppi
e performance
2009

Confidi Province Lombarde (CPL)

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: CCIAA Milano, Confindustria Monza e Brianza, Confindustria Alto Milanese, Unione Grafici e Cartotecnici, Assimpredil ANCE, UCIMU-Sistemi per produrre, GISI Associazione Imprese Italiane di Strumentazione, ASSISTAL)

Risorse umane	2007	2008	2009
	35 collaboratori	38 collaboratori	33 collaboratori

Il 21 dicembre Confidi ha presentato a Banca d'Italia l'istanza per l'iscrizione nell'elenco speciale degli "intermediari vigilati" secondo l'articolo 107 del testo Unico Bancario. L'autorizzazione permetterà alla garanzia di CPL di essere equivalente a quella delle banche, vale a dire più spendibile presso il sistema creditizio perché determina a priori una mitigazione significativa del rischio per le banche stesse, ponendo le basi per una diminuzione del costo del credito.

Il contesto della crisi congiunturale generale del 2009 ha avuto ripercussioni significative anche per Confidi Province Lombarde. Il peggioramento dei *rating* creditizi ha accelerato il *default* atteso delle imprese garantite, tanto che sull'operatività a breve termine è aumentato significativamente il numero delle imprese entrate in stato di insolvenza o comunque di revoca fidi già nell'anno stesso di erogazione del finanziamento/garanzia, mentre sull'operatività a medio/lungo termine le insolvenze si sono manifestate in un tempo più ravvicinato. Questa esperienza, unita alle previsioni di *default* tendenzialmente peggiorative, ha reso necessaria una revisione dei prezzi della garanzia che pesasse maggiormente il grado di rischio connesso alle diverse classi di merito. Confidi ha quindi rivisto il profilo commissionale per il 2010 e lo ha reso compatibile con la sostenibilità del piano industriale triennale sottoposto allo scrutinio di Banca d'Italia.

Contestualmente, CPL ha partecipato al bando della Regione Lombardia per la sottoscrizione di prestiti subordinati volti al rafforzamento del patrimonio dei Confidi (c.d. Formigoni Loan).

Più in generale, l'attività del 2009 è sintetizzata nei dati seguenti:

- 5.994 imprese associate (+ 8,19% rispetto al 2008);
- 56 banche convenzionate;
- 499,4 milioni di euro di affidamenti concessi;
- 3.029 operazioni annue;
- 1.069 milioni di euro di affidamenti in essere;
- 248,5 milioni di euro di garanzie concesse.

In particolare:

- la neo-costituita sede di Salerno ha acquisito nei suoi primi mesi di attività 59 nuovi soci e 12 milioni di finanziamenti garantiti già concessi;
- i soci acquisiti sul territorio della sede di Monza sono 94, con un monte finanziamenti di 52,9 milioni di euro, per il 55% caratterizzati da nuovi impieghi;
- per la sede di Legnano, le nuove imprese associate sono 69 e i finanziamenti concessi circa 105 milioni di euro.

Consorzio Qualità

Mission	Il Consorzio Qualità supporta le aziende, in particolare le PMI, nel miglioramento continuo della qualità, nell'attuazione e certificazione del sistema di gestione per la qualità e nella ricerca dell'eccellenza.		
Ruolo di Assolombarda	Ente sostenitore (soci: imprese fino a 250 dipendenti; altri enti sostenitori: CCIAA Milano)		
Risorse umane	2007	2008	2009
	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 a ottenere/mantenere la certificazione ISO 9000 e ad approfondire gli aspetti-chiave della qualità;
- promuovere e divulgare gli strumenti e i metodi della qualità, tramite attività editoriali;
- soddisfare le esigenze formative sui temi della gestione totale della qualità;
- mettere a punto servizi di supporto su ambiti specifici (ad esempio, "Quality Manager in rete", incontri di "Benchmarking", "Check-up sul Capitale Umano, 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 e, successivamente, alle norme ISO 9001:2008.

Nell'ambito delle iniziative di formazione e di aggiornamento, nel 2009 i corsi di formazione organizzati dal Consorzio hanno registrato 102 partecipanti. Le aziende aderenti sono passate da 904 a 927.

Inoltre, il Consorzio ha realizzato il progetto editoriale "Come creare un gruppo di lavoro vincente", presentato il 19 maggio in un convegno pubblico, e ha promosso i due nuovi servizi Check-up sul Capitale Umano dell'azienda e Quality Manager in rete.

Il sito del Consorzio continua a rappresentare un mezzo privilegiato per veicolare attività e servizi. Nel 2009, ha ricevuto 10.500 visite da parte di 6.900 operatori, per un totale di 40.900 pagine visitate.

**Consorzio
Qualità:
sviluppi
e performance
2009**

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: 44 archivi e musei d'impresa		
Risorse umane (con il supporto di Assolombarda)	2007	2008	2009
	1 collaboratore	1 collaboratore	1 dipendente 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 assistenza nella fase di start-up alle imprese che manifestino l'intenzione di dotarsene.

In particolare, offre 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 un consigliere nel Consiglio Direttivo e il Segretario Generale.

**Associazione
Museimpresa:
sviluppi
e performance
2009**

Nel 2009 Museimpresa (cfr. § 2.8.4) ha associato 2 nuove realtà (Museo Zambon e Museo e Archivio Storico Same) e ha curato le iniziative seguenti:

- partecipazione con un proprio stand alla Fiera Campionaria delle Qualità Italiane;
- firma di un Protocollo d'intesa con la Direzione Generale Archivi del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e la Commissione Cultura di Confindustria per costruire e implementare la Rete degli Archivi d'Impresa;
- adesione al progetto "Alla scoperta del tuo Paese" del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, proponendo musei e archivi associati come mete per gli itinerari didattici ideati dagli studenti;
- collaborazione con l'Unione Industriale Biellese all'organizzazione del convegno "Imprese e territorio, Storia e futuro", presso Casa Zegna (Trivero, Biella);
- visita degli associati alla Collezione Branca in occasione dell'Assemblea annuale;
- organizzazione del seminario residenziale annuale "Dall'azienda per l'azienda: musei e archivi d'impresa", presso l'Archivio Storico Enel a Napoli;
- visita degli associati al Museo Nazionale Ferroviario di Pietrarsa in occasione della celebrazione dei 170 anni della linea ferroviaria Napoli-Portici;
- ideazione, organizzazione e promozione di iniziative in occasione dell'8^a edizione della Settimana della Cultura d'Impresa promossa da Confindustria, con eventi a carattere nazionale ed eventi locali organizzati da musei e archivi associati, tra cui la seconda edizione del "Convegno Europeo dei Musei d'Impresa" (con Assolombarda e Provincia di Milano) e la rassegna cinematografica "In viaggio con il cinema industriale" (con Archivio del Cinema Industriale LIUC);
- realizzazione del video istituzionale "Museimpresa. Il passato illumina il presente", affidato agli studenti del Centro Sperimentale di Cinematografia-Sede Lombardia;
- coordinamento per la realizzazione degli atti del primo "Convegno Europeo dei Musei d'Impresa" (novembre 2008, Milano);
- organizzazione del workshop "La Parola all'Oggetto", in occasione dell'undicesimo World Forum For Motor Museum a Riccione;
- aggiornamento della mappatura/repertorio dei principali musei e archivi d'impresa italiani, segnalazione di mostre ed eventi di rilievo sul tema della cultura d'impresa, e di informazioni bibliografiche e webliografiche.

Fondazione Sodalitas

Mission	La Fondazione Sodalitas ha come finalità l'educazione all'impegno e alla coesione sociale, promuovendo in particolare la cultura d'impresa orientata al sociale: <ul style="list-style-type: none"> • promuove la Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) e la sostenibilità ambientale; • sostiene lo sviluppo della capacità manageriale nel nonprofit; • forma la classe dirigente del futuro accompagnando i giovani dalla scuola al mondo del lavoro.
Ruolo di Assolombarda	Fondatore d'Impresa (altri Fondatori d'Impresa: 76 tra imprese, istituti bancari, fondazioni e consorzi)

	2007	2008	2009
Risorse umane	7 collaboratori	7 collaboratori	6 collaboratori
Consulenti volontari	105	116	123

Utenti di Fondazione Sodalitas – Valori percentuali

	2007	2008	2009
Associazioni, fondazioni, organizzazioni di volontariato, organizzazioni non governative	35	34	31
Cooperative sociali	13	8	7
Imprese	32	42	44
Scuole ed enti di formazione	20	16	18

Operatività della Fondazione Sodalitas

Tra le azioni più rilevanti volte a promuovere la responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità ambientale, nel corso del 2009:

- il premio Sodalitas Social Award ha raccolto 260 candidature presentate da 216 aziende;
- la Fondazione ha coinvolto 23 imprese nella messa a punto del progetto "CRESCO Crescita Compatibile", che si propone di realizzare un'alleanza innovativa tra imprese, comuni, cittadini e università sul territorio italiano per passare da una sostenibilità predicata a una sostenibilità praticata;
- nell'ambito del programma internazionale ENGAGE:
 - 60 manager e professionisti provenienti da 3 imprese partner della Fondazione hanno dedicato 750 ore di attività pro bono all'*empowerment* di 40 studenti che frequentano un Centro di Formazione Professionale-CFP nella periferia di Milano;
 - 40 manager di 3 imprese hanno sviluppato il progetto sperimentale Mobi Cube Italia, dedicando volontariamente 152 ore di tempo lavorativo a 103 studenti di 2 istituti scolastici della periferia di Milano;
- i risultati della ricerca "Le Corporate Foundations in Italia" – presentati il 10 dicembre – hanno fotografato per la prima volta in Italia il fenomeno in crescita delle fondazioni d'impresa, oggi 131 (pari al 2,8% delle fondazioni italiane);
- il 5 ottobre la Fondazione ha lanciato la "Carta per le Pari Opportunità e l'uguaglianza sul lavoro", una dichiarazione di intenti, sottoscritta volontariamente da imprese di tutte le dimensioni, per la diffusione di una cultura aziendale e di politiche delle risorse umane inclusive, libere da discriminazioni e pregiudizi, capaci di valorizzare i talenti in tutta la loro diversità. Al 31 dicembre aderiscono alla Carta 51 aziende che impiegano 430.000 dipendenti;
- il 27 ottobre Fondazione Sodalitas ha presentato il toolkit "La Multiculturalità, un valore per l'impresa. Esperienze e programmi a confronto": uno stimolo al miglioramento della vita in azienda e della redditività, frutto del lavoro di 6 imprese aderenti;
- è proseguito l'impegno a promuovere un'occupazione qualificata per le persone con disabilità e di origine straniera, con 2 edizioni (Milano e Roma) del progetto "Diversità al Lavoro" che hanno visto complessivamente 26 aziende aprire 144 job position di professionalità medio-alta a 712 candidati disabili e stranieri;
- Fondazione Sodalitas ha dato vita al Laboratorio PMI-Filiera Sostenibile insieme a 4 imprese aderenti che hanno costruito un modello innovativo di business, centrato sulla gestione sostenibile della filiera, dal punto di vista sia dell'impatto ambientale sia della tutela dei diritti umani.

Azioni per la responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità

Rispetto all'obiettivo del sostegno dello sviluppo della capacità manageriale nel nonprofit, nel 2009:

- la Fondazione è stata complessivamente impegnata in 61 progetti di consulenza manageriale gratuita on demand;

Azioni per lo sviluppo della capacità manageriale nel nonprofit

- l'Istituto Italiano della Donazione, associazione indipendente costituita nel 2005 da Fondazione Sodalitas e Forum Nazionale del Terzo settore per promuovere la trasparenza nel settore nonprofit, conta al 31 dicembre su 50 organizzazioni nonprofit assegnatarie del marchio che riconosce la qualità dei processi di raccolta e gestione dei fondi;
- l'Osservatorio Fondazione Sodalitas-HayGroup sulle Risorse Umane nel Nonprofit ha presentato il 4 maggio i risultati dell'indagine "Nonprofit e risorse umane: priorità in tempo di crisi", condotta su un campione di 60 organizzazioni italiane.

**Azioni per
accompagnare
i giovani
dalla scuola
al mondo
del lavoro**

Nell'ambito dell'impegno di Fondazione Sodalitas per formare la classe dirigente del futuro accompagnando i giovani dalla scuola al mondo del lavoro:

- "Giovani & Impresa", il programma avviato nel 1999 per accompagnare i giovani nel momento di passaggio dalla scuola al mondo del lavoro, ha formato oltre 2.800 studenti di 30 fra scuole e università, attraverso più di 1.000 ore di training in aula;
- il progetto "Prevenzione Bullismo Essere Felici a Scuola" ha formato 100 insegnanti di 60 scuole medie inferiori della scuola di Milano;
- è stata assegnata la prima "Borsa di ricerca Ennio Presutti", dedicata al manager e imprenditore che, nel ruolo di Presidente Assolombarda, ispirò e sostenne la nascita di Sodalitas come associazione nel 1995.

Altre partecipazioni

Altre partecipazioni di Assolombarda

Organizzazione	Partecipazione al 31 dicembre (%)	Descrizione
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.	0,9951	Ideazione, progettazione e attivazione di tutte le iniziative utili alla crescita della qualità produttiva, sociale, pubblica e 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.
Autostrade Lombarde S.p.A.	0,0323	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.
Il Sole 24 ORE S.p.A.	0,0075	Punto di riferimento del mondo dell'informazione economica, finanziaria e normativa, attraverso un sistema editoriale specializzato, multimediale e integrato.

APPENDICE – MATRICE AZIONI/STAKEHOLDER

Attività descritte nel Bilancio Sociale 2009: sintesi rispetto alle diverse categorie di portatori d'interesse.

Risorse umane			
Gestione e valorizzazione delle risorse umane: <ul style="list-style-type: none"> • valutazione delle prestazioni e delle competenze • azioni per lo sviluppo di una cultura associativa condivisa • politiche e strumenti di incentivazione • formazione istituzionale • formazione specialistica 	Benefit: <ul style="list-style-type: none"> • sanità integrativa • previdenza integrativa • servizio di check-up per il personale dirigente • sistema assicurativo per il personale non dirigente 	Gestione della salute e sicurezza: <ul style="list-style-type: none"> • migliore esplicitazione di compiti e responsabilità • integrazione del documento di valutazione del rischio • diffusione della cultura della prevenzione e interventi formativi per tutto il personale • aggiornamento del piano di emergenza e miglioramento della comunicazione interna • aggiornamento della formazione per gli addetti antincendio e primo soccorso • rivisitazione del rischio movimentazione manuale dei carichi • miglioramento dell'illuminazione 	
Imprese associate			
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 e promozione della cultura e della pratica della conciliazione 	Utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate: <ul style="list-style-type: none"> • rilevazione dell'uso dei servizi mediante contatti tradizionali 	Customer satisfaction: <ul style="list-style-type: none"> • indagine quantitativa per la rilevazione della soddisfazione delle imprese associate rispetto ai servizi e all'assistenza sindacale 	
Dialogo con le imprese associate: <ul style="list-style-type: none"> • incontri per i nuovi soci • sportello 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 agli obiettivi di miglioramento per il 2009 individuati nell'ambito del Sistema Qualità • identificazione degli obiettivi di miglioramento per il 2010 	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 altri organismi politici nazionali • incontri con autorità e rappresentanti di istituzioni, enti e partiti politici locali 	Collaborazione con le Camere di Commercio: <ul style="list-style-type: none"> • CCIAA Milano: forme societarie e consortili condivise; elaborazione di linee guida di azioni a sostegno delle imprese; rappresentanza presso organi, Aziende e Aziende Speciali; organizzazione congiunta della Mobility Conference • CCIAA Monza e Brianza: rappresentanze presso organi e comitati; partecipazione a osservatori e tavoli 	Gestione del rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini: <ul style="list-style-type: none"> • collaborazione con Sportelli Unici per le Attività Produttive • collaborazione con Agenzie di sviluppo locale • collaborazione con Amministrazioni Comunali (sviluppo di nuove aree industriali, pianificazione ecc.) 	Collaborazione con il Comune di Milano per la semplificazione amministrativa (attraverso gruppi di lavoro tematici): <ul style="list-style-type: none"> • semplificazione dei documenti per la presentazione della domanda di permesso di soggiorno per lavoratori fuori quota • redazione di una bozza di Carta dei Diritti delle Imprese • diffusione della posta elettronica certificata • attivazione di canali dedicati di rapporto imprese-Comune • revisione e avvio dell'aggiornamento sui Regolamenti Tarsu e Ici

Sistema economico produttivo		
<p>Azioni di supporto alle imprese nella fase di crisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • attivazione del "Pool Rilancio Aziendale" • attivazione di un tavolo tecnico con ABI e le banche del territorio e stipulazione di nuovi accordi bancari • attivazione del servizio Filo Diretto Credito • convenzione con ABI, organizzazioni sindacali e Provincia di Milano per l'anticipazione dell'indennità di Cassa integrazione • informazione sulla finanza agevolata • promozione del ricorso alla formazione finanziata • convenzioni per il risparmio nell'acquisto di beni e servizi • sostegno all'Expo come progetto anticiclico per recuperare competitività, creare occupazione e attrarre investimenti • sensibilizzazione delle imprese verso lo sviluppo della cultura dell'internazionalizzazione, innovazione e sostenibilità 	<p>Azioni per il miglioramento del rapporto impresa-finanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di convegni e incontri informativi sulla finanza aziendale • attivazione del servizio Filo Diretto Credito • gestione di convenzioni con istituti bancari e intermediari finanziari (Assolombarda e ACF) • 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 • gestione del progetto Venture Community per aiutare start-up e imprese in fase di sviluppo a trovare capitali 	<p>Azioni per l'internazionalizzazione delle imprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di missioni all'estero e accompagnamento delle imprese • organizzazione di convegni e incontri su internazionalizzazione e incontri business to business • organizzazione di incontri con rappresentanti di paesi esteri • gestione dei Country Desk e dello sportello a Shanghai
<p>Azioni per diffondere l'innovazione, la tutela della proprietà intellettuale, la promozione del Made in Italy:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di convegni e incontri informativi sull'innovazione tecnologica • gestione degli Sportelli Marchi e Brevetti • attivazione dello Sportello Design • organizzazione di convegni e incontri informativi sulla proprietà intellettuale, il design e la creatività 	<p>Collaborazione con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione</p>	<p>Responsabilità amministrativa degli enti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestione dello Sportello 231
	<p>Valorizzazione di settori specifici attraverso indagini, incontri e progetti (alimentazione, chimica e chimico-farmaceutica, distribuzione industriale, editoria e comunicazione d'impresa, energia, manifatturiero, moda, sanità, servizi, subfornitura, terziario innovativo, turismo)</p>	<p>Attività di studio e analisi economica</p> <ul style="list-style-type: none"> • indagini e ricerche periodiche • indagini e ricerche una tantum

Mondo del lavoro		
<p>Rapporti con le organizzazioni sindacali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stipulazione di accordi specifici (salute e sicurezza e anticipo cassa integrazione) • realizzazione congiunta della ricerca "Il lavoro a Milano" • partecipazioni alle commissioni paritetiche • partecipazione ai rinnovi di CCNL e CCL 	<p>Azioni per favorire l'equilibrio tra esigenze del cittadino e dell'economia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di convegni e incontri informativi sul lavoro e la previdenza • promozione o realizzazione di pubblicazioni in materia lavoristica • partecipazione attiva per l'inserimento delle fasce deboli • analisi e ricerca di soluzioni condivise ai problemi legati all'immigrazione • partecipazione ai lavori di organismi per l'emersione del lavoro non regolare • gestione di rapporti con enti previdenziali e assicurativi • azioni per la riduzione del contenzioso 	<p>Formazione continua (FSE, L. 236/93, Fondimpresa e Fondirigenti):</p> <ul style="list-style-type: none"> • promozione di progetti formativi finanziati, trasversali e settoriali • promozione di progetti formativi territoriali insieme ad altre Associazioni confindustriali • costituzione di École-Enti COndustriali Lombardi per l'Education • realizzazione del volume "Fare Formazione a Milano"
<p>Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestione delle banche dati dei Responsabili e Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione aziendali • organizzazione di convegni, incontri informativi e seminari sulla sicurezza (focus su D.Lgs. 81/08) • partecipazione all'Osservatorio Prevenzione Incendi per la Lombardia • partecipazione a organismi e tavoli di lavoro per la prevenzione e la sicurezza 		<p>Azioni relative al Regolamento Reach per la registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • monitoraggio dell'iter normativo europeo e nazionale • sostegno dell'attività del Centro REACH

Sistema formativo e giovani		
<p>Supporto alla modernizzazione del sistema educativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • collaborazioni con soggetti del sistema formativo • partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro che trattano le tematiche inerenti al sistema formativo • organizzazione di convegni e incontri informativi sul sistema educativo • collaborazione con le scuole per anticipare la riforma dell'istruzione tecnica • collaborazione a iniziative sperimentali a favore dell'alternanza scuola-lavoro • conclusione dei Master per l'apprendistato di alta formazione 	<p>Azioni di orientamento dei giovani:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di incontri ed eventi di orientamento al lavoro • supporto alla Città dei Mestieri e delle Professioni 	<p>Azioni per l'inserimento dei giovani:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sostegno e promozione di Poli Formativi per la qualificazione della formazione tecnico-professionale • promozione di iniziative di formazione finanziata per i giovani
<p>Dialogo con il sistema educativo per l'<i>employability</i> dei giovani:</p> <ul style="list-style-type: none"> • promozione e attivazione di Contact-team con tutti gli atenei milanesi • realizzazione di un approfondimento dell'indagine sulle competenze dei neolaureati (ingegneria) 	<p>Collaborazione con imprese e università:</p> <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 • promozione del Dottorato di Ricerca "executive" • gestione del Tavolo Assolombarda-Rettori: promozione degli stage; progettazione di un programma di mobilità internazionale degli studenti legato a Expo 2015 • partecipazione al Progetto Lauree Scientifiche • supporto al Collegio di Milano e alla Fondazione Istud • partecipazione a organismi universitari 	

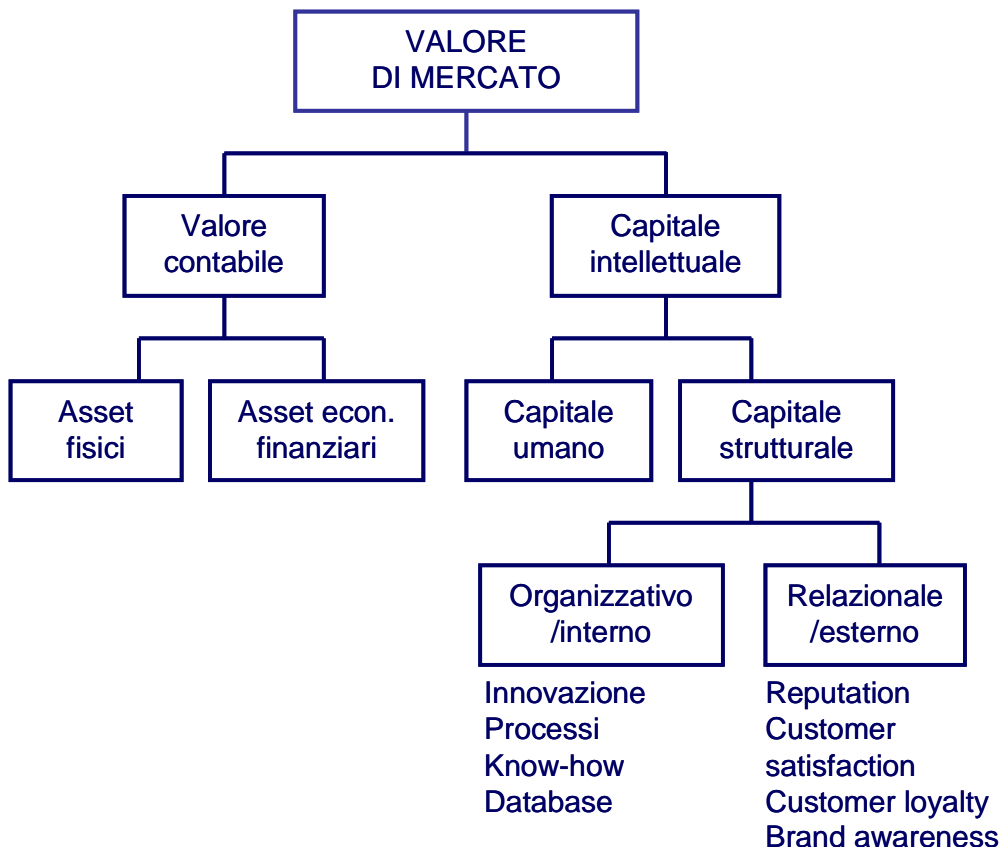
Ambiente e territorio		
<p>Gestione degli impatti ambientali diretti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • riciclo della carta • contenimento dei consumi di gas naturale ed energia elettrica • gestione dell'impianto fotovoltaico posto sul tetto della sede 	<p>Azioni per la responsabilità ambientale d'impresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • promozione della certificazione e dei Sistemi di Gestione Ambientale e della certificazione ambientale • azioni di rappresentanza in ambito ambientale • organizzazione di incontri su temi ambientali • partecipazione al progetto "Milano Sostenibile" 	<p>Collaborazioni di Assolombarda in campo ambientale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione ai Tavoli ambientali regionali • sottoscrizione dell'accordo per una migliore tutela delle acque della provincia di Monza e Brianza • sviluppo dell'Accordo per la responsabilità socio-ambientale con il Comune di Settala
<p>Formazione ambientale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • formazione tecnica • collaborazione alla formazione post-laurea 	<p>Azioni in campo energetico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione a organismi attivi in ambito energetico • organizzazione di incontri su temi energetici • gestione dello Sportello Energia per le imprese 	<p>Azioni per la mobilità sostenibile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • attuazione dell'intesa sul mobility management con il Comune di Milano • promozione del ricorso al trasporto pubblico da parte dei dipendenti
<p>Azioni per il rilancio infrastrutturale del territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizzazione della 7^a Mobility Conference • partecipazione all'Osservatorio Territoriale Infrastrutture NordOvest • promozione della realizzazione dell'Autostrada diretta Brescia-Milano (Brebemi) • partecipazione al Comitato Promotore Transpadana • partecipazione all'Osservatorio I Costi del Non Fare • partecipazione all'Osservatorio Infrastrutture e sviluppo sostenibile • interventi a salvaguardia dello sviluppo del sistema aeroportuale milanese 	<p>Promozione dello sviluppo del territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • attuazione del protocollo d'Intesa con il Comune di Milano per la competitività e lo sviluppo del territorio attraverso gruppi di lavoro congiunti • monitoraggio dell'azione regionale di governo del territorio • accordi con Amministrazioni Comunali per lo sviluppo del dialogo imprese-P.A. e la soluzione di problematiche relative alle aree produttive • monitoraggio della regolamentazione del territorio e interventi sugli strumenti di pianificazione urbanistica • attuazione del protocollo di partenariato con il Consorzio dei Comuni dei Navigli • monitoraggio dell'iter di redazione del Piano di Governo del Territorio di Milano • partecipazione al Progetto Radici per la realizzazione di una guida sul mercato dell'abitazione rivolta ai lavoratori immigrati 	

Sistema sociale e culturale		
<p>Sviluppo dell'imprenditoria nel sociale:</p> <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 	<p>Erogazioni liberali e organizzazione di un quadrangolare calcistico di solidarietà</p>	
<p>Cultura d'impresa e rapporti con i media:</p> <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 (ad es. attraverso la trasmissione TG@PMI) 	<p>Promozione della cultura d'impresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • collaborazione alla realizzazione della 8ª Settimana della Cultura d'impresa • partecipazione in organismi culturali 	<p>Sostegno al progetto Expo 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione al Progetto Speciale Expo 2015 di Confindustria • supporto alla Fondazione Milano per Expo • promozione del coinvolgimento diretto delle imprese • organizzazione di eventi specifici e interventi sui media

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 s'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*, a partire dalle imprese associate. 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

F = Frequenza di rilevazione dell'indicatore		BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale
M = mensile A = annuale	NP = non periodico mc = monitoraggio continuo	* = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	F	BS
Andamento della base associativa	Numero delle imprese associate e relativi dipendenti (anche per fascia dimensionale e Gruppo merceologico)	M	*
Sviluppo della base associativa	Numero di nuovi associati acquisiti	M	*
	Numero di nuovi associati acquisiti appartenenti a nuovi settori	M	
Motivazione all'adesione	Percentuale delle diverse motivazioni all'adesione da parte dei nuovi associati	M	

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

Fidelizzazione	Anzianità associativa delle imprese associate	A	*
Recupero degli associati dimissionari	Numero delle imprese 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" degli associati	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	*
Richieste di utilizzo dell'emblema e del logo di Confindustria e di Assolombarda	Numero di richieste di utilizzo dell'emblema e del logo di Confindustria e di Assolombarda da parte di imprese associate per carta intestata, siti web e altri supporti	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	*
Sviluppo delle convenzioni per gli associati	Numero di nuove convenzioni introdotte nell'anno	A	/*
Visibilità delle imprese associate on line	Andamento delle imprese associate presenti sul portale Imprese in vetrina	A	
Conoscenza dei servizi	Numero di contatti al servizio Help Servizi	mc	*
	Numero di visite alle imprese associate	mc	
Soddisfazione rispetto ai servizi	Analisi di <i>customer satisfaction</i>	NP	*
	Numero di visite alle imprese associate	mc	
Qualità della relazione associato-Assolombarda	Analisi di <i>customer satisfaction</i>	NP	*
Reclami	Numero di reclami formali degli associati	mc	*
Partecipazione al Sistema confindustriale	Numero complessivo di organismi di cui è membro Assolombarda presso Confindustria	M	*
	Numero complessivo di organismi di cui è membro Assolombarda presso Confindustria Lombardia	M	*
	Numero complessivo di organismi di cui è membro Assolombarda presso altre Associazioni e Federazioni del Sistema	M	*

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

Legenda

F = Frequenza di rilevazione dell'indicatore		BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale
M = mensile A = annuale	NP = non periodico mc = monitoraggio continuo	* = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo	F	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 motori di ricerca e 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	
Incarichi e rappresentanze esterne	Numero di organismi di soggetti ed enti esterni presso i quali l'Associazione esprime propri rappresentanti	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 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 nuovi accordi stipulati con istituti di credito o altre istituzioni finanziarie	A	*
Iniziative informative e formative per l'internazionalizzazione delle imprese	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di internazionalizzazione e relativi partecipanti	A	*
Incontri business to business con operatori di paesi esteri	Numero di incontri business to business con operatori di paesi esteri	A	*
Incontri con rappresentanti di paesi esteri	Numero incontri con rappresentanti di istituzioni, delegazioni diplomatiche, imprenditoriali e regionali/municipali di altri paesi	A	*
Accordi commerciali e missioni estere	Numero di accordi economico-commerciali internazionali e missioni all'estero	A	*
Iniziative informative e formative per diffondere lo sviluppo della competitività, l'innovazione, la difesa della proprietà intellettuale e la promozione del Made in Italy	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di innovazione, competitività e difesa della proprietà intellettuale, e relativi partecipanti	A	*
Mondo del lavoro			
Accordi con le organizzazioni sindacali	Numero di nuovi accordi e intese siglati con le organizzazioni sindacali	A	*
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	/*
Iniziative finanziate di formazione continua promosse dall'Associazione	Numero di partecipanti agli interventi formativi	A	*
	Numero di imprese fruitrici	A	
	Ammontare dei finanziamenti per tipologia	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 <i>curriculum vitae</i> 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 e numero di partecipanti agli interventi formativi	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	A	*
	Numero di partecipanti alle iniziative di orientamento	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 delle università milanesi	A	*
	Numero di convenzioni quadro attive con università e altri enti formativi	A	*
Ambiente e territorio			
Energia rinnovabile da impianto fotovoltaico	kWh annui prodotti	A	*
	Tonnellate annue di CO ₂ immesse in meno nell'atmosfera	A	*
Consumi diretti a impatto ambientale	Dati relativi ai consumi interni di energia, carta e gas	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	Numero degli eventi e dei partecipanti dell'edizione annuale della Mobility Conference	A	*
Sistema sociale e culturale			
Erogazioni liberali	Numero di erogazioni liberali effettuate nell'anno e relativo ammontare	A	*
Contributi per iniziative socio-culturali ed economiche	Percentuale del 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

F = Frequenza di rilevazione dell'indicatore		BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale
M = mensile A = annuale	NP = non periodico mc = monitoraggio continuo	* = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	F	BS
Composizione del personale	Numero e percentuale dei dipendenti distinti per categoria, livello di inquadramento e tipo di contratto	M	/*
Flessibilità del personale	Numero di collaboratori che usufruiscono del part-time	mc/A	*
Distribuzione del personale 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 del personale 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 del personale per età	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 a tempo indeterminato	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	*
Valutazione dei comportamenti organizzativi	Percentuale delle risorse umane per le quali è stata realizzata la valutazione dei comportamenti organizzativi	A	
Mappatura delle competenze del personale	Percentuale delle risorse umane per le quali sono state mappate le competenze (conoscenze e abilità)	NP	

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 (<i>multiple choice</i> e <i>filling blanks</i>) a fine corso	mc	
	Informatica: somministrazione di questionario di autovalutazione a fine corso	mc	
	Sapere minimo condiviso: somministrazione di test di apprendimento (<i>multiple choice</i>)	mc	
Colloqui individuali	Numero di colloqui individuali con il Responsabile dell'Area Risorse Umane	A	
Valore aggiunto per dipendente	Percentuale di valore aggiunto lordo distribuito	A	*
Eventi e incontri associativi conviviali	Numero di eventi associativi conviviali dedicati al personale	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	*
	Numero di iscritti al Fondo Pensione integrativo e onere sostenuto dall'Associazione	A	*
	Costi sostenuti per il servizio di assistenza assicurativa anche per cause extralavorative per il personale non dirigente	A	
	Costi sostenuti per il servizio di check-up per il personale dirigente	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 e 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

F = Frequenza di rilevazione dell'indicatore		BS = Presenza dell'indicatore nel Bilancio Sociale
M = mensile	NP = non periodico	* = presenza
A = annuale	mc = monitoraggio continuo	/* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	F	BS
Banca dati degli 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 <i>chief financial officer</i> e direttori finanziari	Elenco dei nominativi e recapiti dei <i>chief financial officer</i> e direttori finanziari	A	
Banca dati dei <i>mobility manager</i>	Elenco dei nominativi e recapiti dei <i>mobility manager</i> aziendali	A	
Investimenti in asset intangibili	Investimenti in asset intangibili (marketing, I.T., formazione ecc.)	A	
Investimenti in 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	
Licenze acquistate	Numero di licenze acquisite dei software in uso	A	
Età media dei PC installati	Stima dell'età media dei PC secondo la rotazione completa	A	

Computer portatili	Numero di computer portatili a disposizione sul totale del personale	mc	
Palmari	Numero di palmari a disposizione 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 <i>mobile</i> 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	*
Processi generali e protocolli mappati per tipo	Numero di processi generali e protocolli formalizzati, suddivisi per macro tipologie: processi interni ed esterni	A	
Processi generali e protocolli revisionati per tipo	Numero di processi generali e protocolli riesaminati per aggiornamento	A	
Audit esterni	Numero e tipologia degli <i>audit</i> esterni richiesti	A	
Indice di non conformità	Numero di non conformità rilevate	A	
Audit interni	Numero di verifiche interne effettuate	A	
Nuovi processi generali e protocolli implementati/automatizzati	Numero di nuovi processi generali e protocolli 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 con fornitori di prodotti e/o servizi attive	A	*
Accordi bancari	Numero di accordi con istituti bancari attivi	A	*
Accordi per servizi	Numero di accordi con associazioni e studi professionali	A	

Investimenti in innovazione organizzativa	Investimenti in consulenze esterne funzionali al miglioramento organizzativo e di processo	A	
Tasso di raggiungimento degli MBO	Percentuale di MBO raggiunti sugli MBO assegnati	A	
Interdisciplinarietà e condivisione della conoscenza e delle informazioni interne	Numero di gruppi di lavoro interdisciplinari e interaree attivi	mc	
	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" e "Sapere minimo condiviso"	A	
	Numeri della newsletter "Risorse umane News" inviati	mc	
	Numeri della newsletter "Nuovi servizi e opportunità per gli associati" inviati	mc	
Incontri organizzativi	Numero delle riunioni del management con la Direzione Generale	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	
Investimenti nell'ambiente di lavoro	Costi per gli spazi e l'arredamento degli uffici	A	
	Costi per la valutazione tecnica strumentale del microclima e dell'illuminazione e per le relative azioni di miglioramento	NP	
Salute e sicurezza del personale	Numero degli interventi di formazione e informazione sulla prevenzione e sulla sicurezza erogati	A	

La realizzazione del Bilancio Sociale 2009
è stata curata dal Settore Comunicazione e Immagine di Assolombarda,
con il contributo di tutti i Settori e le Aree dell'Associazione.



ASSOLOMBARDA

Via Pantano 9 - 20122 Milano
Telefono 0258370.420/448
com@assolombarda.it

www.assolombarda.it