



ASSOLOMBARDA

BILANCIO SOCIALE 2010



BILANCIO SOCIALE 2010



ASSOLOMBARDA

Lettera del Presidente	5
Introduzione	6
Processo di rendicontazione	6
PARTE PRIMA: IDENTITÀ, MISSIONE, VALORI	7
1.1 Missione e valori	7
1.1.1 Missione	7
1.1.2 Valori	7
1.1.3 Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/01	8
1.2 Assetto istituzionale e <i>governance</i> associativa	9
1.2.1 Gli Organi di Assolombarda	9
1.2.2 La comunicazione con gli Organi associativi	9
1.2.3 Assolombarda e le sue Componenti	10
1.3 Sistema Assolombarda	12
1.4 Sistema Confindustria	13
1.5 Scenario di riferimento	14
1.6 Linee programmatiche	15
PARTE SECONDA: RELAZIONE SOCIALE	16
2.1 Risorse umane	18
2.1.1 Struttura organizzativa	19
2.1.2 Composizione dell'organico	19
2.1.3 Gestione e valorizzazione delle risorse umane	21
2.1.4 Benefit per il personale	23
2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro	25
2.2 Imprese associate	26
2.2.1 Imprese associate e andamento associativo	27
2.2.2 Servizi alle imprese	30
2.2.3 Utilizzo dei servizi	34
2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate	34
2.2.5 Sistema di gestione aziendale	35
2.2.6 Comunicazione e informazione	38
2.3 Istituzioni e soggetti pubblici	41
2.3.1 Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici	42
2.3.2 Camere di Commercio	48
2.3.3 Rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini	49
2.3.4 Progetto Semplificazione	50
2.4 Sistema economico produttivo	52
2.4.1 Supporto alle imprese per crescere nella fase di crisi	53
2.4.2 Finanza per le imprese	54
2.4.3 Internazionalizzare le imprese del territorio	56
2.4.4 Sviluppare l'innovazione, tutelare la proprietà intellettuale, promuovere il Made in Italy	60
2.4.5 Rapporti con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione	61
2.4.6 Valorizzazione di settori specifici	62
2.4.7 Attività di studio e analisi economica	64

2.5 Mondo del lavoro	66
2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori	67
2.5.2 Rinnovi di Contratti Collettivi	68
2.5.3 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro	69
2.5.4 Formazione continua	71
2.5.5 Prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro	73
2.6 Sistema formativo e giovani	76
2.6.1 Modernizzare il sistema educativo	77
2.6.2 Orientamento dei giovani	78
2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro	78
2.6.4 Dialogo con il sistema educativo per l' <i>employability</i> dei giovani	79
2.6.5 Partnership Assolombarda, imprese e università	80
2.7 Ambiente e territorio	83
2.7.1 Impatti diretti	84
2.7.2 Impegno per la responsabilità ambientale d'impresa	84
2.7.3 Partnership di Assolombarda in campo ambientale	86
2.7.4 Attività in ambito energetico	87
2.7.5 Sviluppo infrastrutturale e mobilità sostenibile	88
2.7.6 Promozione dello sviluppo del territorio	90
2.8 Sistema sociale e culturale	92
2.8.1 Sviluppare l'imprenditoria nel sociale	93
2.8.2 Erogazioni liberali	94
2.8.3 Cultura d'impresa, comunicazione e relazione con i media	95
2.8.4 Promozione della cultura d'impresa	96
2.8.5 Promozione della legalità	98
2.8.6 Sostegno al progetto Expo 2015	99
PARTE TERZA: PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO	101
Prospetto di determinazione del valore aggiunto	101
Prospetto di destinazione del valore aggiunto	102
PARTE QUARTA: SISTEMA ASSOLOMBARDA	104
APPENDICE – Matrice azioni/<i>stakeholder</i>	114
APPENDICE – Misurare il capitale intellettuale	118

Immagine di copertina

La Montagna del Sale di Mimmo Paladino

Fotografia di Ferdinando Scianna per Assolombarda – Assemblea 2011

LETTERA DEL PRESIDENTE



ASSOLOMBARDA

Milano, 13 giugno 2011

Le celebrazioni del centocinquantenario dell'Unità d'Italia ci ricordano che molte volte, nella sua storia, il Paese è stato chiamato a uscire da momenti di difficoltà, ad affrontare processi di ricostruzione, a imprimere nuovo dinamismo all'economia.

Lo ha fatto con successo ogni volta che ha saputo mettere in campo le sue energie migliori – nel mondo della politica, dell'impresa e del lavoro – facendosi guidare dalla capacità di guardare a un orizzonte più lontano e a un interesse più generale.

Ma questi centocinquant'anni ci ricordano anche che i valori fondamentali della cultura d'impresa – lo spirito imprenditoriale, il lavoro, il merito, la capacità di fare – hanno contribuito in modo determinante a costruire l'Italia e a farla crescere.

Guardando al futuro, oggi questo ruolo ci assegna – a noi imprenditori, manager, associazioni d'impresa – nuove responsabilità di grande portata, da esercitare mettendo le nostre capacità a disposizione di tutti.

Per questo, sempre più spesso il nostro pensiero va ai giovani, ai quali dobbiamo ridare prospettive e speranze, mobilità e futuro, all'interno delle nostre aziende e nel Paese.

È anche da qui che nasce il nostro impegno forte per la legalità, testimoniato da questa edizione del bilancio sociale.

Perché la legalità è componente irrinunciabile della cultura d'impresa, fondamento di un'economia sana capace di affrontare le sfide del mercato, fattore determinante per la competitività del territorio e del Paese.

Alberto Meomartini

INTRODUZIONE

Processo di rendicontazione

L'undicesima 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 della rendicontazione 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 online sul sito dell'Associazione;
- l'introduzione dei risultati di una ricognizione dei parametri relativi al capitale intellettuale 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.

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, la prima associazione territoriale con competenza sovraprovinciale del Sistema Confindustria e, per dimensioni, la più rappresentativa. Al 31 dicembre 2010 conta 5.841 imprese associate che occupano complessivamente 313.132 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 Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex 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.

1.2.1 Gli Organi di Assolombarda

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

- **Assemblea:** organo 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 **167** 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 **35** componenti effettivi e da **19** 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.

1.2.2 La comunicazione con gli Organi associativi

Nel 2010 Assolombarda ha proseguito la realizzazione di "Comunicazioni *flash*", uno strumento di comunicazione attivato a fine 2009 e dedicato ai componenti degli Organi dell'Associazione che viene realizzato e inviato loro, insieme alla "Nota economica" e alla "Nota sull'attualità sindacale e del lavoro", in vista delle relative riunioni. I contenuti di "Comunicazioni *flash*" sono funzionali ai processi decisionali e all'esercizio della rappresentanza da parte dei componenti degli Organi stessi.

1.2.3 Assolombarda e le sue Componenti

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



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 2010 Assolombarda e le sue Componenti hanno attivato 56 comitati, commissioni e gruppi di lavoro per sviluppare e approfondire tematiche specifiche, spesso attraverso progetti ad hoc.

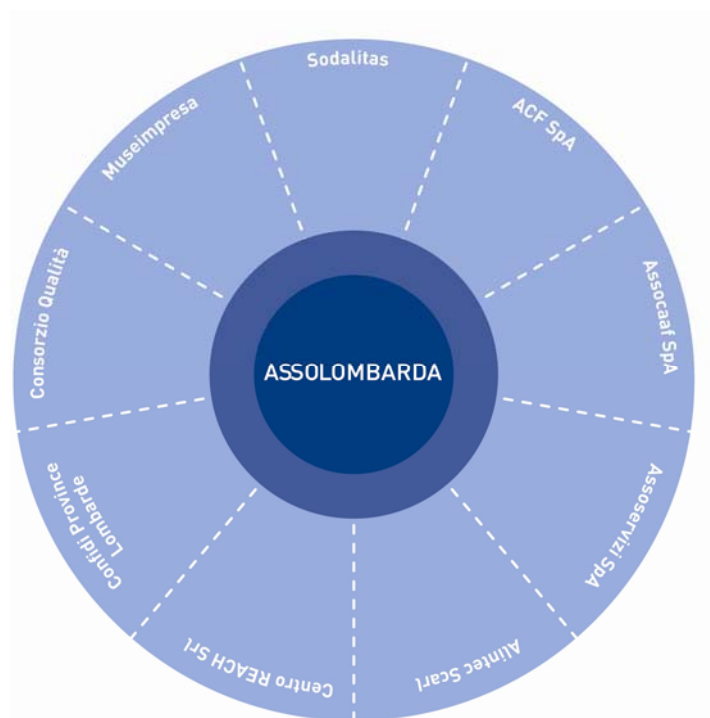
Squadra di Presidenza – Deleghe e incarichi

Presidente	Alberto Meomartini (Gnl Italia S.p.A.) Scuola, Formazione e Università
Vice Presidenti elettivi	Giuliano Asperti (Pm Group S.p.A.) Territorio e Infrastrutture Nicolò Codini (Disa Diesel Iniezione S.p.A.) Credito Gian Francesco 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.) Alvise Biffi (Secure Network 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 (Fondazione Ibm Italia) 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

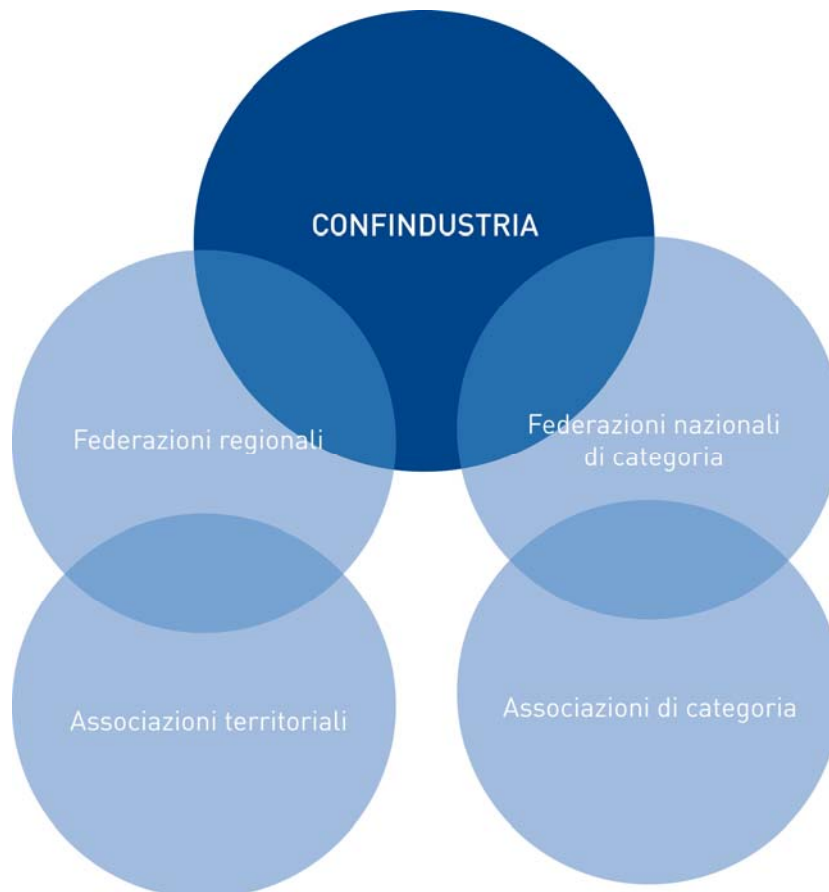
Assolombarda ha dato vita a un insieme di organizzazioni sinergiche, realizzando così un "sistema" che integra l'offerta complessiva dell'Associazione, sul piano dei servizi e della promozione della cultura d'impresa (cfr. Parte Quarta).



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, 108 organismi);
- fa parte della Confindustria regionale della Lombardia ed è membro dei suoi organi e gruppi di lavoro (complessivamente, 25 organismi);
- è membro di organi, comitati tecnici e gruppi di lavoro di altre Associazioni e Federazioni di Confindustria (complessivamente, 41 organismi).



1.5 SCENARIO DI RIFERIMENTO

Nel 2010 la fase di ripresa cominciata nella seconda metà del 2009 è proseguita, consolidandosi sempre più nel corso dei mesi. In media d'anno, il PIL mondiale è cresciuto del 5,0%, dopo essersi contratto dello 0,5% nel 2009 e, sempre su base globale, la produzione ha colmato i livelli persi nella Grande Crisi.

Ma la ripresa non è stata uniforme. Da un lato, i paesi emergenti hanno archiviato pienamente la crisi, accelerando vistosamente il tasso di sviluppo rispetto all'anno precedente (+7,3% il PIL, dopo un +2,7% nel 2009). Dall'altro lato, invece, le economie avanzate hanno mostrato un rimbalzo inferiore, mantenendo un gap negativo rispetto ai massimi toccati prima della crisi stessa (+3,0% il PIL, dopo un -3,4% nel 2009).

Le politiche monetarie sia in Europa sia negli USA sono rimaste estremamente accomodanti: i tassi di riferimento sono stati fermi sui minimi storici, pari rispettivamente all'1% e allo 0-0,25%. Tuttavia, dall'autunno si sono evidenziate alcune valutazioni divergenti sui tempi di rientro dalle politiche espansive, con la Banca Centrale Europea (BCE) che ha mantenuto un atteggiamento più cauto e attendista, mentre la Fed americana ha attivato nuove mosse non convenzionali di stimolo monetario nella seconda metà dell'anno.

Le preoccupazioni della BCE sono state originate dall'andamento dell'inflazione, che a fine 2010 ha ripreso ad accelerare per la domanda crescente di materie prime dei paesi emergenti, anche se la crescita dei prezzi al consumo si è rivelata ancora contenuta nel complesso dei dodici mesi (+1,6% nell'area euro).

Per quanto riguarda lo scenario italiano, l'incremento del PIL è stato dell'1,2% (rispetto al -5,2% del 2009), contro una media europea del +1,7%.

Tutti i principali indicatori macro evidenziano un rimbalzo sostenuto dopo i tonfi del 2009, ma continuano a rimanere scarti ampi rispetto al 2008. In particolare, la produzione industriale è cresciuta del 6,5% sul 2009; tuttavia, il deficit rispetto al livello del 2008 è del -13,5%. Ha fatto meglio l'export, con una crescita del 15,8% sul 2009, ma il gap nei confronti del 2008 è ancora consistente, pari al -8,5%.

In linea con quanto è accaduto nel resto dei principali paesi europei, in Italia la crescita è stata più vivace nella prima parte dell'anno, mentre dal terzo trimestre si è registrata una decelerazione nel ritmo di sviluppo.

Le indagini di Assolombarda sulla congiuntura milanese hanno messo in luce un andamento analogo: sia l'indice del clima di fiducia del manifatturiero sia quello del terziario innovativo hanno rallentato nell'ultima parte dell'anno, pur restando su valori storicamente elevati.

Nel 2010 la crisi ha continuato a influire sul mercato del lavoro italiano, seppure con segnali di stabilizzazione nell'ultimo trimestre. Nella media annua il tasso di disoccupazione è balzato all'8,4% dal 7,8% del 2009, a fronte di una riduzione degli occupati dello 0,7% che ha interessato in particolare l'industria.

Anche a Milano la disoccupazione è cresciuta, ma in maniera meno marcata: dal 5,7% del 2009 al 5,9%.

Il ricorso estensivo alla Cassa integrazione guadagni (Cig) da parte delle aziende ha permesso di contenere gli impatti sull'occupazione: le ore autorizzate complessive sono aumentate del 32% nella media italiana e del 29% nell'area milanese a causa dell'incremento della componente Straordinaria (+126% in Italia, +51% a Milano) e, soprattutto, di quella in Deroga (+206% in Italia, +152% a Milano), mentre la Cig Ordinaria si è contratta (-41% in Italia, -25% a Milano).

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 le linee guida in forma sintetica, mentre la Parte Seconda del bilancio sociale rende conto della rispondenza tra indirizzi programmatici e azione associativa.

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 pensione 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

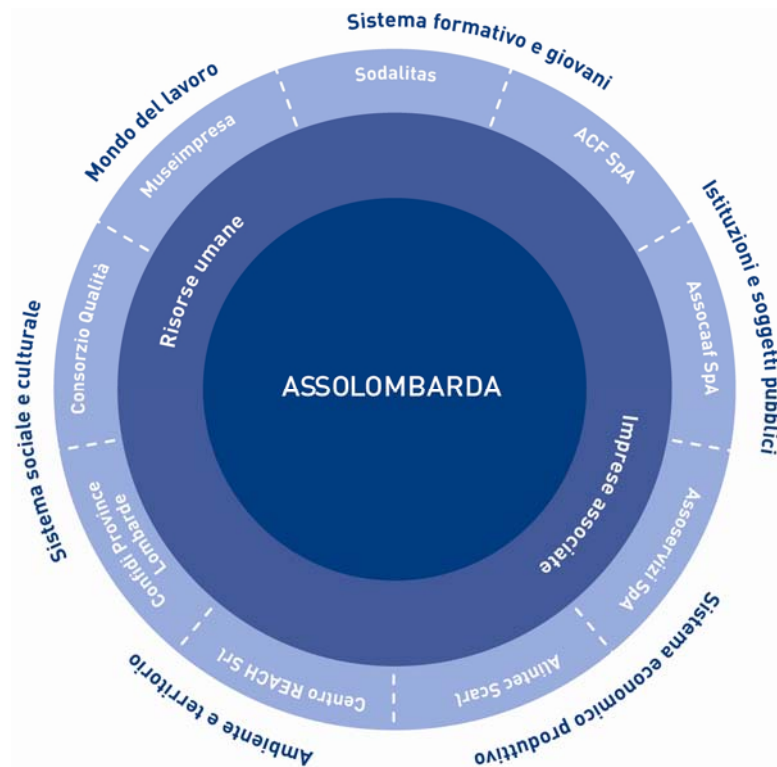
- Essere un'associazione proponente, più che richiedente. Rappresentare gli interessi delle imprese attraverso la proposta di soluzioni percorribili, rappresentabili e controllabili, a livello locale e nazionale
- Fondare il proprio ottimismo e la propria speranza sulla capacità di elaborare un grande 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

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 nella propria attività e 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, e 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 organizzativo (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 online e offline (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 le 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. § 2.4.7);
- gli incontri, le intese e gli accordi con le organizzazioni sindacali (cfr. §§ 2.5.1 e 2.5.4);
- la partecipazione alle negoziazioni 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 la modernizzazione del sistema stesso (cfr. §§ 2.6.1 e 2.6.3);
- le partnership per l'orientamento dei giovani al lavoro (cfr. § 2.6.2);
- la collaborazione con il sistema educativo per facilitare l'incontro fra domanda e offerta di profili professionali e per promuovere 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 e infrastrutturale (cfr. §§ 2.7.3 e 2.7.5);
- le partnership, gli accordi e le collaborazioni con le Pubbliche Amministrazioni locali per lo sviluppo del territorio (cfr. § 2.7.6);
- 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. Parte Seconda);
- 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).

2.1 RISORSE UMANE

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

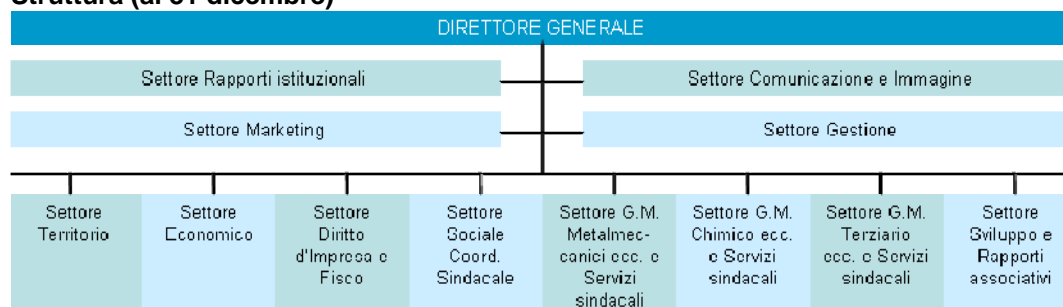
Highlights

- **183 persone** lavorano in Assolombarda
- **61%** è la **componente femminile** sul totale del personale e 38% quella sul personale dirigente
- l'**81%** del personale ha una **laurea** o un **diploma**
- **183** persone (cioè tutto il personale) hanno usufruito di **interventi di formazione**
- l'Associazione ha sperimentato un processo strutturato di **valutazione delle prestazioni**, dei comportamenti organizzativi, delle conoscenze e delle abilità delle risorse umane

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 necessaria una struttura organizzativa semplice e flessibile per rispondere in maniera dinamica alle esigenze delle imprese, tenendo conto dello scenario esterno e della sua evoluzione.

Struttura (al 31 dicembre)¹



1. Assolombarda prevede di variare la propria struttura organizzativa nei primi mesi del 2011.

2.1.2 Composizione dell'organico

Composizione del personale per categoria (al 31 dicembre)¹

	2008		2009		2010	
	Full-time	Part-time	Full-time	Part-time	Full-time	Part-time
Dirigenti	20	0	19	0	21	0
Funzionari	86	9	88	7	87	8
Impiegati ed equiparati	61	9	59	10	56	11
Totali:	167	18	166	17	164	19
	185		183		183	

Organico per categorie

1. Il part-time riguarda interamente il personale femminile. Nel 2010 Assolombarda si è avvalsa anche di 5 collaboratori a progetto.

Turnover¹

	2008	2009	2010
Entrate	14	4	13
Uscite	10	11	13

Entrate e uscite

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

Anzianità associativa ed età anagrafica medie (al 31 dicembre)

	2008	2009	2010
Anzianità associativa media (anni)	15,47	15,68	15,47
Età anagrafica media (anni)	44,35	44,58	44,47

Dati anagrafici

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

	2008	2009	2010
Donne sul totale del personale	60,00	60,00	61,20
Donne sul totale del personale dirigente	35,00	42,01	38,10

Presenza femminile

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

Scolarità	2008	2009	2010
Laureati	48,11	47,54	50,82
Diplomati	30,81	32,24	30,60
Altro	21,08	20,22	18,58

Personale laureato per tipologia di laurea (al 31 dicembre)

Tipologia di laurea	Numero di dipendenti
Giurisprudenza	35
Scienze Politiche	16
Discipline Economiche	18
Lettere e Filosofia	5
Lingue e Letterature Straniere	4
Relazioni Pubbliche	4
Architettura	2
Urbanistica	2
Scienze dell'Educazione	1
Ingegneria/Ingegneria Ambientale	2
Scienze Statistiche	2
Psicologia	1
Prevenzione Ambientale	1
Totale	93

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

Provenienza	2008	2009	2010
Milano e provincia	76,22	75,41	73,77
Altre province	23,78	24,59	26,23

Rilevazione delle assenze

Assenze	2008	2009	2010
Ore lavorabili al netto delle ferie individuali e delle festività	339.989	335.453	336.922
Ore totali assenze ¹ :	15.229	16.736	17.536
di cui: - malattia/indisposizione	8.691	8.662	8.036
- congedi parentali ²	6.538	8.074	9.500

1. Valore corrispondente al 4,5% delle ore lavorabili nel 2008, al 5% nel 2009 e al 5,2% nel 2010.

2. Vi rientrano anche le ore di assenza a titolo di permessi per Legge 104, congedi matrimoniali e permessi non retribuiti.

Esperienze di stage e tirocini curriculari¹ offerte ai giovani

Stage e tirocini curriculari	2008	2009	2010
Stagisti	4	12	15²
Tirocinanti curriculari	5	1	1
Totale mesi di presenza	29	46	84
Investimenti a titolo di assegno di studio (euro)	6.416	18.916	32.201
Stagisti e tirocinanti curriculari assunti a termine stage	0 ³	2 ⁴	4⁵

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. Per 5 di questi lo stage proseguirà nel 2011.

3. 1 stagista del 2008 è stato assunto il 1° gennaio 2009.

4. 3 stagisti del 2009 sono stati assunti nel gennaio 2010.

5. 4 stagisti del 2010 sono stati assunti nel gennaio 2011.

Nel 2010 Assolombarda ha partecipato attivamente al progetto “100 Giovani per 100 anni” di Confindustria, finalizzato a favorire l’inserimento, all’interno del sistema di rappresentanza, di giovani neolaureati che abbiano conosciuto sul campo il lavoro, i valori e le dinamiche organizzative e istituzionali del network associativo.

**Progetto
“100 Giovani
per 100 anni”**

Nell’ambito del progetto, l’Associazione:

- ha coinvolto gli atenei di Milano, Pavia e Castellanza nell’identificazione delle candidature di giovani ad alto potenziale;
- ha raccolto la disponibilità di 21 imprese associate ad accogliere i giovani stagisti;
- ha ospitato in stage 5 giovani.

2.1.3 Gestione e valorizzazione delle risorse umane

Nel 2010 Assolombarda ha proseguito nel processo di valorizzazione delle risorse umane affinando i sistemi di selezione, valutazione e formazione. In particolare, ha implementato processi di razionalizzazione delle risorse secondo logiche che premiano la capacità di percepire come propri gli obiettivi e i principi dell’Associazione, la capacità di uscire dagli schemi, la progettualità innovativa e la propensione/disponibilità a utilizzare approcci non convenzionali per la soluzione dei problemi.

Inoltre, l’Associazione ha orientato sempre di più il turnover a privilegiare l’inserimento di risorse che svolgono attività funzionale e a ridurre progressivamente il personale che svolge esclusivamente attività di supporto operativo.

Valutazione delle prestazioni e competenze

Assolombarda ha sperimentato nel 2010 una nuova metodologia di valutazione per tutto il proprio personale; la valutazione ha riguardato le prestazioni, i comportamenti organizzativi, le conoscenze e le abilità, sulla base della mappatura delle competenze in essere.

**Valutazione
delle
prestazioni e
competenze**

Cultura associativa

Nel 2010 l’Associazione ha sviluppato un insieme di iniziative per promuovere una cultura associativa condivisa. In particolare:

- progetto “Sapere minimo condiviso”: progetto formativo avviato nel 2009 con l’obiettivo di promuovere una cultura comune fondata su una conoscenza trasversale condivisa di Assolombarda e del Sistema Confindustria, in modo da migliorare la capacità di orientare gli associati verso i servizi offerti dall’Associazione. Nel 2010 l’Associazione ha realizzato il secondo modulo “Chi fa cosa, cosa fa chi” dedicato all’analisi dei servizi, focalizzando l’attenzione su quelli non standard, sulle modalità non standard di erogazione e sulle competenze ‘limitrofe’ che coinvolgono più Settori/Aree, per fornire agli associati un servizio integrato e più efficace;
- progetto “Comunicazione associativa”: percorso articolato e segmentato di sensibilizzazione e di formazione con l’obiettivo di:
 - sviluppare una sensibilità condivisa e diffondere la cultura della comunicazione per farne, nel tempo, parte integrante della professionalità di ciascuno;
 - migliorare l’efficacia della comunicazione associativa in termini di chiarezza, pertinenza ed efficacia rispetto ai diversi obiettivi e destinatari;
 - aumentare la capacità di dare risposte e soluzioni integrate all’associato.

**Cultura
associativa
condivisa**

Politiche incentivanti

Nel 2010 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.

**Politiche e
strumenti di
incentivazione**

Formazione delle risorse umane

Formazione

Assolombarda ha realizzato numerosi interventi formativi d'aula, di natura sia specialistica sia trasversale, ai quali si è aggiunta una costante formazione sul campo. Obiettivo della formazione erogata è adeguare sistematicamente la preparazione delle risorse umane alla necessità di rispondere in modo tempestivo e aggiornato ai bisogni degli associati, e addirittura di anticiparli.

L'Associazione ha privilegiato una formazione 'su misura', mirata a:

- intensificare il legame tra crescita personale e crescita professionale;
- sviluppare la cultura associativa;
- migliorare i processi di comunicazione interni ed esterni;
- sviluppare la capacità di gestione per processi,
- migliorare la capacità di utilizzare strategie decisionali;
- mantenere la preparazione specialistica elevata e aggiornata;
- intensificare la sensibilizzazione e la preparazione sui temi della sicurezza e della tutela della salute.

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 formativi attraverso questionari. Inoltre, ha inserito nella nuova scheda di valutazione una voce dedicata all'efficacia della formazione.

Nel corso del 2010 l'Associazione ha messo a punto una piattaforma informatica che entrerà in funzione nel 2011 e permetterà sia di effettuare queste operazioni online, sia di implementare il database che consente di monitorare l'andamento della formazione.

Investimento in formazione

Valore della formazione

	2008	2009	2010
Beneficiari di interventi formativi ¹	185	180	183
Ore totali	5.108	6.161	6.015
di cui: - a pagamento	811	727	1.426
- a titolo gratuito	4.297	5.434	4.589
Investimento totale (euro)	268.254	298.752	308.118
di cui: - costo diretto	51.726	36.726	42.848
- costo indiretto ²	216.528	262.026	265.270
Costo medio ore di formazione (euro)	52	48	51

1. Molte persone hanno beneficiato di più interventi formativi.

2. Costo lavoro orario medio dei fruitori della formazione sostenuto da Assolombarda, moltiplicato per le ore di formazione fruita.

Interventi formativi trasversali

Formazione trasversale – Interventi erogati

Corso/intervento formativo	Personale coinvolto
Parlare in pubblico	Funzionari
Self management	Direttori di Settore, responsabili di Area, funzionari
Lingua inglese	Tutte le tipologie di personale
Marketing e tutela delle imprese del settore turistico ¹	Funzionari
Crisi d'impresa, trasferimento d'azienda e riorganizzazione ¹	Direttori di Settore, responsabili di Area
Sapere minimo condiviso	Funzionari, impiegati
Comunicazione scritta	Direttori di Settore, responsabili di Area
Sicurezza	Tutte le tipologie di personale
Stress lavoro correlato	Tutte le tipologie di personale
Progetto For.mas. ¹	Direttore Generale
Formazione di Sistema ¹	Funzionari

1. Formazione erogata da Confindustria.

Formazione specialistica (comprese le esperienze con valore formativo a cura dei Settori/Aree) – Interventi erogati

Area di intervento formativo	Destinatari
Diritto societario/tributario	Funzionari
Ambiente	Funzionari
Energia	Funzionari
Informatica (corsi avanzati)	Funzionari
Marketing	Funzionari
Normativa lavoristica	Funzionari
Normativa previdenziale	Funzionari
Qualità / 231	Dirigenti, funzionari

**Interventi
formativi
specialistici**

Per la formazione delle proprie risorse umane, Assolombarda ha fatto ricorso alle opportunità offerte dai fondi interprofessionali Fondimpresa e Fondirigenti.

Comunicazione interna

Assolombarda considera la comunicazione interna un importante sistema di scambio di valori, informazioni, dati, atteggiamenti, decisioni, suggerimenti, prescrizioni e comportamenti, e quindi una leva strategica e un veicolo di condivisione dell'evoluzione della cultura organizzativa.

Per comunicare con le proprie risorse umane, l'Associazione si avvale di:

- una intranet associativa che mette a disposizione documenti e strumenti condivisi, news e aggiornamenti su temi di interesse trasversale e l'accesso al database delle competenze presenti all'interno di Assolombarda ("Chi fa cosa");
- "Risorse Umane News", newsletter non periodica che diffonde le notizie relative all'organico, alla struttura organizzativa, alle policy aziendali, agli incontri di formazione e alla normativa (2010: 34 numeri, 55 notizie);
- "Nuovi servizi e opportunità per le imprese associate", newsletter non periodica che segnala a tutto il personale l'attivazione di nuovi servizi e azioni destinati alle imprese associate (2010: 7 newsletter, 8 nuovi servizi segnalati);
- riunioni periodiche del Direttore Generale con i direttori di Settore/responsabili di Area, finalizzate a condividere gli obiettivi associativi e a fornire indicazioni operative da socializzare, a valle, con gli altri collaboratori (2010: 17 riunioni);
- riunioni dei diversi Settori/Aree (2010: 525);
- riunioni dedicate dai diversi Settori/Aree al tema della cultura condivisa della comunicazione, con il coinvolgimento dell'Area Risorse Umane e del Settore Comunicazione (2010: 12 riunioni).

**Modalità e
strumenti di
comunicazione
interna**

2.1.4 Benefit per il personale

Assolombarda ha in essere e sviluppa strumenti a favore dei propri collaboratori e garantisce, sulla base della propria normativa interna e delle prassi esistenti, alcuni benefici aggiuntivi: eroga un 'buono pasto' giornaliero di 8 euro; offre un 'buono bimbi' annuale di 100 euro per ogni figlio di età inferiore ai 12 anni; riconosce benefici addizionali in materia di ferie, permessi retribuiti, malattia e congedo di maternità; eroga un premio di anzianità al raggiungimento dei 25, 35 e 40 anni di anzianità di servizio prestata nel Sistema confederale.

**Benefit e
strumenti
a favore
dei collaboratori**

Inoltre, i dipendenti dell'Associazione possono usufruire di numerose convenzioni per acquistare beni e accedere a servizi a condizioni vantaggiose. In particolare, nel 2010 Assolombarda ha attivato il portale "Assolombarda per te" attraverso il quale i collaboratori possono sottoscrivere abbonamenti annuali al trasporto pubblico (Atm,

Trenitalia e Le Nord) a prezzi economicamente convenienti e con frazionamento mensile del costo sul cedolino paga.

Sempre nel 2010, l'Associazione ha dato in dotazione apparecchi Blackberry – già in uso ai dirigenti – ai funzionari senior, per favorire l'interazione tra colleghi e con le aziende associate, consentendo anche l'utilizzo privato dei dispositivi *mobile*, con addebito dei relativi costi a condizioni vantaggiose.

Assolombarda favorisce l'equilibrio tra vita professionale e vita personale delle proprie risorse umane anche mediante il ricorso al part-time (cfr. § 2.1.2).

Fondi per l'assistenza sanitaria e per la pensione integrativa

Sanità integrativa

L'Associazione garantisce al personale non dirigente un'assistenza integrativa del SSN; per il personale dirigente prevede un'assistenza sanitaria integrativa rispetto 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		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Numero di nuclei familiari assistiti/fruitori	270	216	221	50	49	51
Numero di assistiti/fruitori	395	341	335	128	122	126
Contributo di Assolombarda (euro)	284.795	285.935	299.391	-	-	-
Onere annuo a carico del singolo assistito (euro)	204	204	204	-	-	-
Contributo di Assolombarda per il personale dirigente (euro)	-	-	-	86.436	86.389	97.707

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		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Iscritti	36	34	30	129	130	129
Contributo di Assolombarda (euro)	350.000	250.000	250.000	80.546	84.053	86.850
Contributo a carico degli iscritti (euro)	-	-	-	80.546	84.053	86.850

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. Per i dirigenti è prevista una copertura assicurativa in caso di invalidità, aggiuntiva rispetto a quella prevista dal CCNL.

2.1.5 Sicurezza del personale e dell'ambiente di lavoro

Nel 2010 l'Associazione ha proseguito l'attività per migliorare la tutela della salute e sicurezza sul lavoro e diffondere la cultura della prevenzione, con il coinvolgimento di tutto il personale. In particolare, interventi di sensibilizzazione sui contenuti del documento di valutazione dei rischi (DVR), sviluppati con momenti di formazione in aula, hanno riguardato i lavoratori di tutti i Settori/Aree.

**Diffusione
della cultura
della
prevenzione**

Con riferimento al processo di aggiornamento costante della valutazione dei rischi, Assolombarda:

**Valutazione
dei rischi**

- ha proposto un questionario a tutti i dipendenti sull'utilizzo delle apparecchiature munite di videoterminale (VDT); l'elaborazione delle risposte ha permesso di aggiornare il protocollo di sorveglianza sanitaria (in collaborazione con il medico competente) e di programmare la formazione specifica per i videoterminalisti;
- ha costituito un gruppo di lavoro interno e ha definito il percorso per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato; sulla base del programma definito dal gruppo, ha raccolto e analizzato i primi indicatori (eventi sentinella: indice infortunistico, tasso di assenteismo e indisposizione, assenze per malattia, ferie non godute ecc.). Inoltre, in coerenza con le indicazioni metodologiche della Commissione Consultiva Permanente, ha avviato il percorso e ha individuato le checklist per la raccolta e il confronto dei dati relativi alla valutazione preliminare.

Rispetto al tema della gestione della sicurezza nei lavori in appalto, l'Associazione:

**Sicurezza e
appalti**

- ha proseguito i lavori di miglioramento della procedura DUVRI (documento unico di valutazione dei rischi da interferenze);
- ha informato sui rischi dei luoghi di lavoro e sulle misure di emergenza adottate tutti i collaboratori di imprese ed enti esterni presenti a titolo di contratto di appalto nell'edificio di via Pantano.

Infine, anche in seguito alla prova di evacuazione finalizzata a testare la risposta del personale in caso di emergenza e ridurre i tempi per l'abbandono dell'edificio, Assolombarda ha iniziato la sostituzione delle porte delle scale per migliorare la sicurezza antincendio (i lavori sono terminati nel febbraio 2011).

**Interventi
tecnici**

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

- **5.841 imprese associate** ad Assolombarda, con 313.132 dipendenti
- 4.267 aziende hanno utilizzato i servizi dell'Associazione generando **più di 100.000 contatti attivi**
- **65 convenzioni** a disposizione degli associati
- **1.280.000 visite al sito Internet** e oltre 33.000 abbonamenti alle newsletter tematiche di posta elettronica
- **ViaPantanoNews**, il nuovo web magazine per gli imprenditori

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.

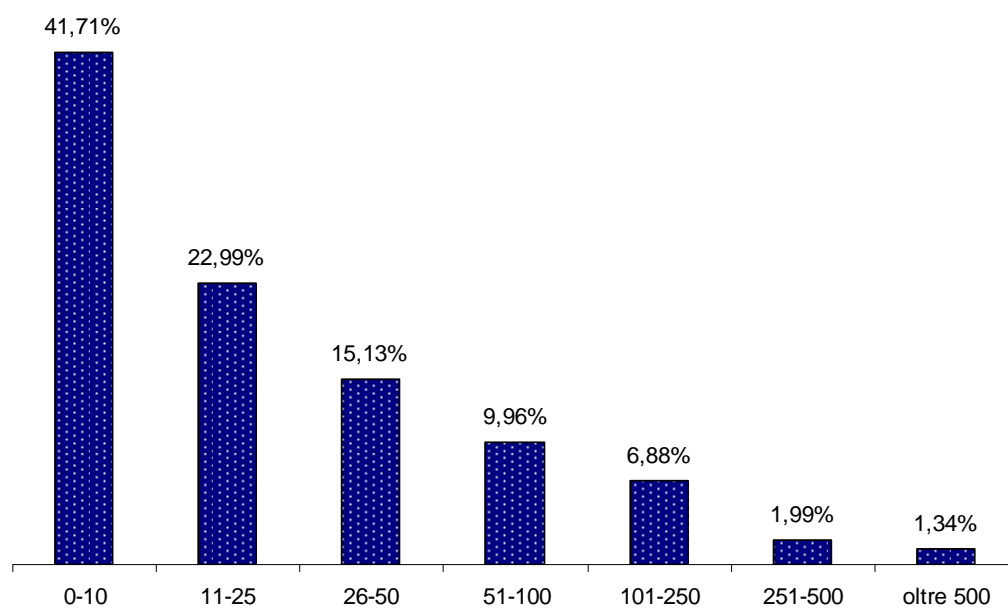
Imprese aderenti per fascia dimensionale e numero dei dipendenti in forza nel territorio di competenza di Assolombarda (al 31 dicembre)

Scaglioni	Aziende al 31 dicembre 2010	%	Dipendenti al 31 dicembre 2010	%
0-10	2.436	41,71	9.712	3,10
11-25	1.343	22,99	22.290	7,12
26-50	884	15,13	32.267	10,30
51-100	582	9,96	41.129	13,13
101-250	402	6,88	61.818	19,74
251-500	116	1,99	39.234	12,53
Oltre 500	78	1,34	106.682	34,07
Totale	5.841	100,00	313.132	100,00

Imprese e dipendenti

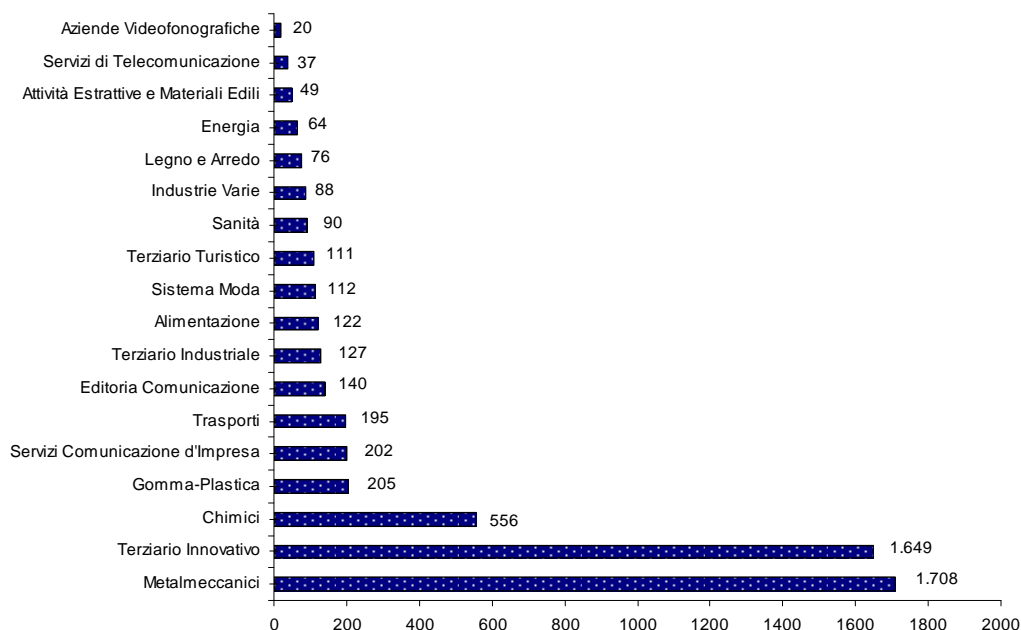
Imprese aderenti per fascia dimensionale – Valori percentuali (al 31 dicembre)

Imprese per dimensione



**Imprese
per Gruppo
merceologico**

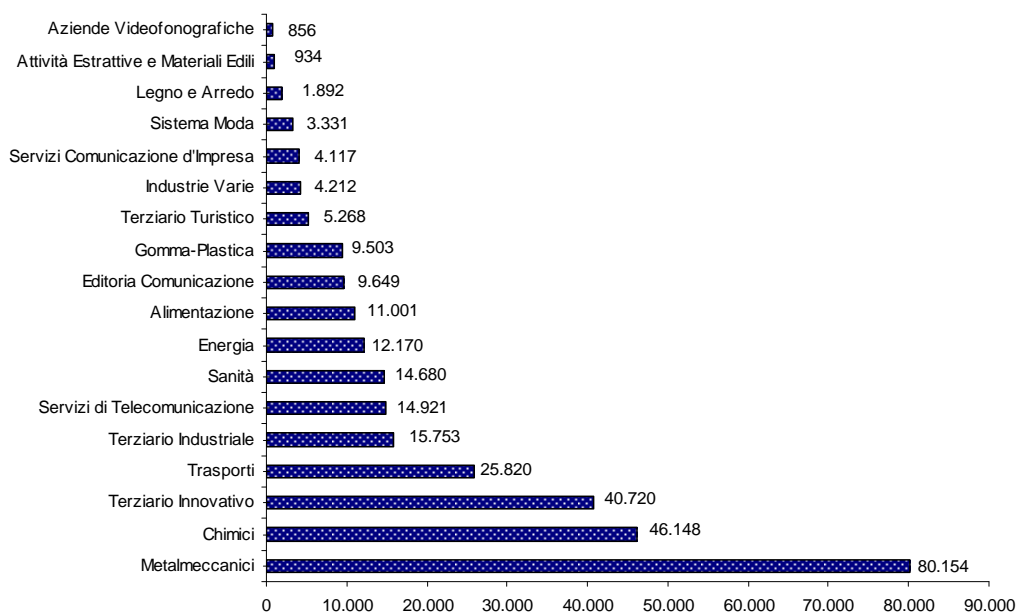
Imprese totali aderenti per Gruppo merceologico (al 31 dicembre)¹



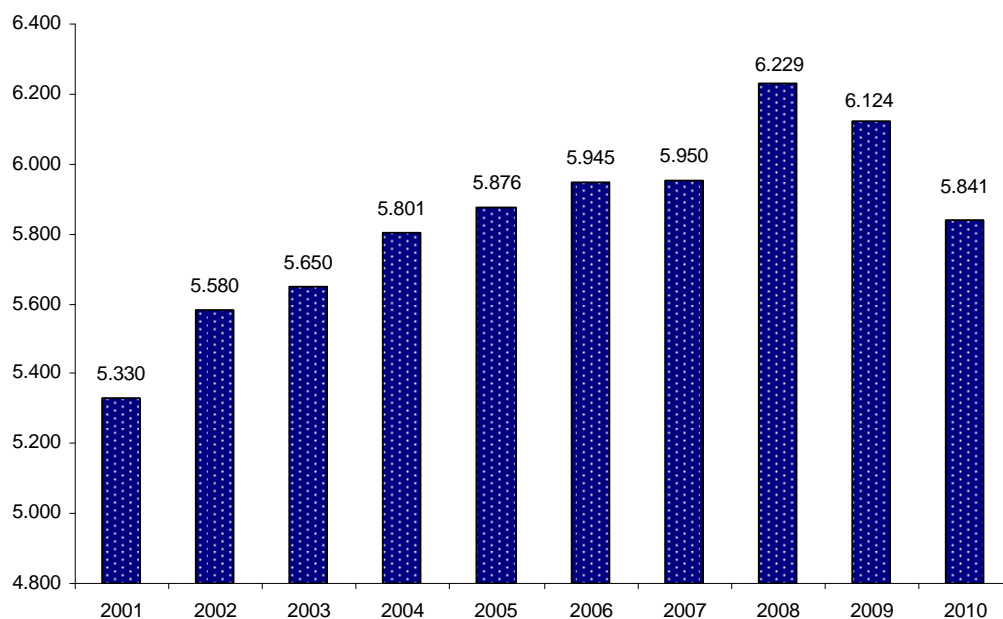
1. In base allo Statuto, le imprese possono essere inquadrare in uno o più Gruppi merceologici. Sono escluse le 694 imprese (48 nuove nell'anno) iscritte in forza di accordi con altre Associazioni collegate.

**Dipendenti
per Gruppo
merceologico**

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

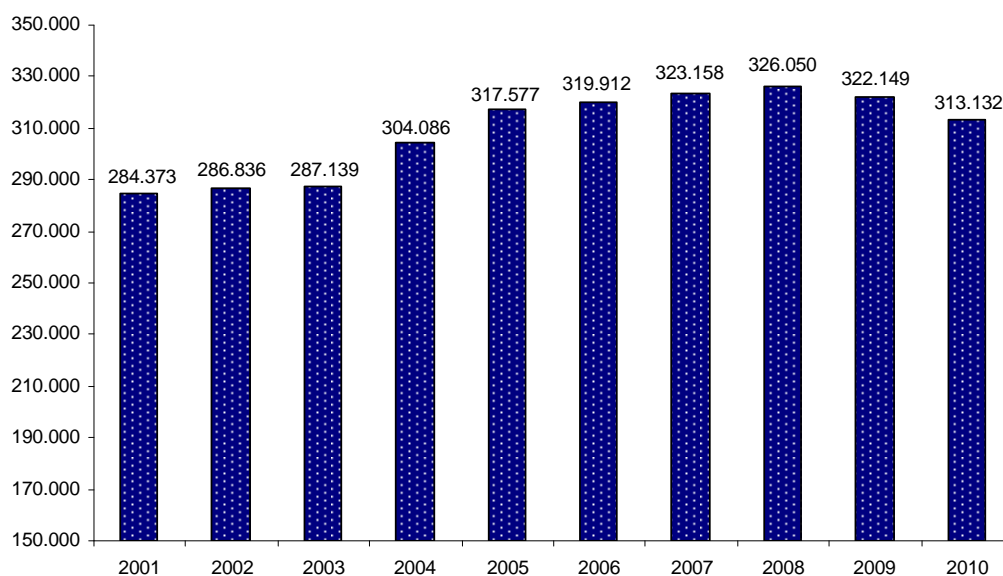


Imprese aderenti (2001-2010)



Andamento associativo:
trend

Dipendenti delle imprese aderenti (2001-2010)



Nel 2010, l'onda lunga degli effetti della crisi globale sull'andamento dell'economia e, con intensità ancora maggiore, su quello dell'occupazione, ha colpito anche il bacino territoriale di riferimento di Assolombarda: un numero non irrilevante di imprese ha cessato la propria attività e in numerose altre si è ridotto il numero degli addetti.

Nonostante questi processi abbiano inciso sull'andamento della base associativa provocando una riduzione delle imprese, a causa dell'aumento delle cancellazioni per cessazione di attività (+52 rispetto al 2009) e per fallimento (+25 rispetto al 2009), un'azione efficace di sviluppo associativo ha permesso di contenere la riduzione dei dipendenti e di avere un numero di dipendenti delle nuove imprese associate addirittura superiore a quello dell'anno precedente (11.492 dipendenti nel 2010, contro 10.040 nel 2009).

Anzianità associativa delle imprese

Anzianità associativa delle imprese¹ (al 31 dicembre)

Fascia di anzianità associativa	2008	2009	2010
Associate da meno di 5 anni (0-4 anni)	1.988	1.538	1.589
Associate da 5 a meno di 10 anni (5-9 anni)	1.156	1.331	1.168
Associate da 10 a meno di 20 anni (10-19 anni)	1.041	1.146	1.057
Associate da almeno 20 anni (20 e più anni)	1.355	1.422	1.333
Totale	5.540	5.437	5.147

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

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

2.2.2 Servizi alle imprese

Descrizione dei servizi per le imprese associate

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

Le aziende ne usufruiscono attraverso incontri individuali, consultazioni telefoniche e via e-mail, la partecipazione a incontri e altri eventi informativi e formativi ecc.

Accesso al credito
Supporto alle imprese nel processo di razionalizzazione della struttura finanziaria; informazione sull'accesso al credito; affiancamento nella gestione della relazione banca-impresa; assistenza su opportunità e modalità di reperimento di fonti finanziarie; convenzioni e accordi con istituti bancari, fondi e Borsa italiana.
Alleanze tra imprese
Informazione e supporto alle imprese in tema di aggregazioni e reti. Assistenza nella ricerca di imprese partner e nella gestione degli aspetti normativi, finanziari, fiscali e manageriali.
Ambiente
Informazione, interpretazione normativa, formazione mirata per gestire in modo consapevole l'ambiente e i relativi 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 online; 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, anche attraverso il coinvolgimento delle aziende in progetti settoriali; supporto alle imprese che intendono investire in cultura; informazione su collaborazioni pubblico-privato; promozione di archivi e musei aziendali.

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 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 sistema della 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 insediamenti produttivi.
Incentivi e finanziamenti agevolati
Informazioni sul sistema degli incentivi e delle agevolazioni finanziarie comunitarie, nazionali, regionali e locali; consulenza sull'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. Contatti con enti e amministrazioni estere. 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 materia 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, elaborazione di indirizzi operativi e strumenti di supporto per le imprese; assistenza per la predisposizione di pratiche; affiancamento nella gestione del rapporto con Enti di vigilanza e soggetti pubblici e privati.
Settori merceologici/produttivi
Informazione, aggiornamento e assistenza su tematiche settoriali e su opportunità relative ai diversi comparti.
Urbanistica e territorio
Assistenza nel rapporto con le P.A. locali per problemi urbanistici ed edilizi della sede aziendale e nel rapporto con gli Sportelli Unici per le Attività Produttive; informazione sulle norme per il governo del territorio e sulla pianificazione locale.

Registrazioni video degli incontri informativi

Dal maggio 2010, Assolombarda pubblica sul proprio sito Internet le registrazioni video dei principali incontri informativi, in modo da consentire alle imprese associate di seguirne i lavori in modalità differita. Nel 2010 l'Associazione ha reso disponibili 42 videoregistrazioni.

Collane editoriali

Inoltre, accanto all'assistenza diretta nella gestione delle problematiche aziendali, Assolombarda mette a disposizione delle imprese associate, gratuitamente, diverse pubblicazioni utili ad affrontare con successo la vita d'impresa, tanto negli ambiti di attività tradizionali quanto in quelli più innovativi e complessi, con un'attenzione particolare alle PMI. In particolare, oltre a diverse pubblicazioni più specifiche, l'Associazione realizza le due collane "Dispense Assolombarda" e "Monografie online".

Collane editoriali

Collana	Numeri pubblicati nel 2008	Numeri pubblicati nel 2009	Numeri pubblicati e/o aggiornati nel 2010
Dispense Assolombarda	6	4	4
Monografie online	- ¹	2	6

1. Collana attivata nel 2009.

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

**Convenzioni
per le
imprese
associate**

Convenzioni

Categoria	Convenzioni attive al 31 dicembre 2008	Convenzioni attive al 31 dicembre 2009	Convenzioni attive al 31 dicembre 2010
Assistenza sanitaria	4	4	5
<i>Incentive</i> ¹	-	3	3
Informazioni commerciali e recupero crediti	8	7	9
Norme tecniche ¹	-	1	2
<i>Office automation</i>	6	6	4
Ristorazione	6	5	4
- buoni pasto	4	4	4
- catering	1	-	-
- distributori bevande	1	1	-
Servizi assicurativi e bancari	7	6	4
- assicurazioni	3	4	3
- banche (carte credito)	4	2	1
Servizi di consulenza in risorse umane	4	6	7
Telefonia e connettività	5	3	2
Viaggi, trasporti e spedizioni	24	24	21
- carte carburante	3	3	3
- noleggio auto	4	3	3
- spedizioni e archiviazioni	2	2	2
- trasporto aereo	5	4	3
- trasporto ferroviario e cittadino	1	3	3
- viaggi e tempo libero	9	9	7
Varie ²	-	-	4
Totale	64	65	65
- fruibili anche dai dipendenti delle imprese associate ³	-	26	28

1. Categoria attivata nel 2009.

2. Categoria attivata nel 2010.

3. Informazione rilevata dal 2009.

Ulteriori vantaggi per le imprese associate derivano da accordi istituzionali che Assolombarda stipula con soggetti attivi in diversi campi: ambiente, certificazione, fisco, export, finanziamenti, gare d'appalto, marchi e brevetti, pubblicità.

Difensore PMI e cultura della conciliazione

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 richieste e individua le possibili soluzioni.

**Difensore
PMI e
conciliazione**

Attività del Difensore PMI

	2008	2009	2010
Casi affrontati e conclusi al 31 dicembre	23	15	11
Tempo medio di risoluzione dei casi ¹	2 mesi	2 mesi	2 mesi

1. Indicatore di complessità.

2.2.3 Utilizzo dei servizi

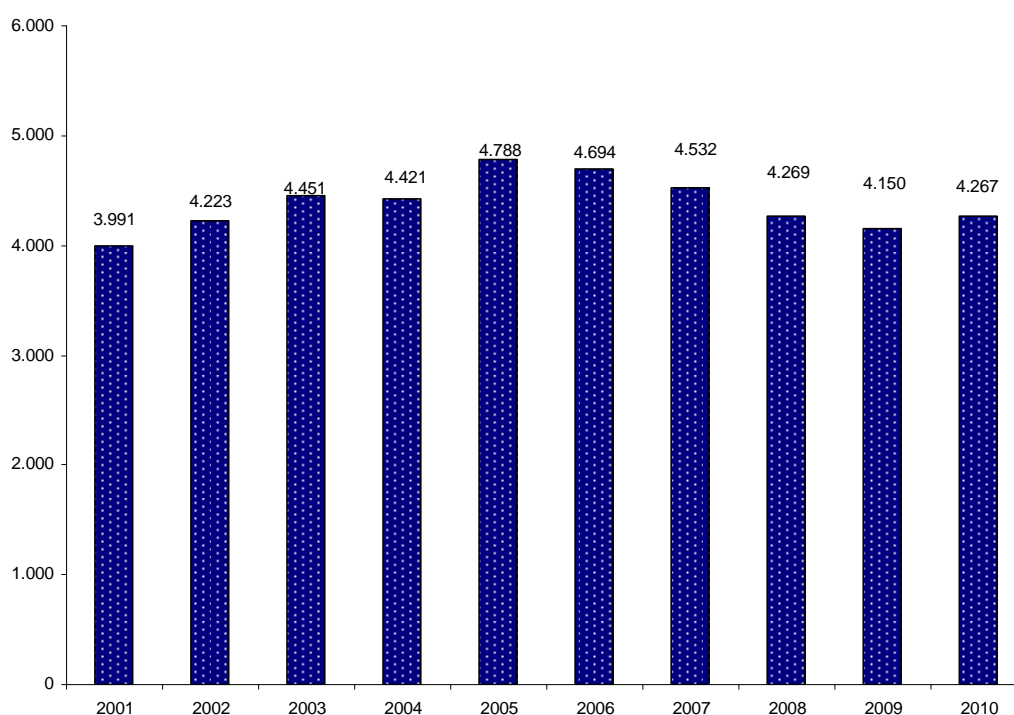
Assolombarda adotta strumenti per verificare l'utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate, anche per rendere la propria organizzazione interna sempre più idonea a soddisfare le loro esigenze.

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 (2001-2010)



Contatti tradizionali attivati

Utilizzo dei servizi mediante contatti tradizionali

	2008	2009	2010
Contatti attivati	108.169	104.623	100.646

2.2.4 Dialogo strutturato con le imprese associate

Customer satisfaction

Rilevazione della soddisfazione delle imprese associate

Dal 2005 Assolombarda verifica il livello di soddisfazione e le esigenze delle imprese associate attraverso indagini di *customer satisfaction*.

L'ultima indagine quantitativa riferita ai servizi e all'assistenza sindacale rivolta a un campione di relativi utilizzatori (6.580) è stata realizzata a maggio 2009⁵. Hanno risposto all'indagine oltre 1.700 persone, appartenenti a quasi 1.200 aziende (20% della base associativa).

La conoscenza dei servizi tradizionali (lavoro, salute e sicurezza sul lavoro, antinfortunistica, antincendio, fisco ecc.) si è confermata la più diffusa. Il grado di utilizzo dei servizi dell'Associazione rilevato dall'indagine è risultato pari al 91%. L'83% degli utenti ha giudicato 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

	2008	2009	2010
Incontri di benvenuto per i nuovi associati	3 (125 partecipanti)	2 (95 partecipanti)	3 (69 partecipanti)
Sportello Help servizi	103 richieste pervenute	136 richieste pervenute	168 richieste pervenute
Visite del Settore Marketing di Assolombarda alle imprese associate	47	37	29
Consulta dei Presidenti dei Gruppi merceologici allargata ad imprenditori non componenti	-	-	1 (14 imprenditori non componenti partecipanti)
Consigli di Gruppo merceologico aperti agli imprenditori non consiglieri	1 (4 non consiglieri partecipanti)	5 (12 non consiglieri partecipanti)	6 (18 non consiglieri partecipanti)
Assemblee di Zona sul territorio ¹	6 (210 partecipanti)	5 (177 partecipanti)	6 (208 partecipanti)

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 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.

Certificazione di Qualità e gestione aziendale

Rispetto all'erogazione dei servizi, nel 2010 l'Associazione ha ricevuto e gestito 5 reclami formali da parte delle imprese associate.

In relazione alla qualità, anche nel 2010 l'Associazione si è posta e ha perseguito un insieme di obiettivi di miglioramento.

Obiettivi di miglioramento previsti e attuati per l'esercizio 2010

Progetto/descrizione	Risultati 2010
Miglioramento della comunicazione interna e verso l'esterno	
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.	L'Associazione: <ul style="list-style-type: none"> ha coinvolto le proprie risorse umane in interventi informativi e formativi per approfondire la conoscenza e migliorare la capacità di utilizzo degli strumenti di comunicazione associativa;

Obiettivi di miglioramento 2010

5. Per una descrizione più dettagliata della metodologia e dei risultati, cfr. il bilancio sociale 2009 di Assolombarda.

<p>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. 	<ul style="list-style-type: none"> • ha reso disponibili attraverso il proprio sito Internet monografie di approfondimento e FAQ su temi specifici; • ha avviato il processo di rifacimento del proprio sito Internet, per fornire alle imprese associate più informazioni utili e/o di interesse, stimolare la partecipazione alla vita associativa, dare visibilità al posizionamento politico e alle attività dell'Associazione, e migliorarne la visibilità e l'autorevolezza presso gli <i>stakeholder</i> e l'opinione pubblica; • ha diversificato la propria comunicazione in funzione dei diversi target e dei relativi obiettivi, anche adottando e implementando nuovi strumenti: <ul style="list-style-type: none"> – “ViaPantanoNews”, testata online per gli imprenditori associati, ma fruibile anche dal pubblico (cfr. § 2.2.6); – “Comunicazioni <i>flash</i>”, strumento di supporto ai processi decisionali destinato agli imprenditori con cariche associative (cfr. § 1.2); • ha avviato un processo di diffusione interna di strumenti utili a cogliere le specificità dell'identità e della mission associativa e a costruire una visione complessiva dell'Associazione (rassegna stampa giornaliera, “ViaPantanoNews”, “Comunicazioni <i>flash</i>” ecc.).
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 devono basare 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. <p>Tra gli obiettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rendere il servizio sempre più aderente alle effettive esigenze dell'associato; 	<p>Anche sulla base delle proposte avanzate dai Settori/Aree, Assolombarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ha potenziato le sinergie tra componenti diverse della struttura organizzativa e la partecipazione a gruppi di lavoro interdisciplinari; • ha sviluppato tra le proprie risorse, con incontri e interventi informativi: <ul style="list-style-type: none"> – la conoscenza e la condivisione di obiettivi e decisioni aziendali; – la consapevolezza dell'importanza dell'integrazione di competenze e responsabilità, con particolare riferimento agli ambiti di attività non tradizionali; – la comprensione e l'interiorizzazione della necessità di dare risposte nuove a bisogni nuovi (cfr. § 2.1.3); • ha avviato un progetto di sinergia operativa con Assoservizi che ha investito in particolare le attività relative alla sicurezza sul lavoro, e ha affiancato la società nel processo che ha portato alla stipula di accordi con soggetti esterni per offrire alle imprese associate prodotti a prezzi vantaggiosi;

<ul style="list-style-type: none"> • aumentarne il livello qualitativo; • migliorarne le modalità di erogazione, anche in termini di efficienza; • contribuire all'incremento del business delle organizzazioni del Sistema Assolombarda. 	<ul style="list-style-type: none"> • ha implementato le sezioni del sito Internet dedicate a FAQ e monografie ipertestuali; • ha intensificato i rapporti di collaborazione con soggetti esterni a supporto delle imprese.
Miglioramento dei processi interni	
Partecipazione attiva dei diversi Settori/Aree al miglioramento dei processi interni trasversali all'Associazione, volti al miglioramento dell'organizzazione interna e del servizio agli associati.	<p>Anche sulla base delle proposte avanzate dai Settori/Aree, l'Associazione ha conseguito miglioramenti in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • modalità di lavoro flessibili e adattabili alle esigenze delle imprese; • cultura organizzativa e diffusione delle procedure aziendali; • sistemi di comunicazione interni e circolazione delle informazioni. <p>Inoltre, Assolombarda ha rivisitato sistematicamente le prassi esistenti e ha coinvolto tutto il personale nei processi di cambiamento delle modalità di lavoro.</p>
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.	L'obiettivo è stato raggiunto parzialmente.
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> .	<p>Assolombarda è intervenuta su tutti i processi di gestione delle risorse umane, in linea con una politica della Direzione Generale orientata sempre più verso sistemi che:</p> <ul style="list-style-type: none"> • premiano la fidelizzazione, oltre al merito e alla professionalità; • implementino e valorizzino lo stile manageriale e la tendenza al risultato; • rispetto al turnover, privilegino inserimenti di risorse che svolgono attività più qualificate (cfr. § 2.1.3).

Obiettivi di miglioramento previsti per l'esercizio 2011

Progetto/descrizione
Implementazione del progetto "Comunicazione associativa"
<p>Ciascun Settore/Area è chiamato a farsi parte attiva del processo di miglioramento della comunicazione associativa, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • interventi di condivisione, sensibilizzazione e diffusione ai collaboratori di una cultura condivisa della comunicazione intesa come parte integrante della professionalità associativa; • la sperimentazione sul campo di metodologie specifiche di comunicazione scritta; • la trasmissione ai propri collaboratori di ogni elemento conoscitivo e strumentale utile a sviluppare la sensibilità politica e la conoscenza dei destinatari delle comunicazioni.

Obiettivi di
miglioramento
2011

<p>Miglioramento nella gestione e nello sviluppo delle risorse</p> <p>Ciascun Settore/Area è chiamato a concorrere all'attuazione degli obiettivi e delle strategie associative attraverso la propria attività, per creare univocità di orientamento e di spinta verso obiettivi sfidanti e verso il miglioramento continuo dei risultati. Per questo, ciascun direttore di Settore e responsabile di Area avrà il compito di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • comunicare con chiarezza la mission dell'Associazione ai collaboratori; • rispetto a ciascun collaboratore: <ul style="list-style-type: none"> – approfondire l'analisi dei punti di forza e di debolezza, delle caratteristiche professionali e delle potenzialità individuali, in funzione degli obiettivi di sviluppo dei rispettivi ruoli e attività; – valorizzare il feedback e la valutazione come strumenti significativi per la crescita professionale; • orientare i comportamenti della propria 'squadra' verso la collaborazione interfunzionale, in un'ottica di integrazione delle attività.
<p>Miglioramento dei comportamenti organizzativi</p> <p>Ciascun Settore/Area è chiamato a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • proporre e attuare iniziative e progetti che tendano ad accrescere la competitività dell'Associazione sul piano dei servizi, dei metodi e dei processi; • valutare in modo oggettivo costi e benefici delle iniziative; • sviluppare l'integrazione fra le diverse funzioni per aumentare la capacità di dare risposte e soluzioni integrate all'associato; • costituire e gestire, nell'ambito delle materie di competenza, aggregazioni di persone ('club', comunità professionali ecc.) per aumentare la fidelizzazione e il coinvolgimento delle figure di riferimento in modo da mettere il loro know-how a beneficio dell'Associazione, degli associati e della comunità territoriale; • agevolare il processo di ammodernamento della struttura organizzativa verso un modello che, privilegiando la flessibilità e il ricambio generazionale, risponda efficacemente alle esigenze di cambiamento interne ed esterne dell'Associazione.
<p>Budget 2010 e premio a obiettivo collettivo</p> <p>Tutto il personale è chiamato a concorrere al conseguimento di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un risparmio generale dei costi del 3% (consuntivo 2011 su budget 2011, rideterminato sulla base della differenza percentuale risultante tra il preconsuntivo 2010 e il consuntivo 2010); • un saldo positivo (+50%) tra i contributi associativi relativi ai nuovi associati a regime e quelli dei dimissionari e dei trasferiti fuori provincia.

**Club delle
Associazioni
certificate**

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 2010, 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, anche in collaborazione con altri interlocutori;
- opportunità consolidate e nuove per le imprese;
- informazioni istituzionali;
- momenti della vita associativa.

Strumenti di informazione e comunicazione

Strumento	2008	2009	2010
Assolombarda Informa (pubblicazione periodica)	47 numeri 414 notizie 24 calendari di appuntamenti	46 numeri 425 notizie 24 calendari di appuntamenti	45 numeri 377 notizie 20 calendari di appuntamenti
Circolari di Gruppo merceologico	149	85	78
Messaggi fax/mail a target generico	93	75	105
Messaggi fax/mail a target specifico	179	181	164
Visite totali al sito Internet	1.199.515	1.210.157	1.279.956
Accessi ai contenuti del sito Internet mediante riconoscimento utente	395.254	279.885	292.617
Utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet ¹	13.308	13.972	12.972
Aziende registrate ai contenuti riservati del sito Internet ¹	5.096	5.063	4.681
Aziende con più utenti registrati ai contenuti riservati del sito Internet ¹	2.568	2.649	2.471
Abbonati al servizio di invio di Assolombarda Informa via e-mail ¹	3.554	3.589	4.328
Abbonamenti alle newsletter tematiche di posta elettronica ^{1, 2}	27.123	28.833	33.057
Contatti al servizio di help desk telefonico del sito Internet	403	506	541

Comunicazione offline e online

1. Dati al 31 dicembre.

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

Attraverso il sito, le imprese associate utilizzano i servizi che l'Associazione eroga online. I contatti alle pagine del sito dedicate all'erogazione dei servizi (300.553 nel 2010, a fronte di 321.399 nel 2009 e 373.236 nel 2008) sono quindi complementari rispetto ai contatti tradizionali (cfr. § 2.2.3).

Utilizzo dei servizi attraverso il sito Internet

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 280 mila visite registrate dal sito nel 2010, 169.582 sono state effettuate attraverso link provenienti da motori di ricerca esterni.

Nel maggio 2010 Assolombarda ha lanciato il web magazine ViaPantanoNews, per informare gli imprenditori – ma lo strumento è accessibile a tutti – sull'attività dell'Associazione, sulle sue iniziative, sul posizionamento rispetto alle questioni di interesse imprenditoriale, sull'azione di rappresentanza, sulle partnership con altri soggetti, sulle opportunità a disposizione degli associati.

Web magazine ViaPantanoNews

Composta da un sito dedicato e da una newsletter quindicinale, la testata propone notizie, segnalazioni, report, interviste ai vertici associativi, sintesi di indagini ecc., organizzati in sezioni: economia, lavoro, territorio, fare impresa, vita associativa, punti di vista, video. Inoltre, rende disponibile un'agenda che segnala i principali eventi organizzati da Assolombarda e da Confindustria.

Nel 2010 Assolombarda ha pubblicato su *ViaPantanoNews*, che al 31 dicembre contava 5.101 abbonati alla newsletter, 202 articoli, 21 video, 74 eventi e 5 gallerie di immagini.

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

- **43 incontri con autorità nazionali** e rappresentanti di istituzioni, enti e altri organismi nazionali
- **140 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
- approvazione della **Carta dei Diritti delle Imprese** da parte della Giunta del **Comune di Milano**
- **24 proposte di semplificazione tributaria** 'a costo zero' presentate all'Agenzia delle Entrate

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, formali e informali, con i suoi vertici o rappresentanti.

Per il 2010 si segnalano, in particolare:

- a livello internazionale, l'incontro con il Commissario Europeo per l'Industria e l'Imprenditoria Antonio Tajani;
- a livello nazionale, gli incontri con Roberto Maroni, Ministro dell'Interno, Giulio Tremonti, Ministro dell'Economia e delle Finanze, Maurizio Sacconi, Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali, e Michela Vittoria Brambilla, Ministro del Turismo.

Istituzioni
e autorità
sovrnazionali

Incontri con rappresentanti delle istituzioni e altre autorità sovranazionali

Gabriele Albertini – Eurodeputato, Presidente della Commissione Parlamentare Europea Affari Esteri e membro della Delegazione Parlamentare Europea per le relazioni con l'India
Alessandro Boschi – Rappresentante della Banca Europea per gli Investimenti
Sergio Cofferati – Eurodeputato, membro della Commissione Parlamentare Europea per l'occupazione e affari sociali e membro della Commissione Parlamentare Europea speciale sulla crisi finanziaria economica e sociale
Lara Comi – Eurodeputato, Vicepresidente della Commissione Parlamentare Europea per il mercato interno e la protezione dei consumatori
Pasquale d'Alessandro – Esperto programmi e progetti Italia e Malta della Direzione Generale Politica Regionale della Commissione Europea
Pierre Delsaux – Direttore della Direzione Free Movement of Capital Company law and Corporate Governance della Commissione Europea
Carlo Fianza – Eurodeputato, membro della Commissione Parlamentare Europea per i Trasporti e il Turismo
Robert Garnett – Chairman of IFRS Interpretations Committee
Johannes Guigard – Rappresentante di European Financial Reporting Advisory Group
Mario Mauro – Eurodeputato, membro della Commissione Parlamentare Europea Affari Esteri e della Delegazione Parlamentare Europea per le relazioni con gli Stati Uniti
Cristiana Muscardini – Eurodeputato, Vicepresidente della Commissione Parlamentare Europea per il Commercio internazionale
Franco Roccatagliata – Componente della Direzione Generale della Fiscalità e dell'Unione Doganale della Commissione Europea
Licia Ronzulli – Eurodeputato, Vicepresidente dell'Assemblea parlamentare paritetica dei Paesi Africa-Caraibi-Pacifico-UE
Matteo Salvini – Eurodeputato, membro della Commissione Parlamentare Europea per il Mercato interno e la protezione dei consumatori
Remo Savoia – Programme Manager desk officer for LIFE Project della Direzione Generale Ambiente della Commissione Europea
Dario Scannapieco – Vice Presidente della Banca Europea per gli Investimenti
Antonio Tajani – Commissario Europeo per l'Industria e l'Imprenditoria

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

Istituzioni
e autorità
nazionali

Luigi Abete – Presidente di Assonime
Giorgio Arienti – Presidente del Comitato Esecutivo del Centro di Coordinamento Raee (Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche)
Daniele Bacchiocchi – Rappresentante dell'Unità Conto Energia del Gestore Servizi Energetici (GSE)
Arturo Betunio – Direttore della Direzione centrale normativa dell'Agenzia delle Entrate

Brunetto Boco – Segretario Generale di UILTuCS
Mario Boselli – Presidente della Camera Nazionale della Moda
Giampio Bracchi – Presidente dell’Associazione italiana del private equity e venture capital (AIFI)
Michela Vittoria Brambilla – Ministro del Turismo
Gabriele Cappellini – Amministratore Delegato del Fondo Italiano d’Investimento SGR
Massimo Capuano – Amministratore Delegato di Borsa Italiana
Gianfranco Carbonato – Consigliere del Fondo Italiano d’Investimento SGR
Alessandro Castellano – Amministratore Delegato di SACE
Roberto Castelli – Vice Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti
Giuliano Cazzola – Vice Presidente della Commissione Lavoro della Camera dei Deputati
Vincenzo Correggia – Dirigente della Divisione Dipartimento d’Impresa del Ministero dello Sviluppo economico
Dario Dolce – Dirigente Responsabile Nazionale del progetto Uniemens dell’INPS
Marco D’Onofrio – Direttore della Divisione III Direzione Generale Trasporto Pubblico Locale del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti
Lorenzo Fantini – Responsabile della Divisione III Direzione Generale Tutela delle condizioni di lavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali
Vittorio Grilli – Direttore Generale del Tesoro
Pietro Ichino – Membro della Commissione permanente Lavoro, previdenza sociale del Senato della Repubblica
Maurizio Leo – Prorettore della Scuola Superiore dell’Economia e delle Finanze presso il Ministero dell’Economia e delle Finanze
Enrico Letta – Vicesegretario del Partito Democratico
Roberto Maroni – Ministro dell’Interno
Franco Martini – Segretario Generale di Filcams CGIL
Matteo Marzotto – Presidente dell’Agenzia Nazionale del Turismo ENIT
Marco Morelli – Direttore Generale Vicario di Intesa Sanpaolo
Giuseppe Mussari – Presidente dell’Associazione Bancaria Italiana (ABI)
Domenico Palmieri – Presidente dell’Associazione Italiana Politiche Industriali (AIP)
Pietro Maria Paolucci – Direttore della Direzione Generale per la Politica Commerciale Internazionale del Ministero dello Sviluppo Economico
Corrado Passera – Consigliere Delegato e Chief Executive Officer di Intesa Sanpaolo
Luigi Pelaggi – Capo della segreteria tecnica del Ministro dell’Ambiente
Luca Peyrano – Head of Continental Europe, Primary Markets, di Borsa Italiana
Giuseppe Piegari – Reggente della Divisione Coordinamento della vigilanza tecnica del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali
Pietro Pistolese – Dirigente dell’Ufficio Sicurezza ambientale e prevenzione primaria della Direzione Generale della Prevenzione Sanitaria del Ministero della Salute
Alessio Quaranta – Direttore Generale dell’Ente Nazionale per l’Aviazione Civile (ENAC)
Pierangelo Raineri – Segretario di Fisascat CISL
Rino Romani – Direttore dell’Unità Efficienza Energetica dell’Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l’energia e lo sviluppo economico sostenibile (ENEA)
Francesco Rutelli – Segretario Nazionale di Alleanza per l’Italia
Maurizio Sacconi – Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali
Domenico Santececca – Direttore Centrale dell’Area Corporate dell’Associazione Bancaria Italiana (ABI)
Giovanni Serpelloni – Capo Dipartimento delle Politiche Antidroga della Presidenza del Consiglio dei Ministri
Massimo Tezzon – Segretario Generale dell’Organismo Italiano di Contabilità (OIC)
Giulio Tremonti – Ministro dell’Economia e delle Finanze
Tiziano Treu – Vicepresidente della Commissione Lavoro del Senato
Massimo Varazzani – Amministratore Delegato della Cassa Depositi e Prestiti
Marco Vitale – Presidente del Fondo Italiano d’Investimento SGR

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

	2008	2009	2010
Presidente della Repubblica	1	0	0
Primo Ministro, Ministri e rappresentanti di Governo	18	14	14
Rappresentanti del Parlamento	1	7	3
Rappresentanti di partiti e forze politiche	0	0	2
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze in ambito previdenziale, assistenziale e lavoristico	4	5	1
Rappresentanti di istituzioni ed enti con competenze in ambito ambientale ed energetico	6	9	3
Rappresentanti di istituzioni, enti e organizzazioni con competenze in ambito economico e finanziario	- ¹	- ¹	17
Rappresentanti di organizzazioni sindacali	- ¹	- ¹	3
Altri	14	4	3
Totale	44	39	46

1. Dato conteggiato nella voce 'altri'.

Istituzioni e autorità locali

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

Roberto Albetti – Sindaco del Comune di Abbiategrasso
Roberto Albonetti – Direttore Generale dell'Assessorato alla Famiglia, conciliazione, integrazione e solidarietà sociale della Regione Lombardia
Adriano Alessandrini – Sindaco del Comune di Segrate
Enrico Alli – Assessore ai Beni Culturali, Cultura, Formazione Professionale della Provincia di Monza
Marco Alparone – Sindaco del Comune di Paderno Dugnano
Alessandro Altana – Componente della Segreteria particolare dell'Assessore al Commercio, Turismo e Servizi della Regione Lombardia
Fabio Altitonante – Assessore alla Pianificazione del Territorio e Programmazione delle Infrastrutture della Provincia di Milano
Cristina Arduini – Responsabile del Servizio Acque Sotterranee e Banche Dati Idriche della Provincia di Milano
Eugenio Ariano – Responsabile del Servizio di Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro (SPSAL) dell'ASL Lodi
Franco Audisio – Responsabile del Servizio Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro (SPSAL) dell'ASL Milano 2
Giulio Ballio – Rettore del Politecnico Milano
Francesco Barela – Direttore Regionale INAIL per la Lombardia
Eugenio Barisano – Dirigente Addetto del Comando dei Vigili del Fuoco di Milano
Francesco Baroni – Direttore Generale all'Industria, artigianato, edilizia e cooperazione della Regione Lombardia
Ubaldo Bartolozzi – Assessore alle Attività produttive e Lavoro del Comune di Bollate
Umberto Benezzi – Direttore Generale Qualità dell'Ambiente della Regione Lombardia
Michele Bocale – Assessore alle Attività Produttive del Comune di Carugate
Stefano Bolognini – Assessore alla Sicurezza, Polizia Provinciale, Protezione Civile, Prevenzione, Turismo della Provincia di Milano
Giovanni Bordoni – Componente della VI Commissione della Regione Lombardia
Giulio Boscagli – Assessore alla Famiglia, conciliazione, integrazione e solidarietà sociale della Regione Lombardia
Antonio Brescianini – Vice Sindaco e Assessore ai Lavori Pubblici, Patrimonio e Attività Produttive del Comune di Vimodrone
Maria Teresa Broggin Moretto – Direttore Centrale alle Attività Produttive del Comune di Milano
Mauro Brolis – Coordinatore dell'Area Efficienza Energetica di Cestec S.p.A.
Maurizio Cadeo – Assessore all'Arredo, Decoro Urbano e Verde del Comune di Milano

Susanna Cantoni – Direttore del Dipartimento di Prevenzione Medica e Servizio di Prevenzione e Sicurezza Ambienti di Lavoro (SPSAL) dell'ASL Milano
Francesco Capozio – Direttore della sede di Monza dell'INAIL
Giuseppe Carbone – Direttore della Sede INPS Milano Fiori
Fabio Carella – Direttore del Settore Territorio e Sviluppo Sostenibile dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) della Lombardia
Maria Cristina Casati – Responsabile del Processo Aziende 1 dell'INPS Milano
Raffaele Cattaneo – Assessore alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Sergio Cattaneo – Assessore all'Ecologia, territorio e ambiente del Comune di Gironico
Roberto Cecchetti – Direttore del Dipartimento di Prevenzione Medica dell'ASL della Provincia di Monza e Brianza
Nicola Cerrato – Responsabile del Pool Anticontraffazione della Procura di Milano
Franco Ceruti – Direttore Regionale Milano e Provincia di Intesa Sanpaolo e Presidente della Commissione Regionale Lombardia dell'Associazione Bancaria Italiana (ABI) ¹
Andrea Chevallard – Segretario Generale della Camera di Commercio di Milano
Maria Chieppa – Responsabile della Direzione Centrale Turismo, Marketing Territoriale, Identità del Comune di Milano
Marco Flavio Cirillo – Sindaco del Comune di Basiglio
Clara Pia Claudiani – Dirigente della Direzione Regionale INPS della Lombardia
Eugenio Comincini – Sindaco del Comune di Cernusco sul Naviglio
Elisabetta Confalonieri – Dirigente della Struttura Prevenzione Ambienti di vita e di lavoro della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Emanuele Corbo – Responsabile del Processo Aziende 3 dell'INPS Milano
Matteo Cormio – Assessore all'Urbanistica del Comune di Bollate
Giovanni Costa – Direttore del Centro Stress e Disadattamento Lavorativo della Clinica del Lavoro Luigi Devoto
Santo Cozzupoli – Responsabile dell'Unità Organizzativa Territorio e Attività Produttive e Referente IPPC del Dipartimento di Milano dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) della Lombardia
Alessandro Crisci – Direttore Regionale INAIL per la Lombardia
Paolo Della Cagnoletta – Assessore alle Attività economiche e innovazione del Comune di Cernusco sul Naviglio
Marina Della Foglia – Direttore dell'Unità Operativa Complessa Prevenzione e sicurezza degli ambienti di Lavoro dell'ASL Milano 1
Roberto Della Rovere – Sindaco del Comune di Cesate
Paolo Giovanni Del Nero – Assessore all'Industria, Piccole e medie imprese, Artigianato, Commercio, Formazione professionale, Lavoro della Provincia di Milano
Michele De Mattia – Direttore del Dipartimento di Brescia dell'ISPESL
Giovanni De Nicola – Assessore alle Infrastrutture, Viabilità e Trasporti della Provincia di Milano
Mario Antonio Dompè – Sindaco del Comune di San Donato Milanese
Vanda Ferla – Segretario della Sezione Regione Lombardia dell'Albo Nazionale Gestori Ambientali
Massimiliano Finazzer Flory – Assessore alla Cultura del Comune di Milano
Chiara Fiocchi – Assessore ai Servizi Sociali del Comune di Pessano con Bornago
Roberto Formigoni – Presidente della Regione Lombardia
Alessandro Foti – Vice Sindaco e Assessore all'Ambiente, Attività Produttive, Sportello Unico del Comune di Settala
Errico Gaeta – Assessore all'Urbanistica e lavori pubblici del Comune di Rozzano
Enzo Galbiati – Dirigente della Struttura Promozione e organizzazione turistica della Regione Lombardia
Walter Galbusera – Segretario Generale di UIL Milano e Lombardia
Irene Galimberti – Dirigente della Struttura Programmazione e regolazione del trasporto pubblico della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Danilo Galvagni – Segretario Generale di CISL Milano
Daniela Gasparini – Sindaco del Comune di Cinisello Balsamo

Stefania Ghidorzi – Responsabile del Progetto TREND di Cestec S.p.A.
Sergio Ghisellini – Sindaco del Comune di Cusano Milanino
Bruno Giordano – Giudice delle Indagini Preliminari del Tribunale Milano
Francesco Giuliano – Assessore alle Risorse umane, mobilità e trasporti, lavoro del Comune di Rozzano
Maria Gramegna – Dirigente dell'Unità Organizzativa Governo della prevenzione e tutela sanitaria della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Luigia Greco – Sindaco del Comune di San Giuliano Milanese
Giampiero Guarnerio – Consigliere Delegato delle Commissioni Diritto Tributario Nazionale e Fiscalità Internazionale dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano
Roberto Laffi – Dirigente dell'Unità Organizzativa Trasporto Pubblico Locale della Direzione Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Filippo Lamanna – Giudice del Tribunale di Milano
Giampaolo Landi di Chiavenna – Assessore alla Sanità del Comune di Milano
Carlo Licotti – Dirigente responsabile della Struttura Autorizzazioni e Valutazione d'Impatto Ambientale dell'Unità Organizzativa Inquinamento atmosferico della Direzione Generale Ambiente, Energia e Reti della Regione Lombardia
Carlo Lucchina – Direttore Generale dell'Assessorato alla Sanità della Regione Lombardia
Luigi Macchi – Vicario Direttore della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Marco Mariani – Sindaco del Comune di Monza
Gianlorenzo Martini – Direttore della Delegazione di Bruxelles della Regione Lombardia
Luigi Martino – Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano
Andrea Mascaretti – Assessore alle Aree Cittadine e Consigli di Zona del Comune di Milano
Paolo Massari – Assessore all'Ambiente del Comune di Milano
Carlo Maria Giorgio Masseroli – Assessore allo Sviluppo del Territorio del Comune di Milano
Stefano Maullu – Assessore al Commercio, Turismo e Servizi della Regione Lombardia
Francesco Mazzeo – Assessore alla Pianificazione territoriale, Progetti strategici Expo 2015, Edilizia privata, Politiche di Sostenibilità Ambientale del Comune di Pioltello
Luca Merlini – Dirigente dell'Unità Organizzativa Governo dei servizi sanitari territoriali e politiche di appropriatezza e controllo della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Franco Miracoli – Sindaco del Comune di Gaggiano
Mariolina Moioli – Assessore alla Famiglia, Scuola e Politiche Sociali del Comune di Milano
Fulvio Moirano – Direttore Generale dell'Agenzia Generale per i Servizi Sanitari Regionali (Agenas)
Francesco Morabito – Responsabile dell'Area Efficienza Energetica di Cestec S.p.A.
Letizia Moratti – Sindaco del Comune di Milano
Alessandro Morelli – Assessore al Turismo, Marketing territoriale e Identità del Comune di Milano
Sebastiano Musco – Direttore Provinciale dell'INPS
Umberto Nardella – Direttore della Sede INPS Milano Melchiorre Gioia
Giorgio Oldrini – Sindaco del Comune di Sesto San Giovanni
Franco Olivieri – Direttore del Settore Attività Produttive e Laboratori dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) della Lombardia
Massimiliano Orsatti – Assessore al Turismo, Marketing Territoriale, Identità del Comune di Milano
Ernesto Palumbo – Direttore Vice Dirigente della Direzione Regionale Vigili del Fuoco della Lombardia
Giuseppe Pannuti – Direttore Generale al Commercio, Turismo e Servizi della Regione Lombardia

Giovanni Passera – Assessore all'Urbanistica ed Edilizia Privata del Comune di Vimodrone
Chiara Penello – Dirigente della Struttura Progetto Carta Regionale dei Servizi-Sistema Informativo Socio Sanitario (CRS-SISS) della Direzione Generale Sanità della Regione Lombardia
Leone Pera – Direttore del Dipartimento di Milano e Piacenza dell'ISPESL
Vittorio Perego – Sindaco del Comune di Melzo e Presidente dell'Associazione dei Comuni per la mobilità sostenibile
Maurizio Pezzotti – Assessore alla Gestione del territorio, Rapporti con enti sovracomunali, Edilizia pubblica e privata, Urbanistica, Sportello Unico delle Imprese del Comune di Gaggiano
Franco Picco – Direttore Generale dell'Assessorato all'Ambiente, Energia e Reti della Regione Lombardia
Francesco Pierri – Direttore del Settore Risorse Idriche e Attività Estrattive della Provincia di Milano
Paolo Pipere – Responsabile del Servizio Territorio, Ambiente e Cultura della Camera di Commercio di Milano
Guido Podestà – Presidente della Provincia di Milano
Maria Silvia Podestà – Responsabile della Prevenzione della sede di Milano dell'INAIL
Andrea Poggio – Vice Direttore Generale di Legambiente Onlus della Lombardia
Felice Pocchiari – Dirigente dell'Unità Organizzativa Laboratori del Settore Attività Produttive e Laboratori dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) della Lombardia
Marcello Raimondi – Assessore all'Ambiente, Energia e Reti della Regione Lombardia
Onorio Rosati – Segretario Generale di CGIL Milano
Franca Rossetti – Sindaco del Comune di Senago
Mario Rossetti – Direttore Generale alle Infrastrutture e Mobilità della Regione Lombardia
Mauro Rossi – Assessore al Bilancio e Patrimonio, Sviluppo Produttivo, Risorse Umane, Politiche del lavoro e Formazione Professionale, Expo 2015 del Comune di San Giuliano Milanese
Gianni Rossoni – Vice Presidente e Assessore all'Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia
Giuseppe Rotondaro – Capo dello Staff della Direzione Generale dell'Agenzia Regionale per la Protezione dell'Ambiente (ARPA) della Lombardia
Renato Sacrestani – Componente dello Staff del Sindaco del Comune di Sesto San Giovanni
Fabrizio Sala – Assessore all'Ambiente, Risorse Naturali, Rifiuti, Agenda 21 della Provincia di Monza e Brianza
Michele Sala – Consigliere Comunale del Comune di Bussero
Sebastiano Salpietro – Assessore alle Attività Produttive, Commercio, Scuola, Asili nido e prima infanzia del Comune di Cusano Milanino
Fabretta Sammartino – Dirigente della Struttura Sistemi turistici e imprese della Regione Lombardia
Giuseppe Saronni – Segretario di CISL Milano
Aldo Scarcelli – Responsabile dell'Ufficio di Direzione della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Dario Sciunnach – Dirigente della Struttura Sistemi turistici e imprese della Regione Lombardia
Lucia Silvestri – Direttore della Struttura Sistemi turistici e imprese della Regione Lombardia
Massimo Sioli – Caposegreteria particolare dell'Assessore al Commercio, Turismo e Servizi della Regione Lombardia
Pietro Carlo Sironi – Assessore alla Programmazione e sviluppo del territorio del Comune di Abbiategrasso
Giusto Tamigio – Coordinatore del CONTARP (Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione) di INAIL Lombardia

Giovanni Terzi – Assessore alle Attività produttive, Politiche del Lavoro e dell'Occupazione del Comune di Milano
Andrea Tonello – Assessore all'Ecologia, Verde, Trasporti e Reti del Comune di Paderno Dugnano
Maria Grazia Vantadori – Assessore alle Politiche attive per la tutela e valorizzazione ambientale, Politiche per le pari opportunità del Comune di Gaggiano
Dario Veneroni – Sindaco del Comune di Vimodrone
Davide Veronese – Assessore alle Attività economiche, Lavoro, Polizia locale e Protezione civile, Mobilità, Viabilità e Trasporti del Comune di Cinisello Balsamo
Paolo Weber – Direttore della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano
Emanuela Zambataro – Dirigente della Direzione Regionale INPS
Rita Zecchini – Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Cernusco sul Naviglio
Roberto Zucchetti – Sindaco del Comune di Rho

1. Incontrato nei due ruoli diversi in occasioni differenti.

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

	2008	2009	2010
Presidente, assessori e dirigenti regionali	44	34	29
Presidente, assessori e dirigenti provinciali	27	21	9
Sindaci, assessori comunali e rappresentanti dei Consigli di Zona comunali di Milano	86	74	52
Rappresentanti di consorzi, istituzioni ed enti economici territoriali	12	6	8
Rappresentanti della Questura, della Prefettura, dell'Arma dei Carabinieri, della Guardia di Finanza, della Polizia Tributaria e dei Vigili del Fuoco	7	2	2
Responsabili e dirigenti delle ASL, dell'ARPA Lombardia e di altri enti in campo sanitario, ambientale ed energetico	20	9	14
Rappresentanti di partiti e organizzazioni politiche, datoriali e sindacali locali	1	10	4
Rettori, pro-rettori e dirigenti di università e istituzioni formative	13	10	1
Rappresentanti di enti previdenziali, assistenziali e lavoristici	8	10	16
Rappresentanti del sistema giudiziario	4	1	2
Altri	9	11	3
Totale	231	188	140

2.3.2 Camere di Commercio

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;
- la partecipazione ad Aziende (Parcam S.r.l.) e Aziende Speciali (Camera Arbitrale, Ced Camera, Digicamera, 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'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;
- l'organizzazione congiunta della Mobilty Conference (cfr. § 2.7.5).

Rappresentanze presso la Camera di Commercio di Milano

	2008	2009	2010
Aziende	9	7	16
Comitati	1	1	1
Commissioni	19	20	13
Osservatori	7	8	9
Organi	2	2	2
Progetti/Tavoli	2	1	2
Totale	40	39	43

Al 31 dicembre, i rappresentanti complessivi di Assolombarda presso la Camera di Commercio di Milano sono 69.

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, e partecipa a comitati e altri organismi.

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

Rappresentanze presso la Camera di Commercio di Monza e Brianza

	2008	2009	2010
Organi	1	1	1
Comitati	1	1	1
Altri organismi	1	1	3
Totale	3	3	5

Al 31 dicembre, i rappresentanti complessivi di Assolombarda presso la Camera di Commercio di Monza e Brianza sono 8.

2.3.3 Rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini

Nel 2010 Assolombarda ha proseguito alcune iniziative rilevanti per migliorare il rapporto tra Pubblica Amministrazione, imprese e cittadini:

- 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, per promuovere la tutela degli interessi delle imprese e la competitività del territorio;
- 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. § 2.7.6) e nell'individuazione di percorsi per risolvere problemi territoriali specifici riguardanti le aree produttive;
- consolidamento della presenza dell'Associazione nel territorio di Monza e Brianza, attraverso l'attivazione e lo sviluppo di rapporti di collaborazione con le istituzioni di livello provinciale e comunale.

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

2.3.4 Progetto Semplificazione

Nel 2010 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.

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 2010, la collaborazione con il Comune di Milano ha portato a raggiungere obiettivi rilevanti per quanto riguarda due ambiti di lavoro tematico – Carta dei Diritti delle Imprese e Sportello Unico per le Attività Produttive – concludendone la fase di lavoro avviata tra il 2007 e il 2008.

Inoltre, è proseguito il filone di lavoro relativo a Professionisti di qualità e percorsi di Alta Formazione.

Risultati più significativi conseguiti dai gruppi di lavoro

Gruppo di lavoro tematico	Azioni 2010
Professionisti di qualità e percorsi di Alta Formazione	<p>La rete territoriale costituita col gruppo si è rafforzata grazie all'ingresso nel gruppo stesso della Direzione Provinciale del Lavoro di Milano e dell'Università Milano Bicocca. Il gruppo ha avviato un rapporto diretto con i Ministeri coinvolti dalle proposte di modifica legislativa da esso elaborate. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ha inviato all'attenzione dei Ministri Frattini, Gelmini e Maroni le proposte di modifica della disposizione ministeriale n. 1.291 del 16 maggio 2008 relativa alla semplificazione dell'accesso degli studenti stranieri in Italia; • ha sollecitato al Ministro Maroni una risposta sulle proposte di emendamenti al Testo Unico sull'immigrazione elaborate per snellire il processo d'ingresso dei soggetti ex art. 27 del T.U. (c.d. fuori quota) già sottoposte al Ministero nel 2009.
Sportello Unico per le Attività Produttive	Attivazione del portale "Fare impresa a Milano" da parte del Comune e monitoraggio dei suoi contenuti.
Carta dei Diritti delle Imprese	<p>Approvazione da parte della Giunta del Comune di Milano della Carta dei Diritti delle Imprese redatta per sistematizzare e ottimizzare le iniziative di dialogo, trasparenza e facilitazione dei rapporti in atto tra il Comune di Milano e il sistema imprenditoriale milanese. Con l'approvazione della Carta, il Comune si impegna a fornire alle imprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un'informazione aggiornata sulla disciplina dei processi autorizzativi; • un'indicazione chiara dei tempi di conclusione dei relativi iter; • la possibilità concreta di accedere a strumenti di consultazione, dialogo e interazione via web, attraverso uno sportello virtuale che permetta alle imprese di espletare le pratiche di avvio e modifica dell'attività con facilità, a distanza e in via telematica.

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 1° dicembre il Comune di Milano e Assolombarda hanno organizzato il workshop “Milano in qualità”, sul tema della semplificazione, trasparenza ed efficienza della Pubblica Amministrazione nei 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 2010 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**

Inoltre, Assolombarda ha portato ufficialmente all'attenzione dell'Agenzia delle Entrate 24 proposte di semplificazione tributaria 'a costo zero', cioè finalizzate a far risparmiare tempo e risorse agli operatori economici senza incidere sul gettito. Il documento che le contiene tocca diversi ambiti del sistema tributario, identificando alcune misure che influirebbero sull'attività del sostituto d'imposta e altre che semplificherebbero notevolmente gli adempimenti e la modulistica, soprattutto in materia di imposta sul valore aggiunto.

**Semplificazione
tributaria**

Già nei primi mesi del 2011 l'Agenzia delle Entrate recepirà alcune delle proposte avanzate da Assolombarda.

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

- campagna di sensibilizzazione e informazione sulle **aggregazioni e reti tra imprese**
- **nuovi accordi** con 7 istituti di credito e **19 convenzioni bancarie** attive
- servizio **Filo Diretto Credito**: 180 incontri individuali con le imprese
- **7 missioni all'estero**, 83 incontri con rappresentanti di paesi esteri e 330 incontri bilaterali business to business
- **12 incontri** informativi e seminari dedicati a **ricerca, innovazione e conoscenza**
- **Desk Innovazione & Tecnologie** e **Sportelli Design** e **231**

2.4.1 Supporto alle imprese per crescere nella fase di crisi

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

Nel 2010 questa azione si è focalizzata soprattutto sulla promozione della crescita aziendale attraverso due filoni di attività: il rafforzamento della consistenza patrimoniale delle imprese (cfr. § 2.4.2) e la promozione delle alleanze e delle reti d'impresa.

Promozione
della crescita
aziendale

Promozione delle alleanze tra imprese

Assolombarda promuove le alleanze e le reti tra imprese come strumento per rafforzare la competitività aziendale e superare le inefficienze di scala legate a dimensioni ridotte, senza rinunciare all'identità aziendale e alla *governance* dell'impresa.

Reti e
aggregazioni
di imprese

Attraverso convegni e incontri informativi (8, con 296 partecipanti, il 13% dei quali non associati), gruppi di lavoro e progetti dedicati, l'Associazione ha svolto lungo l'intero arco dell'anno un'azione di informazione e sensibilizzazione per aiutare le imprese ad affrontare il tema delle aggregazioni a 360 gradi, dagli aspetti finanziari a quelli normativi, da quelli manageriali a quelli relativi ai contributi pubblici, con il coinvolgimento di altri interlocutori attivi sullo stesso fronte, come RetImpresa di Confindustria, la Camera di Commercio di Milano e la Regione Lombardia. La dispensa "Le alleanze tra imprese per affrontare con successo le gare d'appalto: A.T.I., consorzi, subappalti, 'avvalimenti'" è riconducibile allo stesso obiettivo.

Vanno nella stessa direzione dello stimolo alla crescita e del contrasto agli effetti prolungati della crisi altri interventi e azioni come:

Azioni
di contrasto
agli effetti
della crisi

- il Pool Rilancio Aziendale, una task force interdisciplinare a disposizione delle imprese associate per diagnosticarne lo stato di salute e proporre loro soluzioni – di tipo gestionale, finanziario, organizzativo ecc. – utili sia a prevenire situazioni critiche sia, nei casi già compromessi, a contenerne gli effetti;
- il tavolo tecnico attivato con ABI e con le principali banche attive sul territorio per individuare e promuovere interventi finalizzati a superare la 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);
- il rinnovo della 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 (9 tra convegni e incontri, con 802 partecipanti, il 34% 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. § 2.8.6).

2.4.2 Finanza per le imprese

Tavolo tecnico con l'ABI e le banche del territorio

Assolombarda mantiene aperto un Tavolo tecnico con l'Associazione Bancaria Italiana e le principali banche attive sul territorio (Banca Popolare Commercio e Industria, BNL-Gruppo BNP Paribas, Banca Popolare di Milano, Intesa Sanpaolo, Monte dei Paschi di Siena, Unicredit Corporate Banking) finalizzato a:

- condividere e attivare strumenti e percorsi facilitanti rivolti alle imprese associate (incontri individuali banca-impresa-associazione, possibilità di rivedere pratiche 'bocciate' alla luce di maggiori informazioni o elementi nuovi);
- migliorare il dialogo e lo scambio d'informazioni tra banca e impresa.

Filo Diretto Credito

A dicembre 2008 Assolombarda aveva 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 aveva 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 possono:

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

Nel 2010 Filo Diretto Credito ha gestito 180 incontri individuali con le imprese, che in 48 casi hanno visto il coinvolgimento di referenti bancari. Delle 18 aziende non associate che si sono avvalse di questo servizio, 11 hanno aderito all'Associazione.

Più in generale, anche insieme a Confidi Province Lombarde o attraverso ACF S.p.A. (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

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	32	25	28
Partecipanti	1.289	1.424	1.765
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	13	16	29

Accordi con le banche

Già nel 2009 Assolombarda aveva attivato una nuova modalità di relazione con le banche che ha portato a costruire 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.

Nel 2010 Assolombarda ha siglato accordi riconducibili a questo filone con Monte dei Paschi di Siena, Cariparma-Gruppo Crédit Agricole, Mediocredito Italiano, BNL-Gruppo BNP Paribas, Unicredit Corporate Banking, Banca Popolare di Milano e Intesa Sanpaolo. Gli accordi prevedono:

- 4 finanziamenti dedicati al pagamento delle imposte e tasse e delle tredicesime e quattordicesime mensilità;
- focus specifici per le imprese turistiche/alberghiere e per quelle che intendono investire in tutela ambientale e fonti rinnovabili;
- un fondo di investimenti di capitale di sostegno con 95 milioni di euro per accompagnare le aziende agro-alimentari nei loro progetti di sviluppo e crescita;

- prodotti relativi al circolante, al riequilibrio finanziario, alla patrimonializzazione, al consolidamento, agli investimenti e all'innovazione, con garanzia del Fondo centrale di garanzia per le PMI;
- l'attivazione dello "Sportello Mediterraneo", dedicato alle imprese associate che vogliono espandere o migliorare il proprio business verso l'Africa mediterranea;
- un finanziamento import destinato a costituire la disponibilità di fondi da utilizzare per il pagamento di beni e/o servizi;
- un 'pacchetto ecologia', con prodotti che valorizzano economicamente la certificazione ambientale, attraverso una riduzione di spread;
- un prodotto dedicato al pagamento anticipato dei fornitori;
- un plafond di 1 miliardo di euro per esigenze di liquidità e per sviluppare progetti di innovazione, internazionalizzazione e crescita dimensionale.

Convenzioni di Assolombarda con istituti bancari e intermediari finanziari attive nel 2010

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

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 2010

Artigiancassa	BCC di Carate Brianza
Banca Agrileasing	BCC di Caravaggio
Banca Carime	BCC di Carugate
Banca della Campania	BCC Centropadana
Banca di Legnano	BCC Credicoop Cernusco sul Naviglio
Banca Popolare Commercio e Industria	BCC del Cilento
Banca Popolare di Bergamo	BCC di Montepruno e Roscigno
Banca Popolare di Crema	BCC di Ghisalba
Banca Popolare di Cremona	BCC di Inzago
Banca Popolare di Intra	BCC Laudense
Banca Popolare di Lodi	BCC di Lesmo
Banca Popolare di Milano	BCC di Sesto San Giovanni
Banca Popolare di Novara	BCC di Treviglio
Banca Popolare di Sondrio	BL Leasing
Banca Popolare di Verona	Cassa di Risparmio di Alessandria
Banca Popolare di Vicenza	Cassa di Risparmio di Asti
Banca Popolare Emilia Romagna	Cassa di Risparmio di Biella e Vercelli
Banca Regionale Europea	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza
Banca Sella	Credito Artigiano
Banco di Brescia	Credito Bergamasco
Banco di Desio e Brianza	Credito Emiliano
BCC Altavilla e Calabritto Silentino	Friulia
BCC Aquara	Intesa Sanpaolo
BCC Barlassina	Monte dei Paschi di Siena

Convenzioni Confidi con istituti bancari

BCC Binasco	UBI><Leasing
BCC Busto Garolfo e Buguggiate	Unicredit
BCC Cantù	Veneto Banca Holding

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

Promozione della patrimonializzazione delle imprese

Assolombarda promuove la patrimonializzazione delle aziende come strumento per favorirne la crescita.

Collaborazione con Fondo Italiano di Investimento e Futurimpresa Sgr

In quest'ambito, l'Associazione collabora con due interlocutori istituzionali come il Fondo Italiano di Investimento e Futurimpresa Sgr per promuovere la partecipazione al capitale di rischio a sostegno di progetti di sviluppo aziendale a condizioni meno aggressive e di più lunga durata rispetto a quelle di mercato. In particolare, Assolombarda facilita la partecipazione dei fondi gestiti da queste due società di gestione del risparmio nelle imprese associate per supportare i loro processi di crescita, anche identificando le realtà a elevato potenziale più interessanti per le stesse società.

Collaborazione con Borsa Italiana

Inoltre, Assolombarda collabora con Borsa Italiana per promuovere l'apertura delle imprese al mercato dei capitali come ulteriore strumento di patrimonializzazione e di crescita: propone guide informative (3 nel 2010), organizza incontri di sensibilizzazione (2, con 140 partecipanti, il 42% dei quali non associati), individua le aziende potenzialmente quotabili e le coinvolge in incontri dedicati, mette a disposizione di quelle interessate un servizio completo di consulenza e di accompagnamento alla quotazione.

Azioni Sviluppo

L'Associazione ha proseguito anche nell'azione di consolidamento e promozione delle Azioni Sviluppo, strumento finanziario innovativo per favorire l'apertura delle imprese italiane al mercato del rischio, messo a punto grazie alla collaborazione con Borsa Italiana, con il supporto di Mediobanca e dello studio legale Bonelli Erede Pappalardo.

Nel 2010 Assolombarda ha lavorato con le associazioni del Sistema Confindustria, Borsa Italiana e le imprese per promuovere questo strumento e ha verificato, confrontandosi con potenziali emittenti, la possibilità, condivisa da Borsa Italiana, di abbassare dal 50% al 30% la soglia minima di Azioni Ordinarie che la società emittente deve possedere al momento dell'emissione delle Azioni Sviluppo. La revisione, che verrà messa a disposizione del mercato dall'inizio del 2011, terrà conto di questa indicazione offrendo a un maggior numero di aziende la possibilità di fruire dello strumento.

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 per lo 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;
- sportelli-paese (Canada, China, Japan e Russia Desk) in collaborazione con enti governativi e altri soggetti istituzionali esteri;
- partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro.

Missioni all'estero

Nel 2010, Assolombarda ha concorso direttamente all'organizzazione di 7 missioni all'estero, promuovendo la partecipazione delle imprese associate e accompagnandole con un proprio rappresentante:

Missioni internazionali

- missione Confindustria, Istituto nazionale per il Commercio Estero (ICE) e Associazione Bancaria Italiana (ABI), con la collaborazione dei Ministeri dello Sviluppo Economico e degli Affari Esteri, in Cina (Chongqing, Shanghai e Pechino), 31 maggio-4 giugno;
- missione Assolombarda e Promos in Cina (Canton/Shenzen e Shanghai), 12-18 giugno;
- missione Confindustria Lombardia e ICE in USA e Canada, 22 settembre-2 ottobre;
- missione Confindustria e Ministero dello Sviluppo Economico in Marocco, 10-12 ottobre (settore infrastrutture ed energie rinnovabili);
- missione Promos, in collaborazione con Assolombarda e Gruppo Banco Popolare, in Cina (Shanghai e Pechino), 23-30 ottobre;
- missione Confindustria, ICE e ABI, in collaborazione con i Ministeri dello Sviluppo Economico e degli Affari Esteri, nei Paesi del Golfo, 5-11 novembre;
- missione Confindustria e ICE, promossa dal Ministero dello Sviluppo Economico in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri, Associazione Nazionale della Filiera dell'Industria Automobilistica (ANFIA), e Unione Industriale di Torino, in Cina (Guangzhou/Canton e Shanghai), 21-25 novembre (filiera italiana dell'automotive).

Convegni e incontri informativi sul tema dell'internazionalizzazione

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	42	48	45
Partecipanti totali	2.181	3.260	2.817
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	52	39	45

Incontri su tematiche internazionali

Incontri bilaterali tra imprese

Nel 2010 Assolombarda ha organizzato anche 330 incontri bilaterali business to business (205 incontri nel 2009 e 280 incontri nel 2008) con operatori di diversi paesi (Cina, Croazia, Francia, Gujarat/India, Iran, Serbia, 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.

Incontri con rappresentanti di paesi esteri

	2008		2009		2010	
	UE	Extra UE	UE	Extra UE	UE	Extra UE
Paesi coinvolti negli incontri con Capi di Stato e rappresentanti di Governi e Parlamenti esteri	Polonia	Thailandia Cipro Singapore	Svezia	Egitto Maldivi Marocco Nicaragua		Cina Croazia Serbia Sierra Leone Vietnam

Capi di Stato, parlamentari e rappresentanti di Governo

**Rappresentanti
diplomatici e
imprenditoriali**

Paesi coinvolti negli incontri con delegazioni, rappresentanze diplomatiche e imprenditoriali, rappresentanti di altre autorità e soggetti rilevanti	Germania Regno Unito Romania Svezia	Bosnia Erzegovina Canada Cina Cipro Egitto Giappone Hong Kong Kenya 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 Maldive Malesia Marocco Russia Singapore Uruguay USA	Austria Francia Irlanda Lettonia Lituania Paesi Bassi Portogallo Slovenia Spagna	Albania Argentina Armenia Australia Canada Cina Croazia Egitto Giappone Giordania Guatemala Haiti Hong Kong India Iran Islanda Israele Kazakistan Messico Monaco Namibia Repubblica Dominicana Russia Sierra Leone Sud Africa USA
Totale incontri	20	55	10	34	15	68

**Sportelli-
paese**

Country Desk

Joint venture tra Assolombarda e soggetti istituzionali dei relativi paesi, Canada, China, Japan e Russia Desk sono sportelli-paese che assistono le aziende che si vogliono affacciare sui mercati canadese, cinese, giapponese 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 che:

- supporta l'attività del China Desk;
- offre assistenza in loco alle aziende associate, con particolare attenzione all'approfondimento di aspetti tecnici normativi relativi a specifici prodotti/settori;
- mantiene contatti e relazioni con i responsabili dello Shanghai Caohejing Industrial Park, partner di Assolombarda.

Nel 2010 lo sportello ha organizzato la visita di rappresentanti di Assolombarda a Expo Shanghai e ha fornito assistenza ad alcune aziende che hanno visitato la manifestazione.

Nel complesso, nel 2010 hanno usufruito dell'assistenza personalizzata dei Desk oltre 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	Joint venture tra Assolombarda e Ambasciata del Canada di Roma.
Ruolo	Nato nel 2008 dopo la chiusura del Consolato canadese di Milano, assiste le aziende milanesi interessate al mercato canadese.
Attività più significative 2010	Grazie alla presenza di un funzionario dell'Ambasciata in Assolombarda un pomeriggio alla settimana, il Desk 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, la localizzazione di siti produttivi, l'identificazione di partner per collaborazioni industriali, la ricerca e le nuove tecnologie sviluppate in Canada. Nell'anno, il Desk ha offerto assistenza specializzata a 7 aziende, 3 delle quali stanno valutando la possibilità di un investimento in Canada. Inoltre, la collaborazione con l'Ambasciata ha consentito, oltre alla realizzazione di una guida al business in Canada per le PMI, l'organizzazione di eventi che hanno coinvolto complessivamente 50 aziende associate: <ul style="list-style-type: none"> • convegno sulle energie rinnovabili in Canada con incontri bilaterali (febbraio); • presentazione dell'economia del paese (giugno); • incontro focalizzato sul settore aerospaziale (dicembre).
China Desk	
Partnership	Joint venture 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 2010	Nel 2010 il Desk ha seguito oltre 50 imprese interessate al mercato cinese, non solo per esportare, ma anche per valutare forme di investimento e di approvvigionamento. Numerose aziende hanno contattato lo sportello per casi di presunta truffa via Internet. 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. Nel 2010 lo Sportello ha anche effettuato indagini settoriali e ricerca di partnership, mantenendo contatti diretti con enti e parchi industriali. Ha collaborato con ICE e Consolato Generale di Milano alla missione incoming guidata dal Vice Ministro cinese per il commercio Gao Hucheng, all'organizzazione di un Forum sulla cooperazione tra PMI cinesi e italiane (7 giugno) e a quella di un seminario sulla tutela degli Intellectual Property Rights in collaborazione con il Trademark and Patent Law Office del Chinese Council for the Promotion of International Trade (25 novembre).
Japan Desk	
Partnership	Joint venture 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.
Attività più significative 2010	Nel 2010 il Japan Desk – anche grazie alla presenza di un referente Jetro in Assolombarda due pomeriggi alla settimana – ha fornito un servizio di consulenza personalizzata a circa 10 aziende.

Canada Desk

China Desk

Japan Desk

Russia Desk

	Inoltre, ha promosso la partecipazione di alcune imprese a manifestazioni fieristiche che prevedono agevolazioni attraverso Jetro (N-Expo Kansai, Hospex Japan e Green Device), e mantiene rapporti preferenziali con il Consolato Generale di Milano, la Camera di Commercio giapponese e le rappresentanze italiane di importanti società di trading giapponesi.
Russia Desk	
Partnership	Joint venture tra Assolombarda e Promos/Camera di Commercio di Milano. La sua azione è integrata da quella di un Desk Assolombarda istituito presso l'ufficio Promos di Mosca.
Ruolo	Offre alle imprese associate assistenza specialistica sul mercato russo.
Attività più significative 2010	Nel 2010 l'attività del Desk è proseguita in collaborazione con l'ufficio di Mosca di Promos/Camera di Commercio di Milano presso il quale è operativo il Desk Assolombarda. Il Desk ha offerto alle aziende associate assistenza specialistica sul mercato russo, affiancando a servizi di carattere più generale altri a più alto valore aggiunto. Nell'anno lo sportello ha offerto assistenza specialistica a 10 aziende associate per la ricerca di partner commerciali, certificazione GOST dei prodotti, reperimento di fonti normative russe, rapporti economici tra la Lombardia e la città di San Pietroburgo. Il Desk ha anche realizzato una ricerca sul settore dell'industria alberghiera e della preparazione e somministrazione di alimenti e bevande (Ho.Re.Ca) che comprende le liste dei principali distributori e importatori dei prodotti del settore.

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

Nel 2010 Assolombarda ha dedicato diverse azioni 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 gestisce un Desk Innovazione & Tecnologie, attivato nel 2009, 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.

Convegni, incontri informativi e seminari sui temi della ricerca, dell'innovazione e della conoscenza**Incontri sulla ricerca e l'innovazione**

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	10	18	12
Partecipanti	533	485	552
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	61	36	46

Sempre alla diffusione della cultura dell'innovazione in ambito imprenditoriale, nel 2010 Assolombarda ha dedicato la pubblicazione di due guide: "101 materiali e idee per uscire dalla crisi" e "Innovazione" (online).

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.

**Sportelli
Marchi
e Brevetti**

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 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

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	3	4	5
Partecipanti	206	193	138
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	35	36	30

Inoltre, nel 2010 Assolombarda ha realizzato e messo a disposizione delle imprese la monografia online "L'ABC della Proprietà Intellettuale".

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
Centro di eccellenza ingegneria dei materiali e delle superfici nanostrutturate NEMAS
Centro per l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico (UNIMITT) – Università degli Studi di Milano
Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR)
Consorzio per la Formazione e la Ricerca in Ingegneria dell'Informazione (Cefriel) – Politecnico di Milano

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
Material ConneXion, centro di ricerca e consulenza sui materiali innovativi
MIP (Consorzio Universitario per l'innovazione nella gestione di azienda) – Politecnico di Milano
Politecnico di Milano
Università degli Studi di Milano Bicocca

Infine, attraverso la partecipazione di Alintec (cfr. Parte Quarta) all'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 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
Aerospaziale	<ul style="list-style-type: none"> Incontro "L'ambasciata del Canada incontra le aziende del settore aerospaziale" (15 dicembre)
Agroalimentare	<ul style="list-style-type: none"> Fondo di 'Investimenti di Capitale di Sostegno' con 95 milioni di euro per accompagnare le aziende nei loro progetti di sviluppo nell'ambito dell'accordo "Insieme verso le imprese" con Cariparma (Gruppo Crédit Agricole)
Alimentare	<ul style="list-style-type: none"> Workshop "Sicurezza alimentare: le problematiche emergenti" (13 settembre) Orientagiovani per il settore alimentare – 1 incontro di orientamento per gli studenti delle scuole superiori (9 novembre) Programma di formazione continua specifico per il settore, con finanziamento Fondimpresa
Ambiente ed energia	<ul style="list-style-type: none"> Focus per le imprese che intendono investire in tutela ambientale e fonti rinnovabili nell'ambito dell'accordo "Assistenza e strumenti a sostegno del tessuto imprenditoriale" con Monte dei Paschi di Siena Sigla di un accordo sulla Green Economy con il Consolato USA (2 febbraio) Azioni propedeutiche alla costituzione di un Green Economy Network Promozione e accompagnamento nella missione in Marocco dedicata al settore delle energie rinnovabili e delle infrastrutture (10-12 ottobre) Orientagiovani per l'energia – 1 incontro di orientamento per gli studenti delle scuole superiori (30 novembre)
Automotive	<ul style="list-style-type: none"> Promozione e accompagnamento nella missione in Cina dedicata al settore (21-25 novembre)

Chimica e chimico-farmaceutica	<ul style="list-style-type: none"> • Programma di formazione continua specifico per il settore, con finanziamento Fondimpresa • Orientagiovani per la chimica – 2 incontri di orientamento per gli studenti delle scuole medie inferiori e superiori (13 ottobre e 3 dicembre) • Incontro informativo “Osservatorio Nazionale: la responsabilità sociale nella contrattazione di secondo livello” (18 novembre)
Distribuzione industriale	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine congiunturale trimestrale sul settore
Editoria comunicazione d’impresa	<ul style="list-style-type: none"> • Concorso “Immagini & Parole 2010” e incontro di premiazione (21 maggio) • VIII Giornata della Comunicazione d’impresa “Dillo se hai coraggio” (29 settembre)
Infrastrutture	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione e accompagnamento nella missione in Marocco dedicata al settore delle energie rinnovabili e delle infrastrutture (10-12 ottobre)
Manifatturiero	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine congiunturale mensile ‘Rapida’ sul settore • Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo
Metalmeccanico	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro con aziende metalmeccaniche che occupano fino a 100 dipendenti (14 luglio) • Programma di formazione continua specifico per il settore, con finanziamento Fondimpresa
Moda e design	<ul style="list-style-type: none"> • Seminario “Filiera produttive e territorio a Milano. Riflessioni a partire dai casi della sanità, della moda e del design” (15 dicembre)
Sanità privata	<ul style="list-style-type: none"> • Programma di formazione continua specifico per il settore, con finanziamento Fondimpresa • Seminario “La conciliazione in materia sanitaria” (14 gennaio) • Convegno “Le organizzazioni evolute in sanità” (12 marzo) • Presentazione alla stampa di Confindustria Lombardia Sanità Servizi (13 luglio) • Presentazione “Eppur si muove. Come cambia la sanità in Europa, fra pubblico e privato” (28 settembre) • Seminario “Filiera produttive e territorio a Milano. Riflessioni a partire dai casi della sanità, della moda e del design” (15 dicembre)
Servizi di telecomunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Programma di formazione continua specifico per il settore, con finanziamento Fondimpresa
Terziario industriale	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro informativo “Salute e sicurezza sul lavoro – Decreto ‘Correttivo’ al D.Lgs. n. 81/2008: le novità normative e gestionali per le imprese dei settori del Terziario Industriale, Turistico ed Innovativo” (14 gennaio) • Convegno “Servizi in appalto e rispetto delle regole” (13 maggio)
Terziario innovativo	<ul style="list-style-type: none"> • Rapporto trimestrale Isae-Assolombarda sul settore manifatturiero e sul terziario innovativo • Indagine congiunturale trimestrale sul settore • Incontro informativo “Salute e sicurezza sul lavoro – Decreto ‘Correttivo’ al D.Lgs. n. 81/2008: le novità normative e gestionali per le imprese dei settori del Terziario Industriale, Turistico ed Innovativo” (14 gennaio)

	<ul style="list-style-type: none"> • Incontro informativo “Nuove opportunità per l’innovazione tecnologica”, in collaborazione con Confidi (10 maggio) • Incontro informativo “L’accesso al credito per le imprese che vogliono investire in innovazione”, in collaborazione con Assinform (8 luglio) • Incontro informativo “Servizi, credito e garanzie per le imprese del GM Terziario Innovativo” (25 ottobre) • Convegno “Lavoro@Futuro. Scenari produttivi e occupazionali dell’industria dei servizi” (29 ottobre) • Convegno “Smart Knowledge Management: una nuova frontiera” (29 novembre)
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Focus per le imprese turistiche/alberghiere nell’ambito dell’accordo “Assistenza e strumenti a sostegno del tessuto imprenditoriale” con Monte dei Paschi di Siena • Incontro informativo “Salute e sicurezza sul lavoro – Decreto ‘Correttivo’ al D.Lgs. n. 81/2008: le novità normative e gestionali per le imprese dei settori del Terziario Industriale, Turistico ed Innovativo” (14 gennaio) • Partecipazione del Gruppo merceologico Terziario turistico di Assolombarda alla BIT 2010 (febbraio) • Incontro informativo “Opportunità di business nel trade visitor in Fiera” (27 aprile) • Convegno “Risorse e scenari per lo sviluppo turistico dell’Est Ticino”, in collaborazione con Consorzio Navigli (5 novembre) • Indagine congiunturale trimestrale sul settore • Rubrica curata da Assolombarda nel periodico di settore “Hospitality Business Magazine”

2.4.7 Attività di studio e analisi economica

Studi e ricerche

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

- analisi tese a fornire indicazioni sull’evoluzione congiunturale, consuntiva e prospettica, dei principali settori economici dell’area milanese;
- sintesi e dati su 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 2010

Osservatorio Assolombarda Bocconi sulla competitività delle imprese milanesi e lombarde
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
Indagine sui processi di internazionalizzazione delle imprese milanesi

Questo tipo di attività ha comportato, anche nel 2010, lo sviluppo e il consolidamento di partnership e collaborazioni strutturate con:

- Centro Studi Confindustria e altri Centri Studi del Sistema;
- Istituto Studi e Analisi Economica (ISAE);
- università milanesi;
- Cgil, Cisl e Uil (indicatori sintetici del mercato del lavoro, lavoratori stranieri).

In particolare, nel 2010 l'Osservatorio Assolombarda Bocconi ha svolto una ricerca sulle mosse strategiche attuate e pianificate dalle imprese milanesi, anche in risposta alla crisi. Lo studio, condotto intervistando i massimi vertici di 60 imprese di successo, si inserisce all'interno di un più ampio progetto di ricerca coordinato da Confindustria che coinvolge quasi 500 imprese a livello nazionale. I risultati sono stati resi disponibili nel gennaio 2011.

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

- **Accordi con Cgil, Cisl e Uil territoriali sull'anticipo della Cigs ai lavoratori** (con Provincia di Milano e ABI), **sull'occupabilità e ripresa economica** (con Provincia di Milano), **sulla formazione e sulla sicurezza**
- **12 CCNL rinnovati** o in corso di rinnovo con la partecipazione di Assolombarda
- **7.664 conciliazioni** realizzate dalla Commissione Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil
- partecipazione al **progetto Lavoro & Psiche** di Fondazione Cariplo
- **oltre 30 milioni di euro di finanziamenti Fondirigenti e Fondimpresa** per progetti di formazione promossi dall'Associazione (più di 47.000 persone coinvolte nella formazione)
- parte la **campagna di sensibilizzazione e informazione sullo stress lavoro-correlato**

2.5.1 Rapporti con le organizzazioni sindacali dei lavoratori

Nel 2010 l'Associazione ha sviluppato la collaborazione con le principali organizzazioni sindacali del territorio (Cgil, Cisl e Uil) su più fronti giungendo alla sigla di diversi accordi.

Il primo accordo (18 marzo) ha coinvolto – oltre alle organizzazioni sindacali territoriali e ad Assolombarda – l'Associazione Bancaria Italiana e la Provincia di Milano. Grazie all'intesa:

- 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.

Intesa con Cgil, Cisl e Uil, istituzioni e associazioni datoriali: anticipo dell'indennità di Cig

Nel 2010 ha aderito all'accordo un numero significativo di istituti bancari che, grazie alla diffusione ampia dei loro sportelli sul territorio provinciale, hanno consentito di rendere operativi i contenuti dell'accordo.

La seconda intesa (23 aprile), che insieme all'Associazione e alle organizzazioni sindacali territoriali ha visto il coinvolgimento della Provincia di Milano, è l'“Accordo a sostegno dell'occupabilità, della ripresa del sistema economico e produttivo e per il contrasto alla crisi”, finalizzato a individuare azioni per sostenere le imprese in difficoltà con sede nella provincia di Milano. Il relativo piano di interventi ha messo in campo azioni per oltre 6 milioni di euro, destinate a:

- attribuire incentivi alle imprese che assumono o stabilizzano gli 'over 50' o lavoratori soli con figli a carico;
- sostenere le cooperative sociali per l'inserimento di soggetti con disabilità;
- promuovere corsi di formazione e percorsi mirati di accompagnamento a nuovi posti di lavoro.

Intesa con Cgil, Cisl, Uil e Provincia di Milano: occupabilità, ripresa economica e contrasto alla crisi

Il terzo accordo (5 luglio) tra Assolombarda e Cgil, Cisl e Uil si è concentrato sulla formazione continua (cfr. § 2.5.4), identificando tre obiettivi:

- realizzare una lettura condivisa dei fabbisogni locali di competenze in rapporto al sistema produttivo ed economico del territorio, anche in previsione di Expo 2015, insieme all'analisi e alla valorizzazione delle best practice formative realizzate;
- costruire un raccordo con il sistema dell'istruzione, della formazione professionale e delle università per favorire l'inserimento lavorativo dei giovani, anche attraverso i percorsi di tirocinio, di alternanza scuola-lavoro e di apprendistato;
- portare all'attenzione delle istituzioni locali proposte congiunte in materia di formazione e occupabilità, in grado di incidere sulle dinamiche occupazionali e di sostenere il sistema economico locale.

Intesa con Cgil, Cisl e Uil: formazione continua

La quarta intesa (23 luglio) ha rinnovato l'impegno comune di Assolombarda e organizzazioni sindacali in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (cfr. § 2.5.5), con l'obiettivo di tradurre in pratica le disposizioni del Decreto Legislativo n. 81 del 2008 in merito alla definizione del ruolo e dei rapporti fra le parti sociali a livello territoriale in materia di sicurezza sul lavoro.

Intesa con Cgil, Cisl e Uil: sicurezza sul lavoro

L'accordo prevede di aggiornare e implementare le attività già realizzate dall'Organismo Paritetico Provinciale (OPP) costituito nel 1995 da Assolombarda e Cgil, Cisl e Uil Milano, dedicando un'attenzione particolare ai nuovi soggetti, sia aziende che lavoratori, che saranno coinvolti nelle attività connesse alla realizzazione di Expo 2015.

Inoltre, nel corso dell'anno l'Associazione ha stipulato diverse intese con Cgil, Cisl e Uil per sostenere piani formativi definiti in risposta agli Avvisi di Fondimpresa, il Fondo interprofessionale per la formazione continua cui hanno dato vita Confindustria e le stesse organizzazioni sindacali (cfr § 2.5.4).

**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, 2009) della ricerca "Il lavoro a Milano" che propone una lettura della realtà milanese condivisa da Assolombarda 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. La ricerca relativa al 2009, presentata nel gennaio 2010, ha coinvolto circa 400 imprese ed ha approfondito i temi del welfare aziendale.

2.5.2 Rinnovi di Contratti Collettivi

**Rinnovi
contrattuali**

Assolombarda partecipa alla negoziazione e ai conseguenti rinnovi dei principali Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro. Molti sono i contratti collettivi rinnovati nel 2010 a seguito di trattative e confronti iniziati nel corso dell'anno precedente.

Contratti nazionali rinnovati/in corso di rinnovo

Contratto	2008			2009			2010		
	Parte ¹	Inc. ²	Data	Parte ¹	Inc. ²	Data	Parte ¹	Inc. ²	Data
CCNL Alimentare	-	-	-	NE	11	22.09.09	-	-	-
CCNL Carta e cartoni	-	-	-	NE	2	4.11.09	-	-	-
CCNL Chimici	-	-	-	NE	20	18.12.09	-	-	-
CCNL Giocattoli	-	-	-	NE	2	Rinnovo in corso	NE	7	02.07.10
CCNL Gomma Plastica	NE	5	04.07.08	NE	5	Rinnovo in corso	NE	4	18.03.10
CCNL Grafici editoriali	NE	1	28.03.08	-	-	-	NE	6	Rinnovo in corso
CCNL Imprese esercenti servizi di pulizia e servizi integrati/multiservizi	NE	7 ³	-	NE	6	Rinnovo in corso	NE	16	Rinnovo in corso
CCNL Legno e arredo	NE	2	28.05.08	-	-	-	NE	1	12.05.10
CCNL Metalmeccanici	NE	16	20.01.08	NE	7	15.1.09	-	-	-
CCNL Occhiali	-	-	-	NE	2	Rinnovo in corso	NE	2	20.02.10
CCNL Orafi e Argentieri	NE	8	21.04.08	NE	2	Rinnovo in corso	NE	8	23.09.10
CCNL Servizi di TLC	-	-	-	NE	11	23.10.09	-	-	-
CCNL Tessili- Abbigliamento	NE	4	11.06.08	NE	3	Rinnovo in corso	NE	7	21.05.10
CCNL Vetro, Lampade e Display	E	2	17.07.08	-	-	-	NE	9	19.12.10
CCL 16.06.2004 (Servizi per la Comunicazione d'Impresa)	NE	3	Rinnovo in corso	NE	1	22.1.09	-	-	-
CCPL Confezioni su misura	E	2	18.09.08	-	-	-	NE	3	15.12.10

CCNL Industria turistica				NE	8	Rinnovo in corso	NE	9	09.07.10
CCNL Videofonografici							NE	3	Rinnovo in corso

1. Parte normativa = N; parte economica = E; parte normativa e parte economica = NE.
2. Incontri per la trattativa di rinnovo partecipati da Assolombarda.

2.5.3 Cittadini ed economia nel mondo del lavoro

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;
- la realizzazione di pubblicazioni per approfondirne la conoscenza e identificare azioni concrete;
- la partecipazione a commissioni, comitati e gruppi di lavoro con enti e soggetti pubblici, organizzazioni sindacali e terze parti (anche in ambito confindustriale).

Rappresentanza e tutela degli interessi in ambito lavoristico

Incontri dedicati ai temi del lavoro

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	35	31	42
Partecipanti totali	3.383	2.154	3.138
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	14	15	27

Incontri sui temi del lavoro

Oltre a "Il lavoro a Milano" (cfr. § 2.5.1), nel 2010 Assolombarda ha realizzato diverse pubblicazioni in materia lavoristica:

- l'"Indagine sul mercato del lavoro", in collaborazione con i Centri Studi di Confindustria, Unione Industriali di Torino, Federchimica e Federmeccanica;
- il rapporto mensile "Cig, licenziamenti e disoccupazione";
- la "Nota sull'attualità sindacale e del lavoro" che fornisce periodicamente analisi aggiornate sullo scenario lavoristico e sindacale nazionale e milanese.

Indagini, rapporti e ricerche

Conciliazione lavoro-famiglia e attenzione alla salute

La partecipazione di Assolombarda al Comitato strategico Donna, lavoro, famiglia attivato dal Presidente della Regione Lombardia Roberto Formigoni ha consentito di contribuire a definire le linee di intervento regionali sul tema della conciliazione lavoro-famiglia.

Conciliazione lavoro-famiglia e prevenzione sanitaria

Inoltre, in materia di salute Assolombarda ha avviato una campagna di incontri informativi sulla prevenzione del papilloma virus per i dipendenti delle imprese associate interessate, con la collaborazione di uno staff medico. Nel 2010 un primo campione pilota di aziende ha organizzato gli incontri con il supporto dell'Associazione. Visto l'interesse già manifestato da altre imprese, l'iniziativa proseguirà nel 2011.

Attenzione alle fasce deboli

Come di consueto, anche nel 2010 l'attenzione dell'Associazione alle fasce deboli della popolazione si è tradotta in una partecipazione attiva agli organismi di competenza a livello territoriale e nell'organizzazione di incontri informativi specifici.

Inserimento delle fasce deboli

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

Progetto Lavoro&Psiche

Assolombarda aderisce al progetto di Fondazione Cariplo "Lavoro&Psiche" che ha l'obiettivo di sperimentare un modello per l'inserimento di soggetti affetti da patologie psichiatriche nel mondo del lavoro, selezionati tra coloro che sono attualmente in cura presso il Servizio Sanitario Nazionale.

Nodo centrale del progetto è la figura del *coach* professionale, punto di riferimento tra paziente, azienda, famiglia e servizi sociali. Compito del *coach* è creare un percorso di integrazione lavorativa efficace e personalizzato e di rappresentare per l'azienda un riferimento certo, sia per il processo dell'inserimento lavorativo che per quello del mantenimento del posto di lavoro. L'inserimento lavorativo è realizzato tramite tirocini, seguiti dal *coach* e finanziati da Fondazione Cariplo.

Nell'ambito del progetto, Assolombarda ha sensibilizzato le imprese associate sul significato dell'iniziativa e le ha informate sui suoi contenuti operativi, in modo da favorire il loro coinvolgimento.

Inoltre, nel 2010 Assolombarda ha realizzato la monografia "Collocamento dei disabili. Guida all'applicazione della legge 68/99 nelle province di Milano e Monza e Brianza" per diffondere la conoscenza dei contenuti del provvedimento e supportare le aziende nell'applicazione corretta dei suoi contenuti.

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.

Altre azioni a favore della qualificazione dell'immigrazione sono riconducibili all'attività del gruppo di lavoro tematico "Professionisti di qualità e percorsi di Alta Formazione" del Progetto Semplificazione (cfr. § 2.3.4).

Rapporti con enti previdenziali e assicurativi

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, Previdai e Cometa.

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 richieste e alle esigenze, diverse e mutevoli, delle aziende, degli assicurati, dei pensionati e dei cittadini.

In particolare è da segnalare, per il 2010, la nuova linea di intervento "FasiOpen" sviluppata nell'ambito di Fasi, dedicata all'assistenza sanitaria integrativa a favore dei lavoratori non dirigenti e accolta con interesse sia dai lavoratori stessi, poiché il servizio concerne l'ambito della salute, sia dalle imprese, perché arricchisce le opportunità relative alle politiche di gestione del personale.

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

Riduzione del contenzioso

Ente	Commissione	2008	2009	2010
Assolombarda-Cgil, Cisl, Uil	Commissione di conciliazione	8.355 conciliazioni	9.611 conciliazioni	7.664 conciliazioni
Ministero del Lavoro e Politiche sociali	Collegio di conciliazione e arbitrato	5 conciliazioni	67 conciliazioni	52 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	553 vertenze individuali gestite	644 vertenze individuali gestite	634 vertenze individuali gestite
Assolombarda-altro sindacato	Commissione di conciliazione	401 conciliazioni	544 conciliazioni	602 conciliazioni

Riduzione del contenzioso

1. Dato stimato.

Sempre nel 2010, l'Associazione ha anche assistito direttamente le imprese associate in 1.551 negoziazioni collettive relative ad accordi sindacali di secondo livello, procedure di trasferimento, cassa integrazione e mobilità ecc., per un totale di 2.247 incontri sindacali (2008: 803 negoziazioni collettive e 1.730 incontri sindacali; 2009: 2.133 negoziazioni collettive e 2.764 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 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.

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.

Fondimpresa e Fondirigenti

Inoltre Assolombarda – insieme a Confindustria Lecco, Confindustria Alto Milanese, Confindustria Monza e Brianza, Unione degli Industriali della Provincia di Pavia, Confindustria Sondrio e Centredil-Ance Lombardia – promuove progetti territoriali/settoriali finanziati da Fondimpresa. I progetti offrono alle imprese percorsi formativi gratuiti aziendali/interaziendali realizzati da enti di formazione qualificati e dalle migliori scuole di management.

**Progetti
formativi
finanziati,
promossi da
Assolombarda**

Formazione continua – Finanziamenti, imprese, lavoratori coinvolti

	2008	2009	2010
Finanziamenti ex Legge 236/93	2.075.000	- ¹	2.500.000
assegnati per corsi promossi da Assolombarda e dalle organizzazioni sindacali territoriali e di categoria: metalmeccanica, chimico-farmaceutica, servizi di telecomunicazione, sanità privata (euro)			
partecipanti	5.785	-	2.475²
imprese totali di cui:	551	-	475²
• micro	147		
• piccole	165		
• medie	109		
• grandi	130		
Finanziamenti Fondimpresa	2.600.000	5.700.000	5.380.000
– Progetti territoriali/settoriali (euro)			
partecipanti	3.684	9.243	3.570²
imprese totali di cui:	415	676	525²
• micro	21	55	
• piccole	123	201	
• medie	156	248	
• grandi	115	172	
Finanziamenti Fondirigenti	1.452.700	824.120	- ¹
– Progetti territoriali (euro)			
partecipanti	720	332	-
imprese	300	127	-
Finanziamenti Fondimpresa	14.651.042	16.480.686	22.441.524
– Progetti aziendali (euro) ³			
Partecipanti	27.394	27.393	41.059
numero piani/imprese	167	325	751
Finanziamenti Fondirigenti	1.186.864	2.975.921	3.441.251
– Progetti aziendali (euro) ³			
partecipanti	922	2.297	2.631
numero piani/imprese	62	135	183

1. Non sono stati erogati finanziamenti.

2. Dati previsionali relativi a progetti avviati nel 2010 e in chiusura nel 2011, corrispondenti agli obiettivi minimi dichiarati.

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

Nel triennio 2008-2010 Assolombarda ha promosso attività di formazione continua per 81.709.108 euro. Nel biennio 2008-2009 sono stati coinvolti 121.460 lavoratori e 3.692 imprese, a cui si aggiunge il dato previsionale di 6.045 lavoratori e 1.000 imprese relativo ad attività formative avviate nel 2010 e da concludersi nel 2011.

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
Metalmeccanico	Fondimpresa
Sanità privata	Fondimpresa
Servizi di telecomunicazione	Fondimpresa

Sempre in ambito confindustriale, poco più di un anno fa Assolombarda, Confindustria Monza e Brianza, Confindustria Lecco e UCIMU-Sistemi per produrre, attraverso le rispettive società di servizi, hanno dato vita a Ecolle-Enti CONfindustriali Lombardi per l'Education, società consortile per la formazione e i servizi al lavoro (cfr. Parte Quarta). Per supportare le imprese del bacino associativo di riferimento, Ecolle:

Società
consortile
Ecole

- promuove, organizza e coordina iniziative di formazione, orientamento, addestramento e perfezionamento professionale, anche grazie alla possibilità di accedere ai finanziamenti dedicati;
- progetta e gestisce i servizi al lavoro, a partire dal supporto alla riqualificazione e ricollocazione di lavoratori in Cig o in mobilità.

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:

- la gestione di una banca dati dei Responsabili e Addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione aziendali (rispettivamente, RSPP e ASPP), con 1.613 nominativi nel 2010 (1.584 nominativi nel 2009 e 1.582 nominativi nel 2008);
- l'organizzazione di incontri di approfondimento e aggiornamento.

Banca dati
RSPP
e ASPP

Iniziative di informazione sulla salute e sicurezza degli ambienti di lavoro

Convegni e incontri informativi	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	18	12	19
Partecipanti totali	2.299	1.307	1.288
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	24	32	30

In particolare, l'Associazione ha rivolto alle imprese un'azione di sensibilizzazione e informazione in vista della scadenza di fine 2010 per l'avvio del percorso di valutazione del rischio stress lavoro-correlato, obbligo previsto dal Testo Unico sulla Sicurezza e richiamato dalle indicazioni metodologiche emanate dalla Commissione Consultiva Permanente nel novembre 2010, che hanno articolato il percorso valutativo in due fasi: una preliminare e una, eventuale, più approfondita.

Stress
lavoro-
correlato

Su questo tema Assolombarda ha sviluppato sinergie con le ASL e le Organizzazioni Sindacali territoriali per condividere le interpretazioni relative all'avvio del percorso di valutazione del nuovo rischio, in modo da poterlo inquadrare meglio all'interno del dettato normativo e da rendere i diversi passaggi applicabili in modo corretto ed efficace.

Allo stress lavoro-correlato, nel 2010 l'Associazione ha dedicato 4 incontri (2 dei quali nell'ambito di un ciclo destinato a proseguire nel 2011) che hanno coinvolto 424 partecipanti.

Inoltre, Assolombarda ha continuato a porre un'attenzione particolare al Testo Unico sulla Sicurezza (D.Lgs. n. 81/2008) e al connesso Decreto 'Correttivo', portando all'attenzione delle imprese e dei lavoratori le relative novità normative, tecnico-operative e gestionali.

Osservatorio Prevenzione Incendi per la Lombardia

Osservatorio regionale prevenzione incendi

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).

Nel 2010, 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.

Organismi e gruppi di lavoro sulla prevenzione e la sicurezza

Tavoli di lavoro per la sicurezza

Promotore	Partecipazione di Assolombarda
ASL della Provincia di Monza e Brianza	Osservatorio Territoriale Prevenzione della salute e sicurezza luoghi di lavoro
ASL Milano e Provincia	Comitato Regionale di Coordinamento previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 81/08
Assolombarda-Organizzazioni sindacali	Organismo Paritetico Provinciale
CEEMET	Council of European Employers of the Metal Engineering and Technology based industry – Comitato Health and Safety
Confindustria	Comitato tecnico Salute e Sicurezza – Nucleo di Coordinamento Strategico
Confindustria	Comitato tecnico Salute e Sicurezza – Comitato esecutivo
Confindustria	Comitato tecnico Salute e Sicurezza – Gruppo di lavoro Formazione per gli imprenditori: contenuti e modalità
Confindustria	Comitato tecnico Salute e sicurezza – Gruppo di lavoro Sistemi di gestione aziendale relativi a salute e sicurezza sul lavoro (ad approccio gestionale e comportamentale) e aspetti per 231 e sgravi Inail
Confindustria	Comitato tecnico Salute e sicurezza – Gruppo di lavoro Sicurezza comparata in UE, semplificazione/chiariezza legislativa e procedure standardizzate
Confindustria	Gruppo di lavoro Incidenti rilevanti
Confindustria	Gruppo di lavoro REACH
Confindustria	Gruppo di lavoro Sicurezza e igiene del lavoro
Confindustria Lombardia	Commissione Sicurezza
Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale	Commissione Consultiva Permanente – Comitato n. 3 per la qualificazione delle imprese (ex art. 6, comma 8, lettera g), D.Lgs. n. 81/2008)
Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale	Commissione Consultiva Permanente – Comitato n. 6 - Comitato temporaneo per l'individuazione delle indicazioni metodologiche per la valutazione dello stress lavoro-correlato

Prefettura di Milano	Gruppo di lavoro tecnico Infortuni sul lavoro
Regione Lombardia	Cabina di Regia – Piano regionale triennale di prevenzione sui luoghi di lavoro
Regione Lombardia	Commissione consultiva ex Legge Regionale 61/84
Regione Lombardia	Laboratori di approfondimento attivati in relazione alla normativa vigente (tumori professionali, momenti ripetitivi, stress lavoro-correlato ecc.)
Regione Lombardia	Tavolo per il Monitoraggio delle iniziative sperimentali di formazione di cui al punto 4 della Circolare 32/SAN del 19.12.2006
UNI	Commissione Sicurezza

Azioni relative al Regolamento REACH

Nel 2010 Assolombarda ha sviluppato azioni specifiche volte a rispondere al Regolamento sulla registrazione, valutazione e autorizzazione delle sostanze chimiche (REACH) che, entrato in vigore nel 2007, coinvolge nella sua applicazione le imprese produttrici, importatrici e utilizzatrici di sostanze chimiche.

**Regolamento
REACH**

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).

Salute e sicurezza per i giovani

Nel 2010 Assolombarda, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico per la Lombardia, ha bandito il concorso "La sicurezza attorno a me", rivolto agli studenti delle scuole superiori (che saranno i manager, i professionisti e i lavoratori di domani), per far loro acquisire sensibilità e attenzione verso la sicurezza, a partire dal modo in cui la vivono quotidianamente nei loro ambienti di vita, studio e tempo libero.

**Concorso
"La sicurezza
attorno a me"**

L'iniziativa parte dalla convinzione che non solo la scuola, ma anche gli altri attori sociali (la famiglia, le istituzioni e anche le imprese) debbano contribuire a formare i futuri cittadini, fornendo ai giovani gli strumenti per collaborare attivamente al miglioramento del contesto professionale e sociale in cui vivranno la loro vita adulta.

Inoltre, l'Associazione ha collaborato all'organizzazione della mostra "Produciamo Sicurezza" ideata da MuBa, il Museo dei Bambini di Milano, e realizzata da Confindustria sotto l'Alto Patronato della Presidenza della Repubblica, in collaborazione con INAIL: dal 10 al 17 gennaio l'iniziativa, poi proseguita nelle tappe di Roma e Napoli, ha portato i bambini, attraverso postazioni ludico-didattiche, a fare un'esperienza diretta della sicurezza attraverso un apprendimento responsabile e, allo tempo stesso, divertente.

**Mostra
"Produciamo
Sicurezza"**

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

- **32 eventi di orientamento** che hanno coinvolto 6.290 studenti
- **5.000 studenti di 90 scuole** coinvolti in progetti di **alternanza scuola-lavoro** e **10 istituti tecnici** al lavoro con le imprese per sperimentare nuove modalità di collaborazione in vista dell'attivazione dei **Comitati Tecnico-Scientifici**
- **oltre 30.000 tirocini aziendali** svolti da studenti universitari e neolaureati degli atenei milanesi anche grazie alle convenzioni quadro di Assolombarda
- **Tavolo Assolombarda-Rettori** per una collaborazione più sistematica tra università e imprese

2.6.1 Modernizzare il sistema educativo

Nel rapporto con gli istituti scolastici del proprio territorio, con l'Ufficio Scolastico 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 (cfr. § 2.5.5);
- 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);
- il supporto alla costituzione di reti tra imprese e istituti tecnici.

Inoltre, Assolombarda partecipa a 69 commissioni, comitati e gruppi di lavoro che trattano le tematiche inerenti al sistema formativo, a livello nazionale – nell'ambito di Confindustria e del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – e a livello locale.

Incontri e convegni relativi al sistema formativo

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	14	11	10
Partecipanti totali	1.133	551	994
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	86	76	65

Incontri
sul sistema
formativo

Riforma degli istituti tecnici

A seguito del riordino dei Cicli dell'Istruzione Superiore, nel 2010 l'Associazione ha proseguito la collaborazione con la rete degli istituti tecnici del territorio per il rilancio qualitativo e il recupero di visibilità sociale di questo segmento del sistema scolastico.

Anticipo
della riforma
degli istituti
tecnici

In particolare, Assolombarda ha lavorato in via sperimentale con 10 istituti scolastici, mettendo a confronto docenti, dirigenti scolastici e rappresentanti delle imprese per individuare metodologie di lavoro comune e nuovi approcci didattici, anche in vista della costituzione dei Comitati Tecnico-Scientifici. Il lavoro si è concentrato sull'analisi delle competenze richieste dalle imprese, sulla progettazione curriculare 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

Nel 2010 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 per la Lombardia, al Polo Qualità della Scuola di Milano, a Formaper e ad alcuni licei, istituti tecnici e professionali lombardi (circa 90, per circa 5.000 studenti, in provincia di Milano, Lodi e Monza-Brianza).

Alternanza
scuola-lavoro

2.6.2 Orientamento dei giovani

Eventi di orientamento al lavoro

Per l'orientamento dei giovani al mondo del lavoro, Assolombarda ha continuato nel 2010 l'organizzazione di incontri nell'ambito del ciclo di manifestazioni Orientagiovani, realizzato come ogni anno dalle Associazioni del Sistema Confindustria su tutto il territorio nazionale.

Gli incontri hanno interessato studenti e insegnanti degli ultimi anni delle scuole secondarie del territorio, sia di primo che di secondo grado, approfondendo sia temi di carattere generale (ad esempio, la Giornata Nazionale Orientagiovani "Giovani, scienza, tecnologia" del 26 ottobre), 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 alla cultura energetica e dell'alimentazione).

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 (Associazione Cultura e Tempo Libero-ACTL, Città dei Mestieri e delle Professioni di Milano, Associazione Museimpresa).

Campagna di comunicazione "Teknicamente"

Nel 2010 Assolombarda ha anche aderito, insieme alle altre associazioni territoriali lombarde del Sistema confindustriale, alla campagna di comunicazione "Teknicamente" a sostegno dell'istruzione tecnica, promossa da Confindustria Lombardia nell'ambito del Progetto "Crescere nell'Industria". La campagna ha visto attività di informazione e orientamento (eventi, convegni, visite guidate, gadget, pagine Internet dedicate, giochi interattivi multimediali ecc.) per avvicinare gli studenti delle scuole medie e le loro famiglie alle opportunità educative offerte dagli istituti tecnici, incentivandone le iscrizioni.

Eventi di orientamento

	2008	2009	2010
N. eventi (in Assolombarda e nelle scuole ¹)	10	20	32
N. partecipanti totali	4.042	5.077	6.290

1. Il dato relativo agli eventi nelle scuole è conteggiato dal 2010 e coinvolge anche le famiglie degli studenti.

Città dei Mestieri

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

2.6.3 Inserimento dei giovani nel mondo del lavoro

Poli Formativi e Centri di Eccellenza

Poli Formativi

I Poli Formativi regionali dell'Istruzione e Formazione Professionale sono realtà formative integrate multi-partner che realizzano interventi progettati e realizzati in collaborazione con gli attori del sistema educativo, della ricerca e con le imprese di uno specifico settore. Per le loro caratteristiche organizzative e funzionali, i Poli rappresentano un'occasione importante per riqualificare il sistema di istruzione e formazione tecnico-professionale.

Due sono i Poli Formativi partecipati da Assolombarda:

- Polo per la formazione di tecnici del settore chimico industriale, delle tecnologie chimiche per l'ambiente, dei materiali e dei composti bioattivi (soggetto capofila: Istituto Tecnico Ettore Molinari di Milano);
- Polo Formativo a supporto dello sviluppo e dell'innovazione della Meccanica Strumentale e dell'Industria Manifatturiera Lombarda (soggetto capofila: CSFU-Consortio Sistemi Formativi UCIMU).

Nell'ambito delle attività dei Poli, Assolombarda partecipa a progetti mirati soprattutto a:

- 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 (Corsi IFTS- Istruzione e Formazione Tecnico Superiore).

Nel 2010, nell'ambito del progetto regionale "Lombardia Eccellente", nato per valorizzare e sostenere il settore educativo e formativo, sono stati inseriti tra i 44 centri di eccellenza selezionati dalla Regione due centri partecipati e sostenuti da Assolombarda:

- Centro per la Meccanica Strumentale;
- Distretto della Conoscenza ICT e Multimedia.

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

	2008			2009			2010 ³		
	N.	Part.	Euro erogati	N.	Part.	Euro erogati	N.	Part.	Euro erogati
Master post laurea e altri corsi post diploma	9	210	Proseguim. programma 2007	4	108	Proseguim. programma 2008	-	-	-
Corsi di Istruzione e Formaz. Tecnico Superior e (IFTS)	- ¹	-	-	- ¹	-	-	-	-	-
	1	14	184.100	- ¹	-	-	-	-	-
	2	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).

3. Nel 2010 non sono stati avviati progetti, ma a dicembre è uscito un nuovo bando: i progetti saranno realizzati nel 2011.

Progetti formativi finanziati per i giovani, promossi da Assolombarda

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.

Contact-team

Su impulso di Confindustria, Assolombarda ha promosso l'attivazione di Contact-team università-imprese per 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, delle associazioni imprenditoriali e delle imprese del settore collaborano stabilmente per rafforzare la corrispondenza dei *curricula* alle esigenze delle imprese e, conseguentemente, l'occupabilità sostenibile dei giovani laureati.

Tavoli università-imprese per l'innovazione didattica

Nel 2010 Assolombarda ha coordinato Contact-team con il Politecnico di Milano (per i corsi di studio di area ingegneristica) e con le Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali degli atenei cittadini.

Inoltre, Assolombarda partecipa alla Consulta di Scienze Politiche presso l'omonima Facoltà dell'Università degli Studi di Milano.

Indagine sulle competenze dei neolaureati

Indagine sulle competenze

Nel 2010 Assolombarda ha proseguito nell'ambito del "Progetto Competenze" 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).

In collaborazione con la Fondazione Politecnico – e nell'ambito dell'Osservatorio sulla figura dell'ingegnere costituito presso la Fondazione stessa – l'Associazione ha realizzato un modello di *survey* online destinato ai laureati in ingegneria già assunti ma con ridotta anzianità professionale, che fino al 2010 ha coinvolto tre indirizzi dell'ingegneria industriale: elettrica, meccanica ed energetica.

L'indagine ha chiesto ai giovani ingegneri di valutare il tipo di competenze possedute (trasversali e specialistiche) e le modalità con cui le hanno acquisite (formazione universitaria, esperienza sul campo, formazione aziendale ecc.), e 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.

Convenzioni quadro con le università

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.

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;
- Università degli Studi di Milano Bicocca;
- 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

Stage aziendali

	2008	2009	2010
N. tirocini ¹	oltre 27.000	oltre 27.000	oltre 30.000

1. Stime fornite dagli uffici stage delle università.

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

Coordinamento con gli uffici stage e *placement*

- migliorare la qualità degli stage attraverso la messa a punto di progetti formativi incentrati sullo sviluppo e la misurazione di competenze strategiche professionalizzanti;
- 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.

Assolombarda ha stipulato convenzioni quadro anche con altri soggetti promotori, finalizzati allo svolgimento di stage di orientamento al lavoro per giovani inoccupati. Nel 2010 sono in essere convenzioni con:

Convenzioni quadro per stage e orientamento al lavoro

- 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'

Per promuovere le applicazioni industriali dei Dottorati di Ricerca e il *placement* in ambito aziendale dei dottori di ricerca, Assolombarda collabora con le università del territorio per la diffusione della pratica dei Dottorati di Ricerca 'executive' (detti anche 'in co-tutela'), destinati a dipendenti delle imprese, anche assunti contestualmente all'avvio del Dottorato con un contratto di apprendistato di alta formazione.

Dottorato di Ricerca 'executive'

Questa tipologia di PhD è caratterizzata da un partenariato forte con l'impresa committente, sia nella definizione dei contenuti scientifici, sia nelle modalità organizzative e didattiche. In particolare, nel 2010:

- Assolombarda e Università degli Studi di Milano hanno siglato una lettera d'intenti;
- l'Università degli Studi di Pavia ha attivato un dottorato 'executive' con un'azienda associata.

Tavolo Assolombarda-Rettori

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

Tavolo Assolombarda-Rettori

- 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.

Nell'ambito del dialogo con i Rettori, nel 2010 è stato avviato un osservatorio sul livello di internazionalizzazione degli atenei milanesi e lombardi che analizza alcuni indicatori dell'attrattività internazionale del sistema di alta formazione del territorio (flussi di studenti stranieri in entrata e di italiani in uscita, numero di accordi internazionali, doppie lauree italiane/straniere, numero di *visiting professor* stranieri ecc.).

Progetto Lauree Scientifiche

**Progetto
Lauree
Scientifiche**

Continua anche per il 2010 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.

Nell'ambito del progetto, nel 2010 Assolombarda, con la collaborazione delle imprese, delle università milanesi e dell'Ufficio Scolastico per la Lombardia, ha preso parte alla progettazione di moduli didattici e altre iniziative di aggiornamento per insegnanti di materie scientifiche e di orientamento per gli studenti.

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

**Collegio
di Milano**

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. Per la Fondazione, l'Associazione ha erogato un contributo di 50.000 euro per il 2010.

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 college anglosassoni, delle *grandes écoles* francesi e degli illustri collegi storici italiani. Dal 2004, esso realizza anche laboratori con le imprese.

Nel 2010 il Collegio ha avviato il progetto "Expo College", col quale si sta costituendo – a partire dalla prima residenza inaugurata nel quartiere di Baggio – una rete di collegi universitari dedicati alla comunità di studenti e ricercatori stranieri.

**Fondazione
Istud**

Assolombarda partecipa anche alla Fondazione Istud dalla sua costituzione.

La Fondazione intende 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.

**Partecipazioni
a organismi
universitari**

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.

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

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* 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

- **16,5 MWh prodotti** dall'impianto fotovoltaico installato sul tetto di Assolombarda (8,3 tonnellate/anno di CO₂ in meno nell'atmosfera)
- **41 incontri** su temi ambientali (più di 2.200 partecipanti)
- **accordo con il Consolato USA** per la **Green Economy**
- 500 aziende 'utenti' dello **Sportello Energia**
- **8^a Mobility Conference**: 6 eventi per oltre 1.000 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 e della plastica separando le principali tipologie di rifiuti.

L'andamento positivo dei consumi interni dimostra che l'attenzione crescente delle risorse umane al fattore ambientale trova riscontro nei loro comportamenti quotidiani.

Consumi interni

	2008	2009	2010
Carta destinata al riciclo affidata ad Amsa (kg)	28.000 (stima)	27.500 (stima)	28.000 (stima)
Plastica destinata al riciclo affidata ad Amsa (kg)	-	-	945¹
Gas naturale (tep ²) sede di via Pantano	41,52	42,0	40,39
Energia elettrica consumata (tep) sede di via Pantano	430,0	454,0 ³	388,8⁴

1. La raccolta differenziata è iniziata nel corso del 2010. Il dato è calcolato su una base media settimanale di 45 Kg, per 21 settimane di raccolta effettiva.

2. Tonnellate equivalenti petrolio.

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

4. La riduzione rispetto al valore del 2009 (-14%) è stata determinata dagli interventi sul sistema di regolazione del condizionamento invernale ed estivo dell'edificio sede di Assolombarda.

Produzione di energia da fonti rinnovabili – Impianto fotovoltaico¹

	2008	2009	2010
kWh prodotti	-	16.747 (1,35 tep)	16.581 (1,34 tep)
Tonnellate annue di CO ₂ in meno nell'atmosfera		8,4	8,3

1. 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 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 14001 e nell'adesione al regolamento europeo EMAS (Eco Management and Audit Scheme), attraverso:
 - lo sportello informativo Punto EMAS/SGA-Sistemi di Gestione Ambientali;
 - 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, l'accordo stipulato con Certiquality che prevede facilitazioni per le imprese che intendono intraprendere un percorso di certificazione o registrazione, e una convenzione con BPM che prevede linee di credito per aziende che intendono investire nella riduzione del proprio impatto ambientale, con particolari condizioni riservate alle aziende certificate/registrate (cfr. § 2.4.2);
 - l'attività del gruppo di lavoro sulla Qualità Ambientale che si pone come 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 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 (gruppi di lavoro relativi a SISTRI, alla direttiva Integrated Pollution Prevention and Control-IPPC, all'Emissions trading, ai rifiuti e apparecchiature elettriche ed elettroniche-RAEE, alla semplificazione ambientale, al Testo Unico Codice Ambientale), la Commissione Ambiente e il Gruppo di lavoro Sistemi di Gestione Ambientale dell'Ente Nazionale Italiano di Unificazione-UNI, 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;
- la realizzazione e la diffusione di materiale informativo e approfondimenti tematici: nel 2010 Assolombarda ha presentato insieme a Regione, ARPA e Confindustria un documento di posizionamento e proposte rispetto alle forme di incentivo e semplificazione per le aziende registrate EMAS e/o certificate ISO 14001;
- interventi formativi e di aggiornamento, assistenza, convegni e incontri informativi.

Promozione della certificazione e dei Sistemi di Gestione Ambientale

Rappresentanza in ambito ambientale

Incontri e corsi su tematiche ambientali

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	20	25	41
Partecipanti totali	1.130	949	2.292
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	44	24	26

Incontri su temi ambientali

Gli incontri informativi hanno riguardato principalmente:

- la denuncia dei rifiuti speciali e il MUD, modello unico di dichiarazione ambientale;
- la diffusione dei Sistemi di Gestione e Certificazione Ambientale, il regolamento EMAS e gli impatti ambientali indiretti;
- lo smaltimento dei rifiuti e apparecchiature elettriche ed elettroniche-RAEE;
- gli adempimenti previsti da CONAI;
- la cultura della sostenibilità ambientale.

Nell'ambito dell'attività informativa, nel 2010 Assolombarda ha dedicato un impegno particolare al nuovo sistema di gestione dei rifiuti SISTRI e ai relativi adempimenti, rispetto ai quali, oltre al tradizionale ricorso a convegni e incontri informativi, l'Associazione ha realizzato 20 corsi di formazione che hanno coinvolto complessivamente 266 partecipanti.

Azioni relative al sistema SISTRI per la gestione dei rifiuti

Green Economy Network

In vista della costituzione di un Green Economy Network, nel 2010 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 nella propria area di competenza, per valorizzare l'eccellenza italiana in questi comparti;
- il coinvolgimento attivo delle imprese in focus group tematici (rifiuti, suolo e bonifiche; acqua, aria e rumore esterno; efficienza energetica; fonti rinnovabili) per far emergere le loro potenzialità e verificare la fattibilità di possibili aggregazioni.

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.

Tavoli ambientali regionali

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-Emissioni in atmosfera;
- Gruppi di consultazione di supporto alle politiche energetiche e ambientali;
- Gruppo di lavoro del progetto "Certificazione ambientale delle aree protette".

Accordo Green economy con il Consolato USA

Inoltre, nel 2010 l'Associazione ha siglato un accordo con il Consolato Americano in Italia, con tre obiettivi: scambiare informazioni sulle strategie e sulle policy ambientali ed energetiche tra i due paesi, individuare aree e settori che possano beneficiare di incentivi e finanziamenti per lo sviluppo di tecnologie e promuovere incontri, missioni commerciali e collaborazioni tra imprese italiane e statunitensi.

Assolombarda fa anche 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.

Accordo per la tutela delle acque in provincia di Monza e Brianza

Nel 2010 è proseguita anche la collaborazione con Brianzacque S.r.l. (società erogatrice del servizio idrico in Brianza) sulla base di un accordo stipulato nel 2009 che prevede l'individuazione di progetti innovativi di interesse generale per un migliore servizio e una migliore efficacia ed efficienza depurativa delle acque.

Responsabilità socio-ambientale: Settala

Nel 2006 Assolombarda aveva siglato un Accordo per la responsabilità socio-ambientale con il Comune di Settala, sottoscritto già in origine anche da Federchimica, ex Est Milano Imprese e Lavoro S.c.r.l. (oggi Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il lavoro Est Milano) e Banca di Credito Cooperativo di Carugate. Dal 2008 vi aderisce anche la Provincia di Milano e dal 2010 Rete Sportelli per l'Energia e l'Ambiente S.c.a.r.l.

I partner portano avanti insieme un percorso per rendere Settala un caso di eccellenza di integrazione tra 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.

A Settala l'Associazione sta lavorando con IEFE-Bocconi anche al Progetto Life+ECCELSA che vede questo territorio come bacino per investire in progetti di collaborazione tra pubblico e privato al fine di ricercare opportunità competitive in un'ottica di sviluppo sostenibile e adottando un approccio sistemico.

2.7.4 Attività in ambito energetico

Assolombarda, anche attraverso collaborazioni e rapporti con l'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas e altri soggetti 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 efficienza energetica, e garantisce un supporto tecnico-normativo sull'impiego delle fonti energetiche rinnovabili.

Gestione dell'energia in azienda

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, la Commissione Energia con i suoi gruppi di lavoro e il Tavolo della Domanda di energia di Confindustria, la Commissione Energia di Federchimica e diversi altri gruppi di lavoro e commissioni), oltre all'Osservatorio Consorzi Energia e al Centro per l'Innovazione Energetica (CIE).

Anche nel 2010 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, con il duplice obiettivo di ridurre gli sprechi energetici e contribuire alla riduzione dell'impiego di fonti fossili.

Tra l'altro, ha curato la pubblicazione del Quaderno "Energia per l'impresa. Dalle domande delle aziende alle risposte dell'Associazione" per informare e sensibilizzare le aziende associate su fonti rinnovabili, efficienza energetica, fonti convenzionali ecc.

Incontri su tematiche energetiche

	2008	2009	2010
Numero di convegni, seminari e incontri organizzati	7	3	9
Partecipanti totali	990	300	494
Percentuale di partecipanti non appartenenti a imprese associate	60	55	28

Incontri sulla gestione efficiente dell'energia

Inoltre, lo Sportello Energia, fornisce alle imprese consulenza sulla normativa e sugli aspetti tecnico-economici relativi a:

Sportello Energia

- 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).

Nel 2010 lo Sportello Energia ha assistito circa 500 imprese associate.

2.7.5 Sviluppo infrastrutturale e mobilità sostenibile

8ª Mobility Conference

Nel 2010 Assolombarda, in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano, ha organizzato la Mobility Conference, giunta all'ottava edizione consecutiva (www.mobilityconference.it).

L'iniziativa è finalizzata a favorire il dialogo tra enti e imprese private che operano nel settore dei trasporti, aziende utenti dei servizi di trasporto di merci e di persone, istituzioni e Pubbliche Amministrazioni competenti per la costruzione e la gestione delle infrastrutture: 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 trattati nei due convegni principali della Conferenza 2010 sono stati:

- il ruolo del corridoio 24 Genova-Rotterdam per connettere i porti liguri con il sistema produttivo del Nordovest e i mercati del Centro Europa;
- gli obiettivi di efficienza e qualità del trasporto pubblico locale in Lombardia.

Inoltre, gli altri convegni organizzati nell'ambito della Mobility Conference hanno affrontato problematiche connesse a: l'aeroporto di Malpensa, il sistema aeroportuale italiano e gli obiettivi per la competitività nel contesto internazionale; i bisogni delle imprese milanesi in relazione alla logistica e al suo rapporto con il territorio; i risultati ottenuti e le prospettive della mobilità sostenibile nell'area milanese; gli aspetti legati alla capacità progettuale, al ruolo del territorio, al reperimento delle risorse e alla fattibilità in relazione alle nuove autostrade lombarde.

I numeri della Mobility Conference

	2008	2009	2010
Convegni, incontri, seminari, visite e workshop	8	6	6
Relatori	83	75	60
Partecipanti ¹	1.110	1.260	1.020

1. Valore stimato.

Azioni per il rilancio infrastrutturale del territorio

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, tra le quali:

- il convegno "La Tangenziale est esterna e gli scenari di sviluppo economico e territoriale" (Piolto, 10 giugno);
- la realizzazione della guida "Soluzioni logistiche per la ripresa e lo sviluppo delle PMI", realizzata in collaborazione con l'Associazione Italiana di Management degli approvvigionamenti (Adaci).

Principali partnership, collaborazioni e azioni in campo infrastrutturale

Organismi a cui partecipa Assolombarda	Attività
OTI NordOvest – Osservatorio Territoriale Infrastrutture (con Confindustria Genova e Unione Industriale Torino)	Monitoraggio dei progetti infrastrutturali prioritari per il sistema logistico del Nord-Ovest, attraverso l'implementazione del sito www.otinordovest.it . Realizzazione del Rapporto OTI NordOvest 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 (3 numeri nel 2010), 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-Ljubljana e Milano-Genova per connettere l'Italia al resto d'Europa. In particolare, nel 2010 il Comitato ha incontrato diversi esponenti politici europei, 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 2010 il lavoro di ricerca è stato presentato nel convegno "Cosa fare contro il 'non fare'? Nuovi modelli per realizzare le infrastrutture" del 18 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.

Osservatorio Infrastrutture Nord-Ovest e altre collaborazioni in ambito infrastrutturale

Da diversi anni Assolombarda promuove il mobility management e la mobilità sostenibile presso le imprese associate. Nel 2010 lo ha fatto, in particolare, attraverso:

- 3 corsi di formazione per mobility manager – in collaborazione con la Provincia di Milano, il Comune di Milano, l'Agenzia Mobilità Ambiente e Territorio e Intermobility – che hanno coinvolto 87 partecipanti;
- la pubblicazione della dispensa "Soluzioni logistiche per la ripresa e lo sviluppo delle PMI".

Promozione del mobility management e del trasporto pubblico

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 (cfr. § 2.1.4).

2.7.6 Promozione dello sviluppo del territorio

Nel 2010 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 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 2010, 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. § 2.8.6).

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

**Monitoraggio
dell'azione
regionale
sul governo
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;
- il monitoraggio degli strumenti di pianificazione provinciale, a partire dal processo di revisione del Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale, per promuovere la tutela degli interessi delle imprese e la competitività del territorio nell'ambito delle politiche per lo sviluppo provinciale e dei progetti di interesse sovracomunale, in particolare in relazione alle infrastrutture e ai servizi alle imprese;
- 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;

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

**Monitoraggio
della
pianificazione
urbanistica**

- il monitoraggio della regolamentazione del territorio e gli interventi sugli strumenti di pianificazione urbanistica comunale (nel 2010, in relazione ai Comuni di Abbiategrasso, Agrate Brianza, Albiate, Bellusco, Bernate Ticino, Bollate, Buccinasco, Busnago, Bussero, Carugate, Cernusco sul Naviglio, Cerro al Lambro, Cesano Maderno, Cesate, Cinisello Balsamo, Cogliate, Corbetta, Cornaredo, Corsico, Cusano Milanino, Dresano, Gaggiano, Garbagnate Milanese, Gessate, Gudo Visconti, Inzago, Lazzate, Magenta, Magnago, Marcallo con Casone, Muggiò, Nerviano, Nosate, Nova Milanese, Ozzero, Paderno Dugnano, Paullo, Pessano con Bornago, Pioltello, Pregnana Milanese, Robecchetto con Induno, Ronco Briantino, San Giuliano Milanese, Senago, Settala, Settimo Milanese, Solaro, Truccazzano, Varedo, Vedano al Lambro, Vermezzo, Vernate, Vimercate, Vimodrone, Vittuone);

**Monitoraggio
del PGT
di Milano**

- il monitoraggio dell'iter di redazione del Piano di Governo del Territorio di Milano. Nel 2010, in particolare, l'Associazione ha presentato formalmente le proprie osservazioni, secondo le quali il Piano dovrebbe prevedere:
 - procedure semplici e attente ai bisogni delle imprese già insediate a Milano e di quelle interessate a farlo;
 - la possibilità per le imprese già insediate di innovare e riqualificare le proprie sedi e attività produttive senza spostarsi da dove sono;
 - facilitazioni per l'insediamento di nuove imprese;
 - la riduzione dei parcheggi nelle zone effettivamente raggiungibili con il trasporto pubblico;

- la possibilità di costruire più case e luoghi di lavoro solo dove esistono mezzi adeguati a trasportare nuovi abitanti e nuovi lavoratori;
- la presenza nel Piano stesso di tutte le indicazioni di base necessarie perché esso possa diventare operativo immediatamente dopo l'approvazione;
- 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 e quella del suo patrimonio storico, artistico e naturalistico. Nel 2010 Assolombarda ha promosso la realizzazione di uno studio di fattibilità (affidato all'università IULM) per definire una 'visione' del possibile posizionamento della zona nei circuiti turistici locali e sovra locali.

**Valorizzazione
dell'Est Ticino**

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**
- **220** passaggi radiotelevisivi di Assolombarda e dei suoi rappresentanti
- **IX Settimana della Cultura d'Impresa**
- iniziative per la **legalità nell'economia**
- 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 una modalità 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 non profit, 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

	2008	2009	2010
Fondatori d'Impresa	65	75	80
Fondatori Volontari	81	96	94

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 2010 Assolombarda ha supportato l'organizzazione dell'8^a edizione del Sodalitas Social Award (cfr. Parte Quarta), il Premio attribuito ogni anno alle aziende che si distinguono per iniziative di gestione responsabile.

Sodalitas
Social Award

Partecipanti e assegnatari del Sodalitas Social Award

Categoria	Candidature			Vincitori 2010
	2008	2009	2010	
Programma di responsabilità sociale rivolto alla valorizzazione del capitale umano	38	30	30	Gruppo Bancario Credito Valtellinese
Iniziative di sostenibilità	31	38	62	Serint Group Italia
Miglior programma di partnership nella comunità	58	67	67	Confindustria Genova Premio Speciale Progetti con la Scuola: L'Oréal Italia
Miglior campagna di marketing sociale	28	26	19	Alcantara Menzione Speciale: Henkel Italia
Miglior iniziativa di responsabilità sociale d'impresa realizzata da PMI	26	19	21	CNA Rimini

Miglior prodotto o servizio ambientalmente innovativo	43	43	48	Taglieria San Giorgio
Iniziative di responsabilità sociale realizzate da enti locali e/o Pubbliche Amministrazioni	36	37	38	Fondazione IRCCS Istituto Nazionale dei Tumori di Milano Premio Speciale progetto di sostenibilità ambientale: Comune di Capannori
Totale	260	260	285	

In ottobre è stata lanciata la 9^a edizione del Premio, che si concluderà nel giugno 2011 dedicando una categoria specifica all'inserimento lavorativo dei giovani.

**Premio
Fondazione
Sodalitas
Giornalismo
per il Sociale**

Premio Giornalismo per il Sociale

Sempre nel 2010, Assolombarda ha supportato la realizzazione dell'8^a 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 288 giornalisti candidati hanno presentato oltre 450 elaborati.

Partecipanti e assegnatari del Premio Giornalismo per il sociale di Fondazione Sodalitas 2010

Categoria	Vincitore	Testata
1° Premio Categoria Stampa	Marco Ratti	Club 3
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

**Erogazioni
liberali**

Beneficiario	Erogazioni 2008 (euro)	Erogazioni 2009 (euro)	Erogazioni 2010 (euro)
Associazione Italiana Leucemie	3.730	4.015	4.435
Fondo Vito Milano	5.000	-	-
Parent Project Onlus	5.000	5.000	-
Progetto Itaca	2.500	-	-
Vidas (acquisto tessere offerte come omaggi natalizi)	6.304	12.500	12.000
Sostegno alla popolazione terremotata di Haiti ¹	-	-	2.000
Varie minori (acquisto biglietti beneficenza)	70	-	-
Sostegno alla popolazione terremotata d'Abruzzo ¹	-	2.561	-

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

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.

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.

Lobby
e strategie
d'influenza

Relazione con il sistema dei media

Anche nel 2010 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 dei propri vertici 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 e coordinatori.

Relazione
con i media

	2008	2009	2010
Comunicati stampa	50	42	43
Conferenze stampa	1	3	3
Interviste del Presidente e dei vertici dell'Associazione	40	26	23
Opinioni firmate	1	1	3
Uscite stampa (dichiarazioni e citazioni)	636	495	490
Tipo di testate coinvolte	<ul style="list-style-type: none">• agenzie stampa• quotidiani nazionali• periodici• giornali online• quotidiani di tendenza• quotidiani e periodici locali della provincia di Milano		
Passaggi radiotelevisivi	330	390	220
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 tutte le problematiche di carattere economico e sociale che coinvolgono il sistema produttivo; nel 2010 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, formazione e giovani, cultura e responsabilità sociale.

Comunicazione della vita associativa e delle best practice aziendali

Assolombarda promuove la cultura imprenditoriale anche 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: i casi aziendali di piccole imprese contribuiscono a diffondere la cultura imprenditoriale sul territorio raggiunto dall'emittente televisiva. Nel 2010 sono stati realizzati 22 filmati di esperienze aziendali.

Condivisione di video attraverso YouTube

Assolombarda è presente con un proprio canale anche su YouTube, il sito web che consente la condivisione di video tra gli utenti. Il canale YouTube di Assolombarda propone materiale video relativo alle iniziative dell'Associazione, tra cui le registrazioni degli eventi più rilevanti della vita associativa e interviste televisive ai vertici della struttura.

In questo modo Assolombarda offre alle imprese associate un nuovo strumento di informazione e di dialogo, si fa conoscere in modo semplice e innovativo dall'opinione pubblica e concorre alla diffusione della cultura imprenditoriale e alla promozione del sistema produttivo milanese con una modalità non convenzionale, aumentando contestualmente la propria visibilità.

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 come espressione esemplare della cultura progettuale e produttiva del sistema imprenditoriale italiano (cfr. Parte Quarta).

Iniziative per la celebrazione del centenario di Confindustria

Nel 2010 Assolombarda ha partecipato attivamente alla progettazione e realizzazione del programma delle manifestazioni per la celebrazione del centenario di Confindustria: un'occasione rivolta a tutti i cittadini del Paese per approfondire, conoscere, comunicare e scoprire i valori fondamentali della Confederazione – lo spirito imprenditoriale, il lavoro, lo sviluppo, la capacità di fare – che hanno contribuito a cambiare l'Italia e farla crescere.

In particolare, Assolombarda:

- ha organizzato l'inaugurazione della mostra fotografica "Cento anni di imprese per l'Italia" (Triennale di Milano, 5 maggio);
- ha proposto una selezione della mostra fotografica "Cento anni di imprese per l'Italia" in occasione della propria Assemblea generale (Conservatorio di Milano, 14 giugno);
- ha organizzato il convegno "Rileggere il passato: un passo avanti nel futuro" sulle prospettive e sfide più attuali dell'economia italiana, in occasione della presentazione del libro di Valerio Castronovo "Cento anni di imprese. Storia di Confindustria 1910-2010" (11 novembre);
- ha preso parte al progetto "100 Giovani per 100 anni" di Confindustria, finalizzato a favorire l'inserimento di giovani neolaureati all'interno del network associativo (cfr. § 2.1.2).

Settimana della Cultura d'Impresa

Inoltre, nel 2010 Assolombarda ha supportato l'organizzazione delle attività della IX Settimana della Cultura d'Impresa, promossa da Confindustria in collaborazione con l'Associazione Museimpresa e con il sostegno di Intesa Sanpaolo.

**IX Settimana
della Cultura
d'Impresa**

La collaborazione di Assolombarda ha riguardato in particolare tre iniziative:

- "I luoghi del lavoro" (in collaborazione con Associazione Interessi Metropolitan-AIM): un ciclo di itinerari di turismo industriale, aperti al pubblico, che hanno portato i partecipanti alla scoperta dei patrimoni nascosti e poco conosciuti di musei e archivi di alcune realtà imprenditoriali significative del tessuto milanese;
- "La parola all'oggetto": un appuntamento dedicato agli studenti delle scuole superiori, pensato per valorizzare l'esistenza dei patrimoni culturali rappresentati da oggetti, documenti, filmati che molte aziende possiedono e per ribadire l'importanza della memoria per il futuro;
- "Rileggere il passato: un passo avanti nel futuro": un convegno realizzato nell'ambito delle manifestazioni per il centenario di Confindustria (cfr. paragrafo precedente).

Grazie all'impegno di Assolombarda, confluito nell'azione di Museimpresa, alcune decine di imprese che detengono archivi o musei aziendali hanno partecipato all'organizzazione di numerose iniziative della IX Settimana della Cultura d'Impresa a livello nazionale.

Partecipazione alla Giornata Nazionale della Lettura

In occasione della Giornata Nazionale della Lettura indetta dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri per il 23 maggio, Assolombarda, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico per la Lombardia, ha organizzato dal 17 al 23 maggio "Pagine d'industria", una serie di letture di brani di 'letteratura industriale', tenute da alunni della Scuola del Piccolo Teatro di Milano presso alcune aziende storiche milanesi.

**Letture
"Pagine
d'industria"**

L'iniziativa ha proposto un originale mosaico sulla storia del lavoro e dell'industria attraverso le parole di grandi protagonisti della letteratura italiana contemporanea, da Primo Levi a Ottiero Ottieri, da Goffredo Parise a Luciano Bianciardi, Giovanni Testori, Vittorio Sereni, Nanni Balestrini, Aldo Nove e molti altri per raccontare agli studenti delle scuole medie superiori uno spaccato di storia del Paese e per testimoniare il legame esistente tra impresa e cultura.

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	Assemblea dei Soci Comitato Scientifico
Collegio di Milano	Sottogruppo Programma culturale
Confindustria	Commissione Cultura Commissione Cultura – Area tematica Cultura d'impresa Comitato tecnico Progetto Speciale Expo 2015 – Gruppo di lavoro Turismo culturale, Attrattività e Ricettività
Fondazione Teatro alla Scala di Milano	Assemblea dei Soci 'Emeriti'
Regione Lombardia	Commissione per i Beni e le Attività culturali
Società per le Belle Arti ed esposizione permanente	Assemblea dei Soci

**Partecipazioni
a organismi
culturali**

2.8.5 Promozione della legalità

Assolombarda considera la legalità una componente irrinunciabile della cultura d'impresa, il fondamento di un'economia sana capace di affrontare le sfide del mercato e un fattore determinante per la competitività del territorio e del Paese.

Affermazione della cultura della legalità

Anche nel 2010 l'Associazione ha quindi dedicato diverse azioni e iniziative all'affermazione della cultura della legalità e della responsabilità:

- ha ospitato la firma del Protocollo per la legalità tra Ministero dell'Interno e Confindustria, finalizzato al contrasto della criminalità organizzata (10 maggio);
- è stata tra le prime associazioni del Sistema confindustriale a recepire, con una Delibera della propria Giunta, il protocollo stesso (18 maggio);
- ha esposto le proprie iniziative e progetti contro la criminalità alla Commissione Affari Istituzionali della Regione Lombardia, in un'audizione dedicata (27 ottobre).

Inoltre, l'Associazione ha partecipato ai lavori del gruppo di lavoro Lotta all'evasione fiscale di Confindustria.

Per contrastare la diffusione del fenomeno dell'usura Confidi Province Lombarde, del quale Assolombarda è ente promotore (cfr. Parte Quarta), ha costituito un Fondo Rischi per sostenere le imprese che si trovano in difficoltà finanziaria attivando convenzioni con alcune banche. Le imprese beneficiarie possono ottenere garanzie fino all'80% del finanziamento, restituibile fino a 60 mesi, per un importo massimo di 100.000 euro. Nel 2010 sono stati deliberati 5 finanziamenti per 360.000 euro.

Impegno nella lotta alla contraffazione

Assolombarda è attiva anche sul fronte della lotta alla contraffazione. In particolare:

- collabora con il Centro Studi Anticontraffazione, insieme al quale ha organizzato un incontro, nell'ambito della Giornata Nazionale Anticontraffazione promossa da Confindustria il 7 luglio, per illustrare l'impegno del 'sistema Milano' nella lotta alla contraffazione e diffondere principi e strumenti per la tutela della proprietà intellettuale;
- collabora con Business Software Alliance, associazione internazionale che contrasta la pirateria informatica, nel campo della violazione del copyright sui software da parte delle aziende;
- ha realizzato e diffuso il Quaderno "Sicurezza Informatica e Pirateria Software in azienda" (ottobre);
- offre alle imprese orientamento e assistenza attraverso lo Sportello Anticontraffazione.

Affermazione della legalità nel lavoro

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

Emergenza 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

Responsabilità amministrativa degli enti

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.

Lotta alla criminalità organizzata, all'evasione fiscale e all'usura

Lotta alla contraffazione

Emergenza del lavoro dal sommerso

In particolare, attraverso lo Sportello 231 attivato nel 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:

Sportello 231

- 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.

2.8.6 Sostegno al progetto Expo 2015

Nel 2010 Assolombarda ha continuato a promuovere e sostenere il progetto dell'Expo 2015, soprattutto attraverso:

Promozione del progetto Expo 2015

- la sottoscrizione di un protocollo d'intesa con Confindustria, Camera di Commercio di Milano e Unione del Commercio di Milano per la realizzazione del "Progetto strategico ICT per l'Expo 2015", i cui firmatari si fanno carico dell'onere economico della definizione di un ecosistema di servizi ICT integrato e interoperabile che permetta al Sistema Expo di:
 - moltiplicare la sua visibilità presso i potenziali visitatori, in Italia e nel mondo;
 - facilitare la fruizione di servizi di infomobilità;
 - migliorare la visibilità dei servizi di ricettività;
 - indirizzare i flussi di visitatori in modo da prevenire fenomeni di sovra e sotto saturazione dei siti e delle infrastrutture;
 - arricchire l'esperienza di visita, valorizzando le proposte dei servizi turistici, dello spettacolo e dell'intrattenimento;
 - facilitare i percorsi turistici dei visitatori oltre l'area metropolitana di Milano;
 - fornire supporto ai sistemi di gestione della sicurezza, servizi bancari e finanziari;
- 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 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 gli attori coinvolti dall'Expo (istituzioni, università, Camere di Commercio);
- la Fondazione Milano per Expo-FMpE2015, 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. La Fondazione ha già attivato il progetto triennale "Jeunes Filles pour l'Agro" a favore di giovani donne impegnate nella filiera della produzione e trasformazione del pomodoro nel Togo, con un impegno per 1.200.000 euro;
- 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 non profit; giovani);
- il coinvolgimento delle imprese associate nel progetto "Open source", il programma che prevede la possibilità per le aziende italiane di distaccare temporaneamente propri dipendenti presso la società Expo 2015 S.p.A.;

Progetto speciale Expo 2015 di Confindustria

Fondazione Milano per Expo-FMpE2015

Tavoli Tematici Expo Camera di Commercio-Promos

- l'organizzazione di eventi specifici, 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);
- la diffusione sistematica di informazioni e aggiornamenti tra le imprese associate.

PARTE TERZA: PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

Prospetto di determinazione del valore aggiunto

Il parametro del valore aggiunto deriva da una riclassificazione del conto economico di esercizio e consente una rilettura della tradizionale contabilità. Questo parametro rende evidente l'effetto economico che l'attività dell'Associazione ha prodotto verso alcune categorie di interlocutori: i dipendenti, i soci, la Pubblica Amministrazione, la collettività, il Sistema Confindustria (per i contributi 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 non profit 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)

	2008	2009	2010
A) Valore della produzione			
Contributi associativi	31.740.408	32.156.510	31.202.804
Proventi finanziari	285.984	139.508	250.190
B) Costi della produzione			
Spese di funzionamento	- 2.049.531	- 1.934.885	- 2.011.196
Spese per i locali	- 2.940.771	- 2.961.855	- 2.784.248
Costi per i servizi	- 1.879.073	- 1.010.407	- 1.116.482
Altre spese generali	- 355.169	- 386.763	- 421.672
Accantonamento per fondo svalutazione crediti	- 100.000	- 500.000	- 100.000
Valore aggiunto caratteristico lordo	24.701.848	25.502.108	25.019.396
C) Componenti accessori e straordinari			
Ricavi straordinari	1.537.173	993.518	833.883
Costi straordinari	- 3.529.250	- 3.469.480	- 2.557.299
Valore aggiunto globale lordo	22.709.771	23.026.146	23.295.980

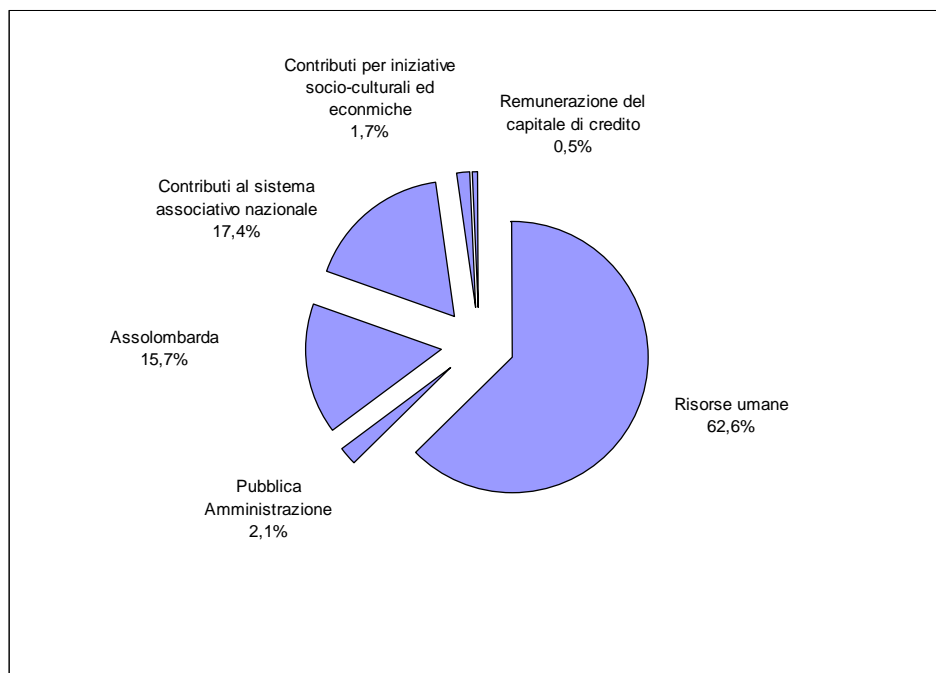
Prospetto di destinazione del valore aggiunto

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)

	2008	2009	2010	
	Valore	Valore	Valore	%
A – Risorse umane				
Personale dipendente	14.121.843	14.253.791	14.591.130	62,6 %
B – Pubblica Amministrazione				
Imposte indirette	490.396	474.976	482.881	2,1 %
C – Assolombarda	3.299.300	3.759.146	3.646.729	15,7 %
Ammortamenti	2.508.215	2.521.144	2.334.891	
Avanzo d'esercizio	721.085	1.238.002	1.311.838	
D – Contributi al Sistema confindustriale	4.333.117	4.134.025	4.044.979	17,4 %
E – Contributi per iniziative socio-culturali ed economiche	362.786	257.205	403.441	1,7 %
F – Remunerazione del capitale di credito	172.329	147.003	126.820	0,5 %
Valore aggiunto globale lordo	22.709.771	23.026.146	23.295.980	100 %

Nel 2010 il valore aggiunto globale lordo generato da Assolombarda per gli *stakeholder* ha raggiunto i 23 milioni 295 mila euro, sostanzialmente in linea con gli esercizi precedenti (+1,17% rispetto al 2009).



La quota più rilevante nella ripartizione del valore aggiunto risultante dal bilancio del 2010 è quella spettante al personale (62,6%), 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 (17,4%), ma anche gli ammortamenti e l'avanzo d'esercizio (15,7%) 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 (1,7%), la remunerazione dei finanziatori (0,5%) 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 d'impresa.		
Partecipazione di Assolombarda (al 31/12/10)	5% (altri soci: Confidi Province Lombarde, CCIAA Milano, IBS S.r.l.)		
Risorse umane	2008	2009	2010
	15 collaboratori	14 collaboratori	15 collaboratori

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

**ACF:
sviluppi
e performance
2010**

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 2010).

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 o gli Accordi di ristrutturazione del debito (Legge Fallimentare. artt. 64 e 182 bis).

Con un dato dei ricavi in leggera crescita rispetto al 2009, nel 2010 ACF S.p.A. ha visto un esercizio in ulteriore consolidamento organizzativo e commerciale. Il consolidamento in corso deriva dalla fidelizzazione delle relazioni con i clienti serviti, dall'incremento della penetrazione del mercato lombardo e dalla collaborazione con il Confidi Province Lombarde e con Assolombarda.

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 31/12/10)	38,31% (altri soci: 19 Associazioni imprenditoriali del Sistema Confindustria, 846 imprese)		
Risorse umane ¹	2008	2009	2010
	6 collaboratori	7 collaboratori	10 collaboratori

1. Il dato si riferisce ai collaboratori diretti 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 2010 Assocaaf ha messo a disposizione gratuitamente online una guida alla compilazione del modello 730. Con riferimento ai servizi per la Pubblica Amministrazione, la società ha gestito convenzioni con INPS e altri istituti previdenziali, università ed enti locali per prestare servizi di certificazione a scopo sociale.

**Assocaaf:
sviluppi
e performance
2010**

I numeri di Assocaaf

	2008	2009	2010
Dichiarazioni mod. 730 trasmesse	183.698	185.831	182.407
Visti di conformità rilasciati sulle dichiarazioni presentate	175.595	179.126	174.852
Imprese e gruppi industriali che hanno presentato ad Assocaaf le dichiarazioni fiscali, depositato atti camerali e soddisfatto altri adempimenti e comunicazioni burocratiche	345	348	350
Dichiarazioni fiscali ricevute per la trasmissione telematica all'Agenzia per le Entrate e atti depositati	2.665	2.702	2.750
Certificazioni a fini sociali	10.342	8.461	2.348
Ricavi (euro)	5.876.778	6.112.241	6.132.133
Patrimonio netto (euro)	3.591.211	4.038.447	4.437.192

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 personale⁶.

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 31/12/10)	Controllata al 100%		
Risorse umane	2008	2009	2010
	33 collaboratori	32 collaboratori	34 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, promuovendo anche nuove adesioni all'Associazione.

Assoservizi si propone alle imprese associate come erogatore di servizi personalizzati a completamento delle attività svolte da Assolombarda.

6. Dato rilevato attraverso un'apposita indagine di *customer satisfaction* che nel 2010 ha coinvolto, con l'invio di questionari mirati, i 968 maggiori clienti, con un ritorno del 27,2%, relativo al 43,5% delle dichiarazioni.

I principali servizi erogati riguardano l'outsourcing di processi amministrativi e di elaborazione delle paghe, lo sviluppo delle risorse umane attraverso percorsi formativi e il supporto alle imprese in materia di sicurezza sul lavoro.

Assoservizi:
sviluppi
e performance
2010

I numeri di Assoservizi

	2008	2009	2010
Corsi formativi erogati	321	231	254 ¹
Persone coinvolte nei corsi	4.289	3.083	3.472
Interventi salute e sicurezza (H&S)	147	188	166
Aziende clienti del servizio di amministrazione del personale	290	290	297
Numero di cedolini paghe gestiti	12.422	12.767	12.845

1. Tra i 254 corsi erogati, 68 sono stati organizzati attraverso la società consortile Ecole; 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. 231/01.

Nel 2010 Assoservizi ha istituito il servizio di assistenza in materia di Gare per Appalti Pubblici che intende aiutare in modo mirato le aziende ad affrontare le gare per appalti pubblici nelle varie fasi in cui si sviluppano, e a formare e implementare, dal punto di vista giuridico e da quello gestionale/organizzativo, gli uffici gare interni alle aziende.

Nell'anno Assoservizi ha svolto, nell'ambito del Consorzio Ecole-Enti Confindustriali per l'Education (di cui è socio insieme a Confindustria Lecco, Confindustria Monza e Brianza e UCIMU), attività di formazione finanziata a favore delle imprese.

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 31/12/10)	24,42% (altri soci: CCIAA Milano, Fondazione Politecnico di Milano, enti pubblici, associazioni di categoria ecc.).		
Risorse umane	2008	2009	2010
	28 collaboratori	24 collaboratori	15 collaboratori

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 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 la diffusione della cultura dell'innovazione insieme a enti e associazioni.

Alintec:
sviluppi
e performance
2010

Nel 2010, Alintec ha offerto consulenza tecnologica e su normative tecniche a imprese (59), organizzazioni private e Amministrazioni Pubbliche. Inoltre, ha sviluppato attività e iniziative tra le quali:

- consulenza tecnologica sull'innovazione aziendale a 30 imprese;
- 6 consulenze erogate in concomitanza all'organizzazione di corsi di formazione sulla metodologia Triz (Teoria per la risoluzione inventiva dei problemi industriali);
- organizzazione di un corso di alfabetizzazione sulle tematiche brevettuali (Trento);

- collaborazione alla realizzazione di 2 seminari “Aperitivo con il ricercatore” sulle tecnologie, su incarico di Assolombarda;
- incremento dei servizi offerti sulle normative UNI e CEI in qualità di Punto UNI/CEI Milano Centro (consulenza gratuita a 29 imprese);
- consolidamento dell’attività di *scouting* tecnologico nel settore ICT (3 nuove startup finanziate a valle dell’accompagnamento rivolto a 12 proposte d’impresa);
- realizzazione del “Programma Techno Scouting” sostenuto da Regione Lombardia, Camera di Commercio di Milano, Innovhub e Unioncamere Lombardia per lo *scouting* tecnologico su biotecnologie, ICT, nuovi materiali e beni strumentali;
- realizzazione del progetto “Milano crea Impresa-Rete degli Incubatori della Città di Milano” per gestire l’attività del network di 5 incubatori nei settori ICT, energia, moda, alimentazione e scienze della vita, supportato dal Comune di Milano;
- realizzazione del progetto “Start-up al femminile”, promosso da Provincia di Milano-Afol e riservato a 12 ricercatrici, beneficiarie di una borsa lavoro, per sviluppare percorsi imprenditoriali;
- realizzazione di “Innovation Festival” (6-11 ottobre), con il sostegno di Regione Lombardia, Provincia, Comune e Camera di Commercio di Milano, con oltre 40 iniziative per promuovere la creatività e la cultura dell’innovazione;
- prosecuzione di Simpler, nodo lombardo-emiliano della rete europea Enterprise Europe Network che supporta lo sviluppo di attività commerciali o di collaborazione tecnologica e di ricerca con partner stranieri;
- organizzazione del convegno “La marcatura CE e l’importazione di prodotti extra UE” in collaborazione con Innovhub e Camera di Commercio di Milano (134 imprese);
- avvio del progetto “Milan Network Design” (MIND) sostenuto dal Comune di Milano per coordinare percorsi di alta formazione offerti da 11 Scuole di Design (AC, MFI, NABA, Accademia di Brera, IED, Poli Design, IAP, D.A., L.U.N.A., Politecnico e SPD) a giovani creativi provenienti da tutto il mondo (135 borse di studio).

Centro REACH S.r.l.

Mission	Il Centro REACH S.r.l. 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 31/12/10)	34,25% (altri soci: Federchimica – fondatrice nel 2007 insieme ad Assolombarda – e altre associazioni territoriali e di categoria)		
Risorse umane	2008	2009	2010
	5 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).

Nel 2010, 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 337 imprese;
- formazione (63 corsi per 937 tra manager d’impresa e funzionari della Pubblica Amministrazione) in base all’evoluzione delle disposizioni del Regolamento e alle esigenze specifiche delle singole imprese o delle istituzioni che ne fanno richiesta;

**Centro REACH:
sviluppi
e performance
2010**

- assistenza alle imprese sia nella fase di condivisione delle informazioni sulle sostanze chimiche (all'interno dei Forum 'SIEF'), sia nella partecipazione ai Consorzi per la registrazione delle sostanze chimiche attivi in seno all'Agenzia Europea per la Chimica di Helsinki (ECHA); il Centro ha avviato registrazioni per 68 sostanze e ha coinvolto nei consorzi 44 imprese, di cui 11 anche in UE e 2 Extra UE;
- supporto nella partecipazione a bandi di finanziamento e progetti di R&S.

Confidi Province Lombarde (CPL)

Mission	Confidi Province Lombarde facilita le PMI nell'accesso al sistema creditizio attraverso la prestazione di garanzia.		
Ruolo di Assolombarda (al 31/12/10)	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	2008	2009	2010
	38 collaboratori	33 collaboratori	52 collaboratori

Confidi: sviluppi e performance 2010

Nel 2010 Confidi Province Lombarde (CPL) è diventato intermediario finanziario vigilato ex articolo 107 comma 1 del decreto legislativo 1° settembre 1993 n. 385⁷.

Per un consorzio di garanzia fidi, essere '107' significa mitigare il rischio di credito assunto dalla banca, ridurre l'assorbimento del suo capitale e quindi il suo costo. In parallelo, quindi, aumenta la disponibilità di nuove garanzie per le PMI socie e la possibilità di ampliare la gamma dei prodotti fruibili dalle imprese. Nella nuova veste, CPL ha consolidato la propria posizione di mercato, anche se gli effetti principali del maggior valore della garanzia dovuti alla nuova qualifica sono attesi dal 2011 come migliori condizioni e opportunità per le imprese socie.

Nell'anno, Confidi ha aperto nuove sedi a Bergamo e Varese e ha stipulato nuove convenzioni di garanzia con Cassa di Risparmio di Alessandria, Banca di Credito Cooperativo di Acquara, Banca di Credito Cooperativo del Cilento e Banca di Credito Cooperativo di Montepruno e Roscigno.

In ottobre CPL ha ottenuto dal Fondo Centrale di Garanzia per le PMI (L. 662/96) l'autorizzazione a certificare il merito di credito per l'ammissione all'intervento del Fondo delle imprese garantite da Confidi, consentendo così una maggiore snellezza operativa a beneficio delle PMI.

Nel 2010, anche per salvaguardare le imprese socie, Confidi Province Lombarde ha dovuto difendere la propria adeguatezza patrimoniale con una gestione più attenta che in passato nella concessione di nuovo credito: in alcuni casi questa scelta ha portato a non rilasciare garanzie a imprese dal merito creditizio particolarmente compromesso. Il passo è stato positivo, ma non sufficiente, come evidenziato dal disavanzo dell'esercizio 2010.

Più in generale, l'attività del 2010 è sintetizzata nei dati seguenti:

- 6.283 imprese associate (+ 4,8% rispetto al 2009);
- 310 milioni di euro di affidamenti concessi;
- 2.150 operazioni annue;
- 957,6 milioni di euro di affidamenti in essere;
- 142,7 milioni di euro di garanzie concesse.

7. Provvedimento di Banca d'Italia del 6 ottobre.

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 (al 31/12/10)	Ente sostenitore (soci: imprese fino a 250 dipendenti; altri enti sostenitori: CCIAA Milano)		
Risorse umane	2009	2010	2011
	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 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: l'impegno del Consorzio nella promozione della certificazione assume quindi 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 2010 i corsi di formazione organizzati dal Consorzio hanno registrato 112 partecipanti. Le aziende aderenti sono passate da 927 a 951.

Inoltre, il Consorzio ha realizzato il progetto editoriale "L'Organizzazione Snella per le PMI", presentato in un convegno il 25 maggio, e ha promosso un nuovo servizio, sempre in tema di attuazione delle metodologie della 'Lean Organization' nelle PMI.

**Consorzio
Qualità:
sviluppi
e performance
2010**

Associazione Museimpresa

Mission	L'Associazione promuove le politiche culturali delle imprese mettendo a sistema quelle che hanno individuato nell'archivio o nel museo aziendale una forma importante di comunicazione e diffusione della cultura d'impresa.		
Ruolo di Assolombarda (al 31/12/10)	Socio fondatore e promotore con Confindustria (associati: 50 archivi e musei d'impresa)		
Risorse umane (con il supporto di Assolombarda)	2008	2009	2010
	2 collaboratori	1 dipendente 2 collaboratori	1 dipendente 2 collaboratori

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 startup alle imprese che manifestano 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 rete, mettendo a disposizione competenze e servizi.

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

**Associazione
Museimpresa:
sviluppi
e performance
2010**

Nel 2010 Museimpresa (cfr. § 2.8.4) ha associato 8 nuove realtà: 5 associati ordinari (Museo di Banca Mediolanum, Museo e Archivio Storico Italgas, Officina Rancilio 1926, Archivio di Fondazione Fiera Milano, Archivio Storico Magneti Marelli) e 3 sostenitori istituzionali (Fondazione ISEC, Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia, Archivio Nazionale Cinema d'Impresa di Ivrea); ha inoltre visto il recesso di un associato (CID-Museo Territoriale Bassa Friulana).

L'Associazione:

- ha partecipato al progetto "Rete degli archivi d'impresa", sviluppato dalla Direzione Generale per gli Archivi (MIBAC), per la creazione di un portale che mette in rete alcuni archivi d'impresa italiani;
- ha coinvolto gli associati nelle celebrazioni del Centenario di Confindustria (cfr. § 2.8.4);
- ha organizzato la visita degli associati alla Fondazione Dalmine, agli stabilimenti e al Villaggio Operaio di Crespi d'Adda in occasione dell'assemblea annuale;
- ha organizzato il seminario di formazione "Strumenti di gestione e di conservazione del patrimonio", presso il Museo Rossimoda della Calzatura a Stra (VE);
- ha promosso la cultura d'impresa intervenendo in occasione di convegni (tra i quali "Turismo 2010. Il posizionamento del turismo industriale nel progetto Paese Italia" di Confindustria Udine, e "Il patrimonio della memoria e la cultura di impresa" di Confindustria Rieti), incontri e lezioni universitarie;
- ha ideato, organizzato e promosso 34 iniziative (per un totale di circa 8.000 partecipanti) per la IX edizione della Settimana della Cultura d'Impresa di Confindustria, tra cui: la rassegna di cinema industriale "Fabbriche e mannequins", sul tema della moda e arricchita da una sfilata degli abiti indossati da Mina per i caroselli Barilla (con l'Archivio del Cinema Industriale LIUC); la rassegna cinematografica "L'impresa raccontata. La cultura del lavoro nel cinema italiano" (con il Centro Sperimentale di Cinematografia); "La Parola all'oggetto. Alla scoperta dei musei e archivi d'impresa e della cultura industriale italiana tra tradizione e modernità" (con Assolombarda);
- ha gestito quattro gruppi di lavoro finalizzati a sviluppare progetti di valorizzazione della cultura d'impresa;
- ha segnalato mostre, eventi di rilievo, informazioni bibliografiche e webliografiche sulla cultura d'impresa, anche attraverso il sito www.museimpresa.it.

Fondazione Sodalitas

Mission	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 non profit; • accompagna i giovani dalla scuola al mondo del lavoro. 		
Ruolo di Assolombarda (al 31/12/10)	Fondatore d'Impresa (altri Fondatori d'Impresa: 79 tra imprese, istituti bancari, fondazioni e consorzi)		
	2008	2009	2010
Risorse umane	7 collaboratori	6 collaboratori	7 collaboratori
Consulenti volontari	116	123	127

Utenti di Fondazione Sodalitas – Valori percentuali

	2008	2009	2010
Associazioni, fondazioni, organizzazioni di volontariato, organizzazioni non governative	34	31	25
Cooperative sociali	8	7	11
Imprese	42	44	44
Scuole ed enti di formazione	16	18	20

Operatività della Fondazione Sodalitas

Tra le azioni più rilevanti volte a promuovere la responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità ambientale, nel 2010:

- il premio "Sodalitas Social Award" ha raccolto 285 candidature (cfr. § 2.8.1);
- nell'ambito del "Sodalitas Day", la Fondazione ha presentato i risultati della Ricerca "Le prospettive della Responsabilità Sociale in Italia";
- 80 manager di imprese aderenti hanno dedicato oltre 800 ore a iniziative a favore della comunità, soprattutto rivolte all'*employability* dei giovani;
- le imprese aderenti alla "Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro" sono diventate 75 e si è costituito in Lombardia il primo "Tavolo regionale multistakeholder" per l'attuazione delle politiche di pari opportunità a livello locale;
- ha preso il via il laboratorio "Lavoro & Disabilità", a favore dell'integrazione delle persone con disabilità nei luoghi di lavoro;
- si sono svolte due edizioni (Milano e Roma) del progetto "Diversità Lavoro" che promuove l'inserimento lavorativo di disabili e stranieri: 22 imprese hanno incontrato 450 laureati/diplomati con disabilità e/o di origine straniera. In media, circa l'8% dei candidati ha superato la selezione ed è stato inserito in azienda;
- nell'ambito di CRESCO-Crescita Compatibile sono nate ad Abbiategrasso, Calusco d'Adda, Carugate e Morbegno le prime 4 "Isole CRESCO" lombarde, impegnate a sviluppare iniziative partecipate su: energia e acqua; recupero, riciclo e smaltimento; mobilità sostenibile; cittadini, studenti e istituzioni;
- il database online Sodalitas Social Solution (www.sodalitas.socialsolution.it) sulla sostenibilità d'impresa ha reso disponibili 1.485 best practice realizzate in Italia.

Azioni per la responsabilità sociale d'impresa e la sostenibilità

Rispetto all'obiettivo del sostegno dello sviluppo della capacità manageriale nel non profit, nel 2010 la Fondazione:

- è stata impegnata in 85 interventi di consulenza manageriale gratuita on demand e 9 affiancamenti di lungo periodo;
- ha messo a punto obiettivi e contenuti dell'iniziativa "Sodalitas Social Innovation" per far nascere nuove partnership di qualità tra impresa e non profit;

Azioni per lo sviluppo della capacità manageriale nel non profit

- ha completato – con Confcooperative, Legacoop e CDO Opere Sociali – un check-up delle cooperative sociali della provincia di Varese per valutarne la capacità gestionale;
- ha attuato il Protocollo d’Intesa siglato a fine 2009 con l’Assessorato alla Salute del Comune di Milano per sostenere progetti sociali che abbiano una ricaduta sulla città in tema di salute, disabilità e salute mentale.

Inoltre:

- l’Istituto Italiano della Donazione, associazione indipendente costituita da Fondazione Sodalitas e Forum Nazionale del Terzo settore per promuovere la trasparenza nel settore non profit, conta al 31 dicembre 58 organizzazioni non profit assegnatarie del marchio che riconosce la qualità dei processi di raccolta e gestione dei fondi;
- 75 responsabili risorse umane di 59 organizzazioni non profit hanno partecipato al seminario di diritto del lavoro sulle risorse umane nel non profit organizzato dall’Osservatorio Fondazione Sodalitas HayGroup.

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

Nell’ambito dell’impegno di Fondazione Sodalitas per accompagnare i giovani dalla scuola al mondo del lavoro, nel 2010:

- il programma di corsi e seminari “Giovani & Impresa” ha formato oltre 4.000 studenti prossimi al diploma o alla laurea (2.000 ore di attività gratuite);
- 36 docenti delle scuole superiori hanno frequentato il corso “Cultura d’impresa e Alternanza scuola-lavoro nel riordino delle Scuole Superiori”, nell’ambito di un accordo tra Fondazione Sodalitas e Associazione Nazionale Dirigenti Scolastici;
- 11 studenti hanno partecipato alla seconda edizione del Corso di Orientamento al Management Socialmente Responsabile (MSR);
- la Fondazione ha condotto interventi di diffusione della cultura della responsabilità sociale nelle scuole a beneficio di studenti e docenti;
- 21 studenti hanno partecipato alla prima edizione del Career Day “Scopri Talenti”, incontrando i responsabili risorse umane di 11 imprese aderenti alla Fondazione;
- il progetto “Prevenzione Bullismo”, volto a prevenire il disagio giovanile e le sue manifestazioni più gravi, ha formato 100 insegnanti provenienti da 60 scuole;
- il vincitore della borsa di ricerca “Ennio Presutti”, assegnata a fine 2009, ha sviluppato il progetto di ricerca “La diffusione della CSR nelle PMI: analisi delle dinamiche all’interno dei distretti industriali”.

Partecipazioni di Assolombarda

Organizzazione	Partecipazione al 31 dicembre (%)	Descrizione
Assoservizi S.p.A.	100,00	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.
Assocaaf S.p.A.	38,31	Assistenza fiscale per le imprese e per i loro dipendenti.
Centro REACH S.r.l.	34,25	Consulenza al sistema produttivo nella redazione dei dossier sulle sostanze chimiche, coordinamento delle strutture idonee a effettuare i test sulle sostanze e gestione dei consorzi.
Alintec S.c.a.r.l.	24,42	Servizi per l'innovazione tecnologica rivolti alle imprese e alla Pubblica Amministrazione.
A.C.F. S.p.A.	5,00	Consulenza e assistenza nella finanza d'impresa, in particolare per le PMI.
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.	2,32	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 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.	0,0232	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 2010: sintesi rispetto alle diverse categorie di portatori d'interesse.

Risorse umane			
<p>Partecipazione al progetto Confindustria "100 Giovani per 100 anni"</p> <p>Gestione e valorizzazione delle risorse umane:</p> <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 trasversale • formazione specialistica • comunicazione interna • inserimento di giovani laureati 	<p>Benefit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • buoni pasto • buoni bimbo • premi di anzianità • abbonamenti agevolati al trasporto pubblico • sanità integrativa • previdenza integrativa • servizio di check-up per il personale dirigente • sistemi assicurativi per il personale dirigente e non dirigente 	<p>Gestione della salute e sicurezza:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sensibilizzazione e formazione del personale sul documento di valutazione del rischio • aggiornamento del protocollo di sorveglianza sanitaria • costituzione di un gruppo di lavoro e definizione del percorso per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato • miglioramento della procedura DUVRI • informazione ai collaboratori dei gestori di lavori in appalto presso la sede dell'Associazione su rischi e misure di emergenza • avvio della sostituzione delle porte antincendio 	
Imprese associate			
<p>Offerta di servizi alle imprese associate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • erogazione dei servizi • messa online delle videoregistrazioni degli incontri informativi • diffusione di collane editoriali • stipulazione e gestione delle convenzioni • gestione dello sportello Difensore PMI e promozione della cultura e della pratica della conciliazione 	<p>Utilizzo dei servizi da parte delle imprese associate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rilevazione dell'uso dei servizi mediante contatti tradizionali 	<p><i>Customer satisfaction:</i> indagine quantitativa per la rilevazione della soddisfazione delle imprese associate rispetto ai servizi e all'assistenza sindacale</p>	
<p>Dialogo con le imprese associate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • incontri per i nuovi soci • sportello di orientamento • visite in azienda • incontri istituzionali aperti • Assemblee di Zona sul territorio 	<p>Perseguimento degli obiettivi del Sistema di Gestione Qualità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • azioni finalizzate agli obiettivi di miglioramento per il 2010 individuati nell'ambito del Sistema Qualità • identificazione degli obiettivi di miglioramento per il 2011 	<p>Azioni di comunicazione e informazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • uso degli strumenti offline e online • uso del sito Internet per erogare servizi agli associati • attivazione del web magazine "ViaPantanoNews" 	
Istituzioni e soggetti pubblici			
<p>Rapporti con istituzioni, enti e partiti politici:</p> <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 	<p>Collaborazione con le Camere di Commercio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • CCIAA Milano: forme societarie e consorzi 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 ad altri organismi 	<p>Gestione del rapporto Pubblica Amministrazione, imprese, territorio e cittadini:</p> <ul style="list-style-type: none"> • collaborazione con Agenzie di sviluppo locale • collaborazione con Amministrazioni Comunali (sviluppo di nuove aree industriali, pianificazione ecc.) • consolidamento dei rapporti con le istituzioni del territorio di Monza e Brianza 	<p>Collaborazione con il Comune di Milano per la semplificazione amministrativa (attraverso gruppi di lavoro tematici):</p> <ul style="list-style-type: none"> • proposte di modifica legislativa per semplificare l'ingresso di studenti stranieri e lavoratori fuori quota • monitoraggio del portale "Fare impresa a Milano" attivato dal Comune • approvazione da parte del Comune della Carta dei Diritti delle Imprese

Sistema economico produttivo		
<p>Azioni di supporto alle imprese nella fase di crisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • promozione delle alleanze tra imprese • gestione del "Pool Rilancio Aziendale" • gestione del tavolo tecnico con ABI e le banche del territorio e stipulazione di nuovi accordi bancari • gestione del servizio Filo Diretto Credito • rinnovo della 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 • sensibilizzazione delle imprese verso lo sviluppo della cultura dell'internazionalizzazione, innovazione e sostenibilità • sostegno all'Expo come progetto anticiclico per recuperare competitività, creare occupazione e attrarre investimenti 	<p>Azioni per il miglioramento del rapporto impresa-finanza e la patrimonializzazione delle imprese:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gestione di un tavolo tecnico con ABI e le banche del territorio e stipulazione di nuovi accordi bancari • gestione del servizio Filo Diretto Credito • organizzazione di convegni e incontri informativi sulla finanza aziendale • gestione di convenzioni con istituti bancari e intermediari finanziari (Assolombarda e ACF) • segnalazione di opportunità di finanziamento agevolato e di incentivi per le imprese • collaborazione con Fondo Italiano di Investimento, Futurimpresa Sgr e Borsa Italiana (Azioni Sviluppo) per promuovere l'apertura delle imprese al mercato dei 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"> • gestione del Desk Innovazione & Tecnologie • organizzazione di convegni e incontri informativi sull'innovazione tecnologica • gestione degli Sportelli Marchi e Brevetti • gestione 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>Attività di studio e analisi economica</p> <ul style="list-style-type: none"> • indagini e ricerche periodiche • indagini e ricerche una tantum • partnership e collaborazioni con centri studi esterni 	<p>Valorizzazione di settori specifici attraverso indagini, incontri e progetti</p> <ul style="list-style-type: none"> • (aerospaziale, agroalimentare, alimentare, ambiente ed energia, automotive, chimica e chimico-farmaceutica, distribuzione industriale, editoria e comunicazione d'impresa, infrastrutture, manifatturiero, metalmeccanico, moda e design, sanità privata, servizi di telecomunicazione, terziario industriale, terziario innovativo, turismo)

Mondo del lavoro		
<p>Rapporti con le organizzazioni sindacali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stipulazione di accordi specifici (anticipo cassa integrazione, sostegno all'occupabilità, formazione continua e salute e sicurezza) • realizzazione congiunta della ricerca "Il lavoro a Milano" • partecipazione ai rinnovi di CCNL e CCL • partecipazioni alle commissioni paritetiche 	<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 • azioni per la conciliazione lavoro-famiglia e la prevenzione sanitaria • partecipazione a organismi per l'inserimento delle fasce deboli • partecipazione al progetto "Lavoro&Psiche" della CCIAA Milano • analisi e ricerca di soluzioni condivise ai problemi legati all'immigrazione • 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 • partecipazione a Ecol-Enti COnfindustriali Lombardi per l'Education attraverso la controllata Assoservizi

<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
	<p>Promozione della sicurezza tra i giovani:</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizzazione del concorso "La sicurezza intorno a me" • partecipazione all'organizzazione della mostra "Produciamo sicurezza"

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 promuovere l'istruzione tecnica • collaborazione a iniziative sperimentali a favore dell'alternanza scuola-lavoro 	<p>Azioni di orientamento per i giovani:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizzazione di incontri ed eventi di orientamento al lavoro • partecipazione alla campagna di comunicazione "Teknicamente" di Confindustria Lombardia • 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 gli atenei milanesi • approfondimento dell'indagine sulle competenze dei neolaureati (ingegneria) e realizzazione di un modello di <i>survey</i> online 	<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 quadro e la collaborazione con gli uffici stage e <i>placement</i> delle università • stipulazione di convenzioni quadro con altri soggetti formativi • promozione del Dottorato di Ricerca 'executive' • gestione del Tavolo Assolombarda-Rettori: avvio di un osservatorio sul livello di internazionalizzazione degli atenei milanesi • 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 e della plastica • 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 • affiancamento delle aziende soggette all'Emissions trading • azioni di rappresentanza in ambito ambientale • organizzazione di incontri e corsi su temi ambientali • censimento e promozione delle imprese appartenenti alle filiere dell'ambiente e dell'energia 	<p>Collaborazioni di Assolombarda in campo ambientale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione ai Tavoli ambientali regionali • sottoscrizione dell'accordo sulla green economy con il Consolato USA • collaborazione alla formazione post-laurea • collaborazione all'attuazione 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>Azioni in campo energetico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione a organismi attivi in ambito energetico • pubblicazione del Quaderno "Energia per l'impresa" • 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"> • realizzazione di corsi di formazione per mobility manager • pubblicazione della dispensa "Soluzioni logistiche" • promozione del ricorso al trasporto pubblico da parte dei dipendenti

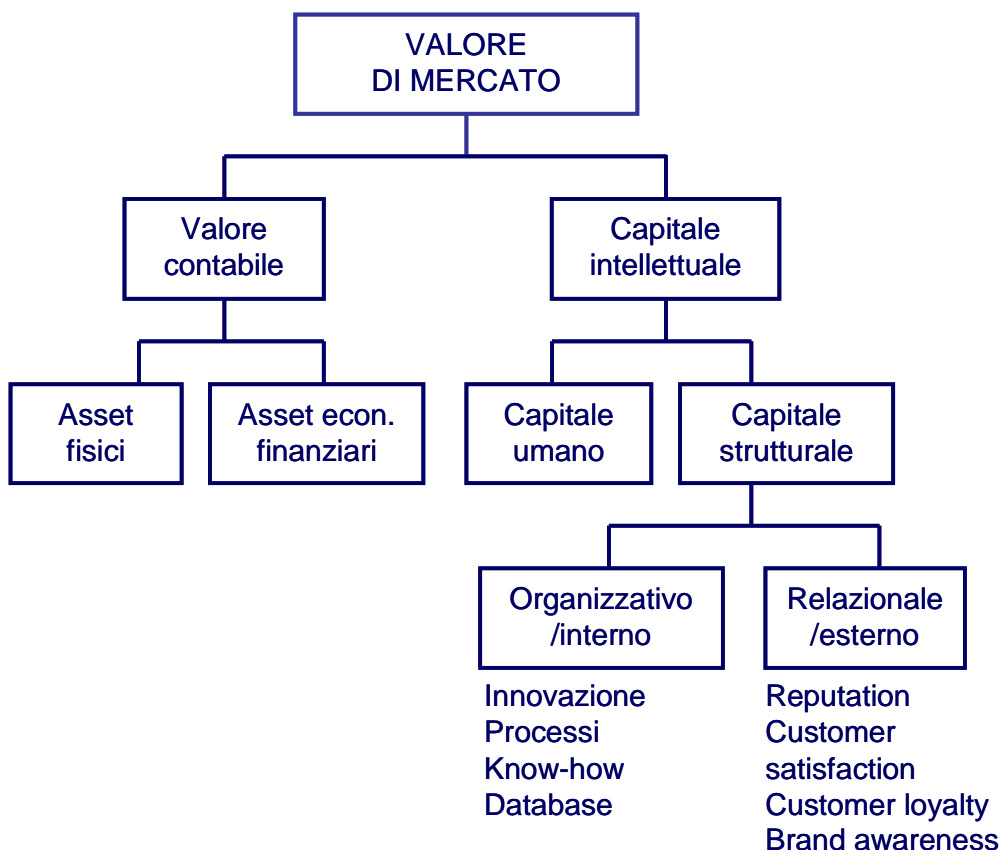
<p>Azioni per il rilancio infrastrutturale del territorio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizzazione dell'8ª Mobility Conference e di altri incontri su temi infrastrutturali • partecipazione all'Osservatorio Territoriale Infrastrutture NordOvest • promozione della realizzazione dell'Autostrada diretta Brescia-Milano (Brebemi) • partecipazione al Comitato Promotore Transpadana • partecipazione all'Osservatorio I Costi del Non Fare • partecipazione all'Osservatorio Infrastrutture e sviluppo sostenibile 	<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 • monitoraggio dell'iter di redazione del Piano di Governo del Territorio di Milano • attuazione del protocollo di partenariato con il Consorzio dei Comuni dei Navigli
---	--

Sistema sociale e culturale		
<p>Sviluppo dell'imprenditoria nel sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sostegno economico, logistico e organizzativo alla Fondazione Sodalitas • supporto all'organizzazione del Sodalitas Social Award e alla realizzazione del Premio Giornalismo per il Sociale 	<p>Erogazioni liberali</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) • gestione del canale YouTube
<p>Promozione della cultura d'impresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • partecipazione organizzativa alle iniziative per la celebrazione del centenario di Confindustria • collaborazione alla realizzazione della IX Settimana della Cultura d'impresa • partecipazione alla Giornata Nazionale della Lettura • partecipazione in organismi culturali 	<p>Promozione della cultura della legalità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • azioni per la lotta alla criminalità organizzata (sottoscrizione del Protocollo di Confindustria), all'evasione fiscale e all'usura • azioni e partnership per la lotta alla contraffazione • partecipazione ai lavori di organismi per l'emersione del lavoro non regolare • gestione dello Sportello 231 per la prevenzione dei reati legati alla responsabilità amministrativa degli enti 	<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 nel progetto "Open source" • 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 della sua capacità competitiva e delle 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 dell'Associazione, 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	NP = non periodico	* = presenza
A = annuale	mc = monitoraggio continuo	/* = 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	
Fidelizzazione	Anzianità associativa delle imprese associate	A	*

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

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 nel periodo	M	
Incremento del fatturato per nuovi associati	Ammontare dei contributi incassati dalle nuove aziende associate e relativa percentuale di fatturato derivante dai 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 partecipazione degli imprenditori componenti alle riunioni degli Organi e delle Componenti di Assolombarda, dei suoi Comitati e Gruppi di lavoro	A	*
	Numero di incontri di benvenuto destinati ai nuovi associati e numero di partecipanti	A	*
Comunicazioni ai componenti degli Organi	Numeri di "Comunicazioni <i>flash</i> ", "Nota economica" e "Nota sull'attualità sindacale e del lavoro" inviati	A	
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 offline verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione offline (numerosità dei destinatari e degli invii)	M	*
Diffusione della comunicazione online verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione online: sito Internet, newsletter, web magazine "ViaPantanoNews" (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 online	Andamento della presenza delle imprese associate nel 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 Assolombarda è membro presso Confindustria	M	*
	Numero complessivo di organismi di cui Assolombarda è membro presso Confindustria Lombardia	M	*
	Numero complessivo di organismi di cui Assolombarda è membro 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	
	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati sul territorio (= comuni diversi da Milano) e relativi partecipanti (totale generale)	A	
Diffusione della comunicazione online	Diffusione degli strumenti di comunicazione online (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 su iniziative specifiche	A	
	Numero di filmati di esperienze aziendali realizzati per la trasmissione televisiva TG@PMI	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, 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	*
Accordi con istituzioni ed enti sul territorio	Numero di nuovi accordi e intese siglati con istituzioni ed enti sul territorio	A	/*
Progetti in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano	Numero di progetti realizzati/in corso in collaborazione con la Camera di Commercio di Milano	A	*
Progetti in collaborazione con altre istituzioni ed enti sul territorio	Numero di progetti realizzati/in corso in collaborazione con altre istituzioni ed enti sul territorio	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 promuovere lo sviluppo della competitività, l'innovazione, il Made in Italy e la difesa della proprietà intellettuale	Numero di convegni, seminari, incontri ecc. organizzati in tema di innovazione, competitività e difesa della proprietà intellettuale, e relativi partecipanti	A	*
Partnership con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione	Numero di partnership con la comunità scientifica per la ricerca e l'innovazione tecnologica	A	*
Analisi congiunturali e di andamento utili agli operatori	Numero di ricerche e indagini periodiche congiunturali di settore, sul mercato del lavoro, sull'internazionalizzazione e sulla competitività	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	*
	Numero di vertenze e conciliazioni gestite attraverso apposite commissioni o collegi di emanazione ministeriale	A	*
Partecipazione al rinnovo di Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro	Numero di processi di rinnovo 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	/*
Accordi con enti e organizzazioni formative	Numero di nuovi accordi e intese siglati con enti e organizzazioni formative	A	/*
Progetti in collaborazione con enti e organizzazioni formative	Numero di progetti realizzati/in corso in collaborazione con enti e organizzazioni formative	A	/*

Interventi di orientamento per i giovani	Numero di 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 di tirocini aziendali svolti da studenti universitari e neolaureati delle università milanesi	A	*
	Numero di nuove 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 e impatto ambientale	Dati relativi ai consumi interni di energia, carta, plastica 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	*
Accordi con enti e organizzazioni per la promozione del territorio	Numero di nuovi accordi e intese siglati con enti e organizzazioni per la promozione del territorio	A	/*
Progetti in collaborazione con enti e organizzazioni per la promozione del territorio	Numero di progetti realizzati/in corso in collaborazione con enti e organizzazioni per la promozione del territorio	A	/*
Monitoraggio dei Piani di Governo del Territorio	Numero di Comuni e relativi Piani di Governo del Territorio monitorati	A	*
Collaborazioni per lo sviluppo infrastrutturale	Numero delle principali partnership e collaborazioni in campo infrastrutturale	A	/*
Performance della Mobility Conference	Numero degli eventi e dei partecipanti all'edizione annuale della Mobility Conference	A	*
Sistema sociale e culturale			
Erogazioni liberali	Numero di erogazioni liberali effettuate nell'anno e ammontare relativo	A	*
Iniziative e progetti con partner esterni per la promozione della cultura della legalità	Numero di progetti realizzati/in corso con partner esterni per la promozione della cultura della legalità	A	/*
Contributi per iniziative socio-culturali ed economiche	Percentuale del valore aggiunto lordo distribuito	A	*
	Costi di struttura di Associazione Museimpresa, Consorzio Qualità e Fondazione 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 per il 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 di dipendenti per categoria, livello di inquadramento e tipo di contratto	M	/*
Flessibilità del personale	Numero e percentuale di collaboratori che usufruiscono del part-time	mc/A	/*
Turnover del personale	Numero e percentuale di dipendenti in uscita sul totale del personale a tempo indeterminato	M	/*
Distribuzione del personale per unità organizzativa	Numero e percentuale di dipendenti per unità organizzativa sul totale del personale	M	
Distribuzione del personale per macro-aree di competenza	Numero e percentuale di dipendenti riconducibili alle due macro-aree di competenza dell'Associazione: attività interna e attività di servizio/attività esterna	M	
Età del personale	Età media del personale	M	*
Anzianità del personale	Anzianità associativa media del personale	M	*
Anzianità del personale dirigente	Anzianità associativa media del personale dirigente	M	
Distribuzione del personale per genere	Numero e percentuale di donne e uomini sul totale del personale	M	/*
	Numero e percentuale di donne e uomini sul totale del personale dirigente	M	/*
Indice (livello) di scolarità del personale	Numero e percentuale di dipendenti per titolo di studio	A	/*
	Numero e percentuale di dipendenti per tipologia di laurea	A	/*
Provenienza territoriale del personale	Numero e percentuale di dipendenti provenienti dalla provincia di Milano e da altre province	A	*
Rilevazione delle assenze	Numero e percentuale di ore di assenza sul totale delle ore lavorative suddivisi per tipologia di causa	A	/*
Valutazione dei comportamenti organizzativi	Numero e percentuale di risorse umane per le quali è stata realizzata la valutazione dei comportamenti organizzativi	A	
Mappatura delle competenze del personale	Numero e percentuale di risorse umane per le quali sono state mappate le competenze (conoscenze e abilità)	NP	

Beneficiari di interventi formativi	Numero e percentuale di dipendenti che hanno beneficiato di interventi formativi sul totale del personale	A	/*
Investimento in formazione totale e 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>fill-in-the-blank</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 ai dipendenti	Percentuale di valore aggiunto lordo distribuito	A	*
Eventi e incontri associativi conviviali	Numero di eventi associativi conviviali dedicati al personale	A	
Premio a obiettivo per il personale dirigente	Numero e percentuale di dirigenti che hanno raggiunto individualmente gli obiettivi assegnati, e percentuale di raggiungimento degli obiettivi stessi	A	
Premio a incentivo per il personale non dirigente	Numero e percentuale di beneficiari del premio a incentivo ed entità totale dell'erogazione	A	
Benefit per i dipendenti, ex dipendenti e familiari	Numero di beneficiari dei 'buoni pasto'	mc	*
	Numero di beneficiari dei 'buoni bimbo'	A	
	Numero di abbonati annuali al trasporto pubblico attraverso il portale "Assolombarda per te"	A	
	Numero di beneficiari del premio di anzianità	A	
	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 le coperture assicurative anche per cause extralavorative per il personale non dirigente	A	
	Numero di fruitori delle coperture assicurative anche per cause extralavorative per il personale non dirigente	A	
	Costi sostenuti per il servizio di check-up per il personale dirigente	A	
	Numero di fruitori del 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 dei tirocini curriculari	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 di dipendenti che partecipano 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 A = annuale	NP = non periodico mc = monitoraggio continuo	* = presenza /* = presenza parziale

Indicatore	Formula di calcolo/modalità di rilevazione	F	BS
Banca dati degli associati funzionale all'attività di servizio	Numero di imprese associate, dati significativi sulle imprese (fatturato, dipendenti ecc.), nominativi delle figure di vertice, 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 di imprese associabili	A	
Banca dati degli RSPP e ASPP	Elenco di nominativi e recapiti dei Responsabili e Addetti alla Salute Prevenzione e Protezione aziendali	A	
Banca dati dei responsabili ambientali	Elenco di nominativi e recapiti dei responsabili ambientali aziendali	A	
Banca dati dei <i>chief financial officer</i> e direttori finanziari	Elenco di nominativi e recapiti dei <i>chief financial officer</i> e direttori finanziari	A	
Banca dati dei mobility manager	Elenco di nominativi e recapiti dei mobility manager aziendali	A	
Investimenti in asset intangibili	Investimenti in asset intangibili (marketing, I.T., formazione ecc.)	A	

Investimenti in ICT	Spese sostenute per Information & Communication Tecnology (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 in ICT	Spesa per ICT sul totale del personale	A	
Licenze acquistate	Numero di licenze acquisite per i 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 di dipendenti con accesso alla intranet associativa sul totale del personale	mc	
	Percentuale di dipendenti dotati di una casella e-mail associativa nominativa sul totale del personale	mc	
	Percentuale di dipendenti con accesso al web sul totale del personale	mc	
	Percentuale di dipendenti con accesso <i>mobile</i> al web	mc	
	Percentuale di dipendenti con accesso alla rete associativa via web	mc	
Comunicazione elettronica	Percentuale di dipendenti con accesso alla intranet associativa sul totale del personale	mc	
	Percentuale di dipendenti dotati di una casella e-mail associativa nominativa sul totale del personale	mc	
	Percentuale di dipendenti con accesso al web sul totale del personale	mc	
	Percentuale di dipendenti con accesso <i>mobile</i> al web	mc	
	Percentuale di dipendenti con accesso alla rete associativa via web	mc	
Visibilità delle imprese associate online	Numero di imprese associate presenti sul portale Imprese in vetrina	A	*
Diffusione della comunicazione offline verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione offline (numerosità dei destinatari e degli invii)	M	*
Diffusione della comunicazione online verso gli associati	Diffusione degli strumenti di comunicazione online (numerosità dei destinatari e degli invii/numerosità degli utenti e degli accessi)	M	*
Fruizione differita degli incontri informativi	Numero di videoregistrazioni di incontri informativi rese disponibili sul sito Internet		
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 di <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)	A	
Accordi di collaborazione con altre Associazioni di Confindustria	Numero di accordi di collaborazione stipulati con altre Associazioni di Confindustria stabiliti dallo Statuto	A	
	Numero di accordi di collaborazione stipulati con altre Associazioni di Confindustria finalizzati al doppio inquadramento	A	
	Numero di accordi di collaborazione stipulati con altre Associazioni di Confindustria relativi all'erogazione di servizi ai rispettivi associati	A	
Convenzioni	Numero di convenzioni attive con fornitori di prodotti e/o servizi	A	*
Accordi e convenzioni bancarie	Numero di accordi e convenzioni attivi con istituti bancari e intermediari finanziari	A	*
Accordi per servizi	Numero di accordi attivi con associazioni e studi professionali	A	
	Numero di accordi attivi con soggetti istituzionali esteri, nazionali e locali	A	
Accordi con enti e organizzazioni formative	Numero di accordi e intese siglati con enti e organizzazioni formative	A	
Convenzioni quadro con università e altri enti formativi	Numero di convenzioni quadro attive con università e altri enti formativi	A	*
Accordi per la promozione del territorio	Numero di accordi e intese siglati con enti e organizzazioni per la promozione del territorio	A	/*
Iniziative e progetti per la promozione della cultura della legalità	Numero di progetti realizzati/in corso con partner esterni per la promozione della cultura della legalità	A	/*
Investimenti in innovazione organizzativa	Investimenti in consulenze esterne funzionali al miglioramento organizzativo e di processo	A	
Tasso di raggiungimento degli obiettivi MBO	Percentuale di obiettivi MBO raggiunti su obiettivi MBO assegnati	A	
Interdisciplinarietà, condivisione della conoscenza e delle informazioni interne, sviluppo della cultura condivisa	Numero di gruppi di lavoro interdisciplinari e interaree attivi	mc	
	Numero di documenti di conoscenza e informazione condivisi nella intranet e loro aumento percentuale	mc	
	Numero di documenti condivisi dal management (Lotus Notes) e loro aumento percentuale	mc	
	Numero di incontri "Sapere minimo condiviso"	A	
	Numero di incontri dedicati alla cultura condivisa della comunicazione	A	*
	Numeri della newsletter "Risorse umane News" inviati	mc	
	Numeri della newsletter "Nuovi servizi e opportunità per gli associati" inviati	mc	
Incontri organizzativi	Numero di riunioni del management con la Direzione Generale	A	
	Numero di riunioni plenarie con la Direzione Generale	A	
	Numero di 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 sostituzione delle porte antincendio	NP	
Salute e sicurezza del personale	Numero di interventi di formazione e informazione sulla prevenzione e sulla sicurezza erogati	A	
	Numero di prove di evacuazione dell'edificio effettuate	A	

La realizzazione del bilancio sociale 2010
è stata curata dal Settore Comunicazione Immagine di Assolombarda,
con il contributo di tutti i Settori e le Aree dell'Associazione.

