

Far volare Assolombarda.
Far volare le Imprese.
Relazione sull'attività 2014

15 giugno 2015



Far volare Assolombarda.
Far volare le Imprese.
Relazione sull'attività 2014

15 giugno 2015

Il 2014 è stato un anno molto importante per la nostra associazione. Assolombarda ha dimostrato impegno e tenacia nel cambiamento della sua cultura organizzativa, avviato nel 2013, e nell'offrire nuovi servizi ai propri associati. Il frutto del nostro lavoro, che non è tardato ad arrivare, viene illustrato in questa Relazione sull'attività.

Una pietra angolare del nostro lavoro è stata l'esecuzione del Piano Strategico, 50 progetti per rilanciare le imprese e il territorio, descritto anche nel nuovo sito www.farvolaremilano.it. Il Piano Strategico ha quindi ispirato l'attività della nostra associazione con l'obiettivo di 'far volare' le imprese, il territorio e Assolombarda. Tra gli altri, abbiamo realizzato programmi molto importanti che stanno dando risultati concreti e tangibili, quali Bancopass, il Codice Italiano dei Pagamenti Responsabili, gli strumenti per un Fisco più competitivo sul territorio, il Desk per un'Energia Meno Cara, la Sicurezza al Centro, i Finanziamenti per l'Innovazione Industriale e la Lotta alle Infiltrazioni Criminali nelle Imprese. Abbiamo realizzato presso la sede delle imprese una formazione manageriale su misura per le PMI, così come il portale per l'apprendistato e molte tesi di laurea sulle imprese, ma anche l'iniziativa social2business, a cui hanno partecipato ben 350 giovani imprenditori, e non dimentichiamo il progetto ABC Digital, in cui studenti delle scuole superiori hanno formato ad oggi circa 1.550 persone "over 60" sul mondo digitale.

Grazie ai nuovi servizi offerti e all'interesse per il nostro piano "Far Volare Milano", sempre più imprese testimoniano la fiducia in noi e l'apprezzamento per il nostro lavoro, scegliendo di associarsi: dal 1 gennaio 2014 al 31 maggio 2015, data in cui questa relazione è stata completata, abbiamo accolto 543 aziende nuove associate, con ben 14.121 dipendenti. Fra queste, aumentano le start-up innovative, ben 133, segno tangibile dell'apprezzamento che questo particolare e innovativo settore di imprese dimostra per noi e per i nostri servizi.

Tutto questo collima con il processo interno di crescita delle nostre competenze e di change management, che contribuisce a fare di Assolombarda una realtà moderna e attenta all'innovazione economica e sociale. Assolombarda per esempio ha avviato la prima esperienza, a livello nazionale, di stage del programma europeo "Garanzia Giovani": la metà dei giovani coinvolti è stata poi assunta nella nostra associazione con contratti di apprendistato professionalizzante.

All'aumento degli associati corrisponde, come detto, l'aumento dei servizi offerti. Tra i nuovi servizi fino ad ora attivati, citiamo: Desk Life Sciences, Desk E-Commerce, Desk Fiscalità Territoriale, Servizio Finanza Agevolata e Servizio Welfare. Tutti i servizi sono stati inoltre organizzati per rispondere meglio alle esigenze di quattro ben distinti segmenti: Start up Innovative, Piccole Imprese, Medie Imprese e Grandi Imprese; complessivamente va evidenziato che nell'anno 2014 oltre il 70% delle imprese associate ha usato i nostri servizi e che le consulenze dedicate alle nostre imprese sono state oltre settantamila.

Assolombarda ha lavorato a 360 gradi per predisporre tutti gli strumenti necessari per le proprie imprese a trarre il meglio dall'arrivo di EXPO 2015 (257 aziende associate lavorano in Expo e Padiglione Italia). Inoltre ha potenziato e ristrutturato Assoservizi, ora Assolombarda Servizi, con servizi customizzati e ad alto valore aggiunto. Continua dunque quel percorso di azioni, comportamenti e processi voluto dal Presidente Rocca e da tutto il Comitato di Presidenza, il Consiglio Direttivo e la Giunta della associazione per fare di Assolombarda una realtà nuova, ispirata a efficienza e innovazione, che sappia mettere i bisogni dell'associato al centro, ma che riesca a delineare allo stesso tempo scenari strategici futuri e progetti concreti per le esigenze attuali delle imprese.

Desidero cogliere quest'occasione per ringraziare di cuore tutte le Collaboratrici e i Collaboratori, tutti gli Imprenditori coinvolti nelle nostre iniziative e tutti coloro che, a qualsiasi titolo, hanno contribuito al successo delle numerose iniziative e ai risultati notevoli raggiunti.

Abbiamo ancora tanto da fare ma, insieme ai nostri associati, ai loro consigli e alle loro critiche costruttive, sapremo continuare a dare il meglio, lavorando per il successo delle nostre imprese e del nostro territorio.


Michele Angelo Verna





Che cos'è Assolombarda

<u>9</u>	L'IDENTITÀ
<u>9</u>	I numeri chiave
<u>9</u>	Che cos'è Assolombarda
<u>10</u>	I numeri chiave dello sviluppo associativo
<u>11</u>	Le imprese associate
<u>13</u>	La squadra di Presidenza
<u>14</u>	LA RAPPRESENTANZA IN ENTI ESTERNI
<u>14</u>	I numeri chiave
<u>14</u>	Che cosa facciamo e perché
<u>18</u>	I SERVIZI
<u>18</u>	I numeri chiave
<u>18</u>	Sviluppiamo il business delle imprese
<u>19</u>	La comunicazione e il dialogo con le imprese associate
<u>20</u>	La gamma dei servizi
<u>21</u>	La svolta da Assoservizi ad Assolombarda Servizi
<u>22</u>	Gli incontri con le imprese
<u>22</u>	I desk specialistici per le imprese
<u>23</u>	Le convenzioni
<u>24</u>	Servizi a misura d'impresa
<u>24</u>	Le piccole imprese
<u>24</u>	Le medie imprese
<u>25</u>	Le grandi imprese
<u>25</u>	Le startup



Un anno insieme alle imprese

<u>27</u>	LE IMPRESE PER LE IMPRESE
<u>36</u>	CENTRO STUDI, LA NOSTRA STELLA POLARE
<u>40</u>	CREDITO, FINANZA E STRUMENTI DI SVILUPPO PER LE IMPRESE
<u>45</u>	INTERNAZIONALIZZARE LE NOSTRE IMPRESE
<u>49</u>	INNOVAZIONE E PROCESSI DI MIGLIORAMENTO PER LA CRESCITA
<u>54</u>	EXPO 2015: LA GRANDE OCCASIONE
<u>59</u>	PER UN FISCO E UNA NORMATIVA AMICI DELLE IMPRESE
<u>62</u>	LAVORO, WELFARE E CAPITALE UMANO
<u>69</u>	ASSOLOMBARDA PER I GIOVANI, PER LA SCUOLA E PER L'UNIVERSITÀ
<u>74</u>	SICUREZZA AL CENTRO
<u>79</u>	AMBIENTE: IL FUTURO DI OGNI IMPRESA
<u>81</u>	IL GREEN ECONOMY NETWORK
<u>83</u>	ENERGIA: PAGARLA MENO, USARLA MEGLIO
<u>86</u>	COMPETITIVITÀ TERRITORIALE, MOBILITÀ E INFRASTRUTTURE
<u>92</u>	LEGALITÀ E RESPONSABILITÀ SOCIALE
<u>96</u>	IL DIALOGO CON LE ISTITUZIONI, CON I MEDIA E CON I CITTADINI
<u>102</u>	LA CULTURA D'IMPRESA



Far volare Assolombarda per far volare Milano: il processo di cambiamento

<u>107</u>	LE PERSONE
<u>107</u>	I numeri chiave
<u>108</u>	I RISULTATI RAGGIUNTI DAL LANCIO DEL PIANO DI CAMBIAMENTO CULTURALE
<u>110</u>	Comunicazione integrata
<u>110</u>	Formazione
<u>110</u>	Meccanismi di gestione delle persone
<u>111</u>	Cantieri di lavoro



Che cos'è Assolombarda

Assolombarda: una storia che comincia da lontano e può portare la tua azienda lontanissimo.

L'Identità

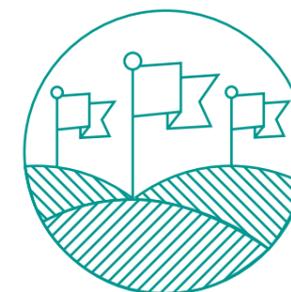
I numeri chiave



4.751*
IMPRESE ASSOCIATE



280.572*
DIPENDENTI DELLE
IMPRESE ASSOCIATE



1 / 2
CITTÀ METRO-
POLITANA
(MILANO) / AMBITI
PROVINCIALI
(LODI;
MONZA E BRIANZA)

Che cos'è Assolombarda

Assolombarda è l'associazione delle imprese industriali e del terziario che operano nella Città metropolitana di Milano e nelle province di Lodi e Monza e Brianza.

La nostra storia comincia da lontano. Il 25 giugno 1945, con l'obiettivo di far riprendere l'economia italiana nel difficile periodo postbellico, l'unione di 54 soci porta alla costituzione di Assolombarda.

L'associazione aderisce a Confindustria e ne adotta il Codice Etico e la Carta dei valori associativi. Attualmente, per dimensioni e rappresentatività, è l'organizzazione imprenditoriale più importante dell'intero Sistema confindustriale.

I nostri soci sono aziende nazionali e internazionali: Startup, Piccole, Medie e Grandi Imprese che producono beni e servizi in tutti i settori merceologici. Chi aderisce ad Assolombarda può contare su una realtà di quasi 5.000 imprese associate – per un totale di circa 281.000 dipendenti a Milano e in Lombardia e altre centinaia di migliaia nel resto del Paese e nel mondo – con cui creare sinergie e partnership, sviluppare network, scambiarsi informazioni e fare business.

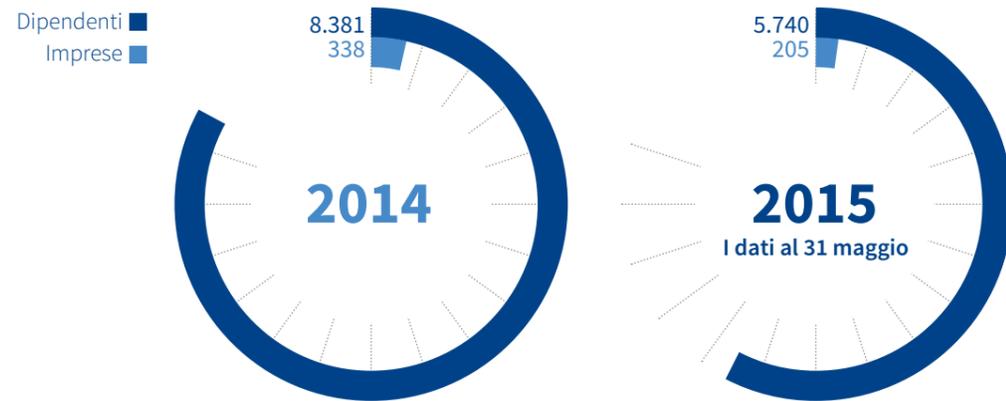
Tutto questo rende Assolombarda un soggetto riconosciuto, autorevole e ascoltato, non solo a livello locale ma anche a livello nazionale e internazionale.

Tutelare gli interessi degli associati è la nostra missione!
 Il nostro impegno per migliorare la competitività e l'attrattività del contesto territoriale in cui operano le imprese e promuovere fra loro i valori dell'imprenditorialità, la solidarietà e la collaborazione parte da qui.
 Per questo motivo, alcune delle nostre attività principali sono la rappresentanza, l'assistenza e la tutela degli interessi delle imprese associate in tutti gli ambiti possibili: le istituzioni, la Pubblica Amministrazione, il mondo politico e sindacale e la società civile nelle sue diverse espressioni.

A questa azione affianchiamo l'impegno, che rinnoviamo ogni anno, di interpretare i fabbisogni delle imprese associate, in modo da poter rispondere proattivamente alle loro esigenze. Per supportare il processo di crescita dei nostri soci, accompagnandoli nelle scelte strategiche e nella gestione quotidiana della vita aziendale, abbiamo sviluppato un'ampia gamma di strumenti e servizi specialistici che aiutino ad affrontare e rispondere in modo efficace alla costante evoluzione dei mercati.

Ogni impresa ha le proprie esigenze, comuni alle altre aziende o specifiche della propria realtà. Per questo, mettendo al centro di tutto l'ascolto e l'interpretazione dei bisogni delle imprese, sviluppiamo nuovi servizi e promuoviamo nuove opportunità di business.

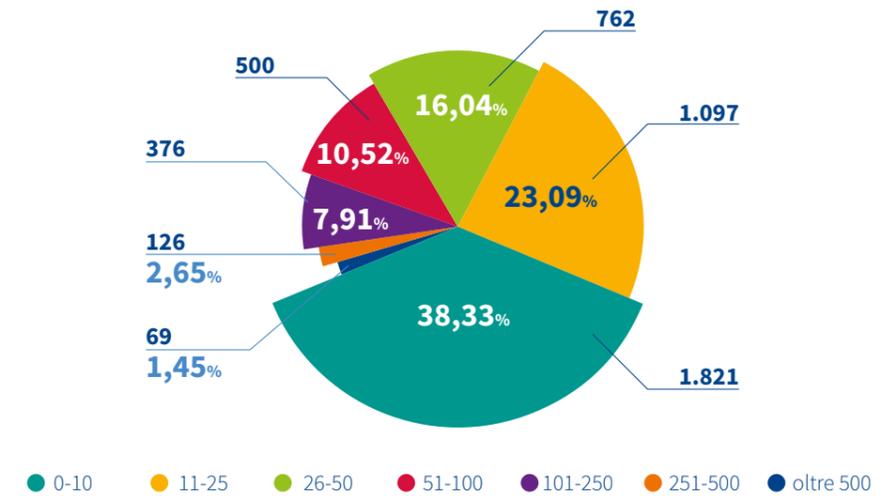
I numeri chiave dello sviluppo associativo



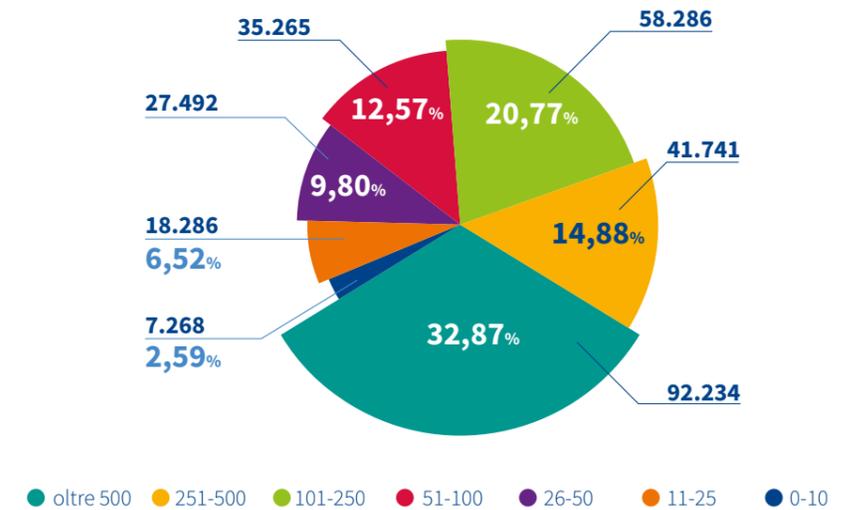
Le imprese associate per dimensione

In termini dimensionali, le imprese associate rispecchiano la composizione del sistema produttivo nazionale.

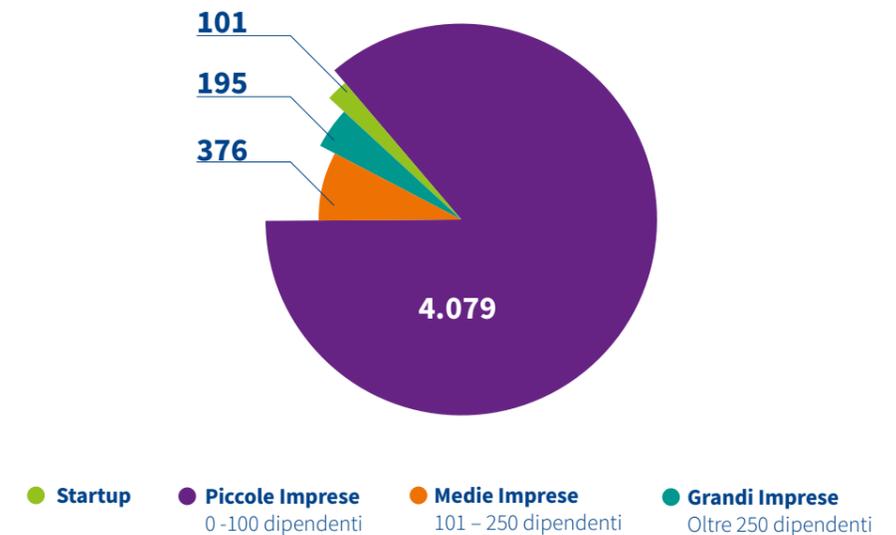
Le imprese associate



Dipendenti delle imprese associate per fasce dimensionali



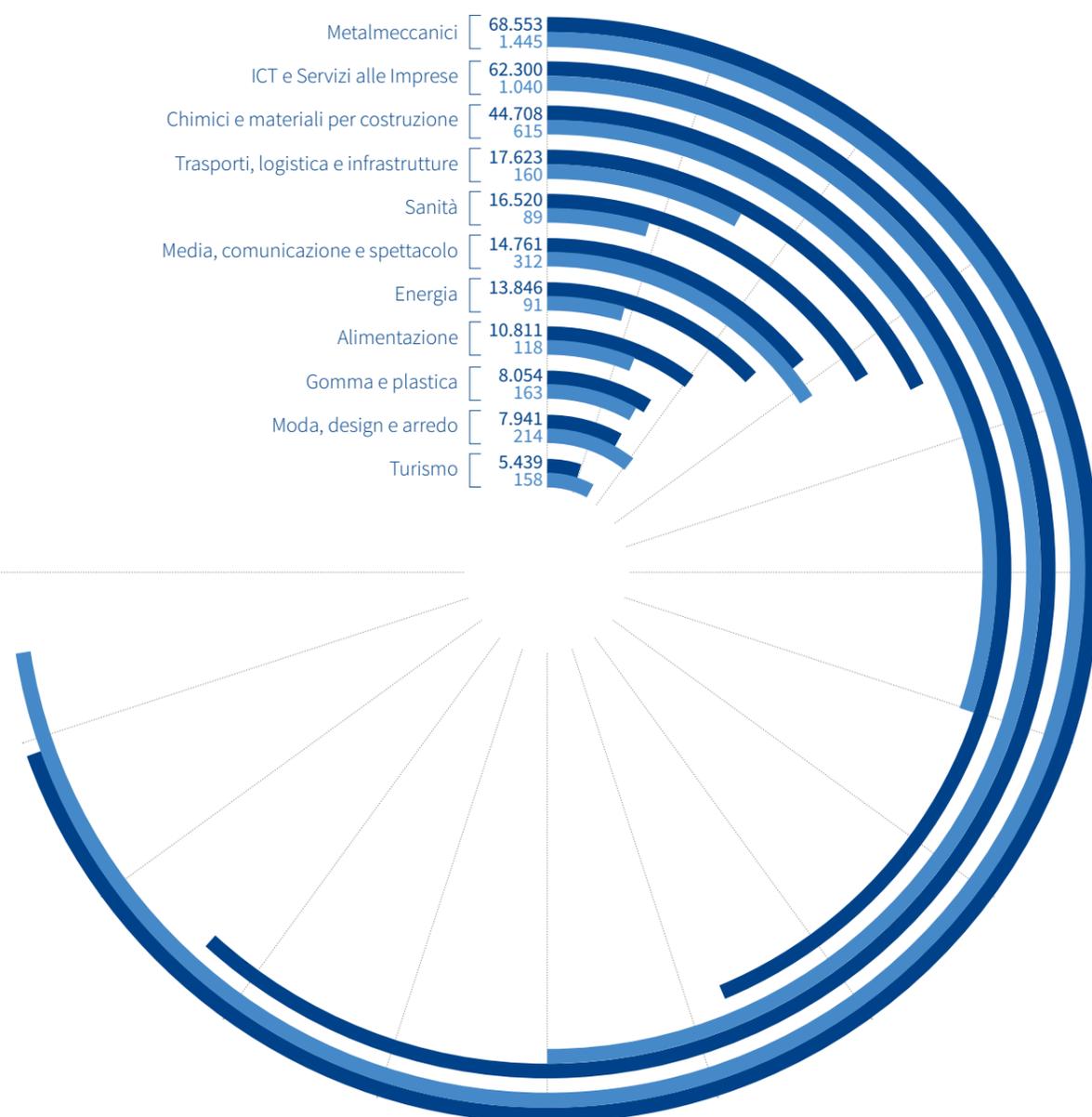
Imprese associate per segmenti target



Le imprese associate per macro settori

Il territorio in cui operano le nostre imprese è un ecosistema produttivo dinamico nel quale industria manifatturiera e terziario interagiscono positivamente ed è il polo di eccellenza dei servizi alle imprese.

Dipendenti ■
Imprese ■



Per aumentare la rappresentatività del mondo imprenditoriale, nel 2014 Assolombarda ha riformato la propria struttura interna, riducendo il numero dei Gruppi da 18 a 11. Questa riorganizzazione punta a semplificare la partecipazione alla vita associativa e a rendere sempre più facile fare networking tra imprese.

La squadra di Presidenza

Presidente



Gianfelice Rocca

Vice Presidenti eletti



Carlo Bonomi
con delega a Credito,
Finanza e Fisco



Mauro Chiassarini
con delega a Lavoro ed
Occupazione



Aldo Fumagalli Romario
con delega a Rapporti
Istituzionali, Organizzazione
e Sviluppo



Pietro Guindani
con delega a Università,
Innovazione e Capitale
Umano

Vice Presidenti di diritto



Emiliano Novelli
Presidente Gruppo
Giovani Imprenditori



Alvise Biffi
Presidente Piccola Impresa
con delega a PMI e Servizi
alle Imprese



Patrizia Giangrossi

Tesoriere

Membri del Comitato di Presidenza



Fabio Benasso
con delega a Expo



Rosario Bifulco
con delega a
Competitività territoriale,
Ambiente ed Energia



Antonio Calabrò
con delega a Legalità e
Responsabilità sociale
d'impresa



**Maria Giovanna
Mazzocchi**
Cultura d'impresa



Stefano Parisi
Agenda Digitale

Direttore Generale



Alessandro Spada
con delega a Sviluppo
manifatturiero
e Internazionalizzazione



Stefano Venturi
Attrazione investimenti
e startup



Andrea Zappia
Media e Comunicazione



Michele Angelo Verna

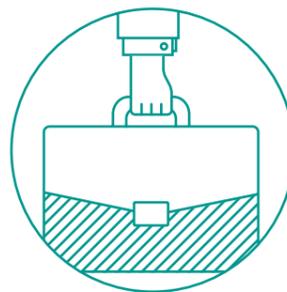
La Rappresentanza in enti esterni

I numeri chiave



144

ENTI



519

RAPPRESENTANTI

Che cosa facciamo e perché

L'azione di rappresentanza degli interessi economici dei nostri associati è finalizzata a raggiungere risultati di cambiamento in linea con gli orientamenti strategici che abbiamo condiviso con i nostri stakeholder attraverso il Piano Strategico "Far volare Milano".

Ci proponiamo una rappresentanza responsabile, capace di tendere allo sviluppo generale e di mettere in campo proposte e azioni concrete.

Presidiamo gli ambiti della rappresentanza consapevoli che le relazioni fra i soggetti contano più dei soggetti stessi, che la partecipazione a filiere multisettoriali ha spezzato la compattezza dei comparti economici, che l'aumento delle tipologie di imprese ha frantumato l'unitarietà dei soggetti rappresentati, che uscire dall'autoreferenzialità e puntare al raggiungimento di risultati concreti significa aprirsi a tutti i corpi sociali che entrano nella produzione del valore, anche se estranei alla base associativa.

La nostra presenza nei contesti in cui si esprime la rappresentanza è il risultato di un'attività in continua evoluzione, in funzione dei cambiamenti che irrompono nella vita delle imprese: ci sono luoghi nei quali siamo presenti storicamente, altri nei quali la nostra presenza non si è ancora radicata o si è conclusa, altri ancora nei quali faremo presto il nostro ingresso.

Un modo per leggere la nostra rappresentanza, certo non l'unico, è misurare il numero degli **enti esterni** che ci vedono presenti (144) e il numero dei nostri rappresentanti (519) che partecipano all'attività delle loro articolazioni.

14

40

Rete periferica dell'Amministrazione statale

Siamo presenti nella rete periferica dell'Amministrazione statale (Prefetture, Vigili del Fuoco, Inps, Inail, Direzioni Territoriali del Lavoro, Uffici Scolastici ecc.) perché gestisce, su scala territoriale, molti temi che impattano sulla vita delle imprese e perché vogliamo che nelle prassi amministrative periferiche ci sia il riconoscimento delle ragioni del mercato e dell'agire economico. Nel 2014 Assolombarda, attraverso il Tavolo tecnico con la Direzione Regionale delle Entrate della Lombardia, ha raggiunto i primi risultati: insieme all'ente, abbiamo individuato soluzioni condivise sugli adempimenti fiscali nell'ambito delle operazioni di appalto e di subappalto e sulla documentazione utile all'applicazione delle convenzioni contro le doppie imposizioni.

10

49

Enti territoriali

Siamo presenti negli enti territoriali (Regione, ASL, Comuni ecc.) perché il sistema istituzionale policentrico ha delocalizzato i processi decisionali su temi rilevanti per la vita delle imprese (ambiente, mobilità, lavoro, sicurezza, formazione, ICT ecc.), perché vogliamo essere protagonisti del dibattito pubblico sulla Città Metropolitana e contribuire concretamente alla sua fase costituente, perché vogliamo rendere Milano e la Lombardia aree vitali e attrattive. È grazie al lavoro che abbiamo svolto nel 2014, ad esempio, che lo statuto della Città Metropolitana di Milano ha fra i propri obiettivi strategici temi che rispondono alle aspettative delle imprese nei confronti del nuovo ente: la necessità di una semplificazione radicale della pubblica amministrazione locale e la promozione dell'attrattività e competitività del territorio.

8

44

Sistema camerale

Siamo presenti nel sistema Camerale (Camere di Commercio di Milano e Monza, Unioncamere Lombardia, Aziende Speciali ecc.) perché, attraverso la nostra rappresentatività, contribuiamo a definire, tutelare, promuovere l'interesse generale delle imprese del nostro territorio e a curarne lo sviluppo, perché vogliamo un sistema camerale sempre più strutturato secondo parametri di efficienza, razionalizzazione, focalizzazione sulle funzioni istituzionali, perché vogliamo che il sistema camerale sia veicolo e partner del nostro Piano Strategico che mette le imprese e Milano al centro.

Attraverso i nostri esponenti negli organi camerali abbiamo seguito il processo di ricambio del Segretario Generale della Camera di Milano, fornito indirizzi e linee di azione per il programma di attività della Camera e delle sue Aziende Speciali, attivato collaborazioni su progetti specifici (Expo 2015, startup, finanza alternativa) e seguito molto da vicino la riforma in corso del sistema camerale, elaborando proposte che sono ampiamente rispecchiate nel disegno di legge di riforma della pubblica amministrazione, all'esame del Parlamento.

10

29

Organismi paritetici bilaterali

Siamo presenti negli organismi paritetici bilaterali perché vogliamo una bilateralità costruttiva, operativa, efficace, progettuale, capace di soddisfare effettivamente interessi non parziali ma collettivi, propri di tutti i soggetti coinvolti nella relazione industriale, su tematiche che beneficiano dell'apporto sinergico delle parti sociali in vista di esiti vantaggiosi per tutti gli attori. Nel 2014, ad esempio, l'Ente Bilaterale dell'Industria Turistica di Milano, costituito su iniziativa di Assolombarda e delle segreterie territoriali delle Organizzazioni Sindacali dei lavoratori dell'industria turistica Filcams Cgil, Fisascat Cisl e Uiltucs Uil, ha stanziato 461mila euro a favore di 1.800 lavoratori, che hanno usufruito di un buono spesa di 250 euro da spendere nei supermercati, nell'ambito del progetto "Ebit Solidale": un'iniziativa che non ha precedenti nel panorama nazionale degli enti bilaterali dell'industria turistica, resa possibile dalla fattiva collaborazione tra parti datoriali e sindacali a livello territoriale. Sono stati stanziati quasi 600mila euro ed erogati quasi 2.500 buoni spesa.

34
200

Associazioni di rappresentanza

Siamo presenti nelle associazioni di rappresentanza perché siamo una componente di rilievo del Sistema Confindustria, perché abbiamo un elevato patrimonio di competenze tecniche, perché crediamo in collaborazioni sinergiche e costruttive con gli altri enti della nostra stessa natura, perché siamo rappresentativi di un'ampia gamma di settori economici e perché vogliamo tutelare e promuovere gli interessi dei nostri associati anche nei luoghi della rappresentanza che influiscono sull'assetto di questi interessi. Nell'ambito del Sistema Confindustria in particolare, ma non solo, nel 2014 abbiamo collaborato attivamente a una molteplicità di tavoli di lavoro.

18
35

Università, istituti tecnici e scuole di alta formazione

Siamo presenti nel sistema delle università, degli istituti tecnici e delle scuole di alta formazione degli ordini professionali perché crediamo nel valore del capitale umano, nell'internazionalizzazione dell'offerta formativa e scientifica, nel trasferimento tecnologico attraverso il placement industriale dei ricercatori, nell'integrazione fra istruzione tecnica e ricerca applicata, fra education e domanda di mercato. Per questo vogliamo rafforzare Milano Città della conoscenza e per questo sviluppiamo rapporti di collaborazione con i protagonisti del sistema educativo. Nel 2014 abbiamo svolto un ruolo fondamentale, ad esempio, nella costituzione dell'Istituto Tecnico Superiore Lombardo per le Nuove Tecnologie Meccaniche e Meccatroniche: una scuola di alta formazione tecnica, sostenuta da un partenariato di oltre 40 soggetti (imprese, università, enti di formazione, associazioni ed enti del Sistema Confindustria), che raccoglie il know-how di eccellenza in due territori, Milano e Bergamo, a fortissima vocazione manifatturiera, ricchi di imprese che utilizzano o che forniscono automazione in tutto il mondo.

12
38

Società e consorzi

Siamo presenti in 12 enti con 38 rappresentanti perché vogliamo dare un apporto di rilievo, a livello di governance e di partecipazione societaria, a quelle realtà economiche che possono offrire un vantaggio competitivo alle nostre imprese e al mondo imprenditoriale in generale, su temi quali l'informazione, l'accesso al credito, la formazione, le infrastrutture, la regolamentazione delle sostanze chimiche. Grazie all'impegno dei nostri rappresentanti all'interno di Ecol (Enti Confindustriali Lombardi per l'Education), ad esempio, nel 2014 la società consortile ha assistito più di 200 imprese associate nella progettazione, gestione e rendicontazione di 400 piani formativi, realizzati grazie a finanziamenti pubblici regionali, riconducibili a Fondimpresa e a Fondirigenti.

27
58

Associazioni, fondazioni, comitati

Siamo presenti in associazioni, fondazioni e comitati perché fare impresa oggi significa interagire con temi quali l'internazionalizzazione (Stati Uniti, Cina, Russia, Germania...), la green economy, Expo 2015, l'alta velocità, l'attività fieristica, la formazione, la cultura e la responsabilità sociale d'impresa. Nel 2014 l'azione di rappresentanza di Assolombarda in questi ambiti ha permesso, tra l'altro, di offrire alle imprese associate, grazie al coinvolgimento di partner di rilievo, strumenti aggiuntivi per facilitare e migliorare le loro relazioni con i mercati esteri: ad esempio, formazione per la gestione di lavoratori di culture diverse (Fondazione Italia-Cina) e servizi per il recupero crediti in paesi stranieri (Camera di Commercio Italo-Germanica).

10
25

Enti di certificazione e normazione

Siamo presenti nel mondo della certificazione e della normazione perché vogliamo stimolare l'adozione di politiche e modalità operative che rispecchino le esigenze delle imprese, avere 'osservatori' di rilievo sul sistema della certificazione, sviluppare relazioni per collaborazioni e iniziative congiunte.

1
1

Unione Europea

Siamo presenti nell'European Crowdfunding Stakeholders Forum per supportare la Commissione Europea a sviluppare politiche per la crescita di questo strumento di finanziamento alternativo e, parallelamente, tutelare gli interessi degli investitori. Siamo stati scelti per le attività che abbiamo promosso in materia di crowdfunding attraverso il progetto "Crowdfunding Lombardia" - uno dei 50 progetti del Piano strategico di Assolombarda 'Far volare Milano' - e la costituzione di un advisory board dedicato.

I Servizi

I numeri chiave



3.334

IMPRESSE CHE HANNO
UTILIZZATO I SERVIZI
DELL'ASSOCIAZIONE



72.864

CONTATTI E
CONSULENZE
PER LE IMPRESE

Sviluppiamo il business delle imprese

Siamo il partner strategico ideale per le imprese perché forniamo servizi di consulenza ed assistenza ad alto valore aggiunto, erogati con criteri di efficienza e professionalità.

Ci impegniamo da sempre a definire un paniere di servizi specialistici, aggiornati sulla base dei bisogni più diffusi delle imprese associate e del panorama imprenditoriale italiano.

Per fare bene e sempre meglio, però, occorre ascoltare gli associati, lavorare sulla loro soddisfazione e sulle loro aspettative per riuscire a capire quando è il momento di attivare nuovi servizi e nuove iniziative. E sempre più spesso li costruiamo insieme agli associati, coinvolgendoli in tutte le fasi chiave del processo di sviluppo della nuova offerta: dall'ideazione alla progettazione, dalla sperimentazione alla messa a punto.

Questo approccio ci permette di rispondere proattivamente alle esigenze espresse dalle imprese, in modo da trasformare i nostri servizi in opportunità concrete di business e di sviluppo, oltre che per l'impresa stessa, per l'insieme degli associati.

La comunicazione e il dialogo con le imprese associate

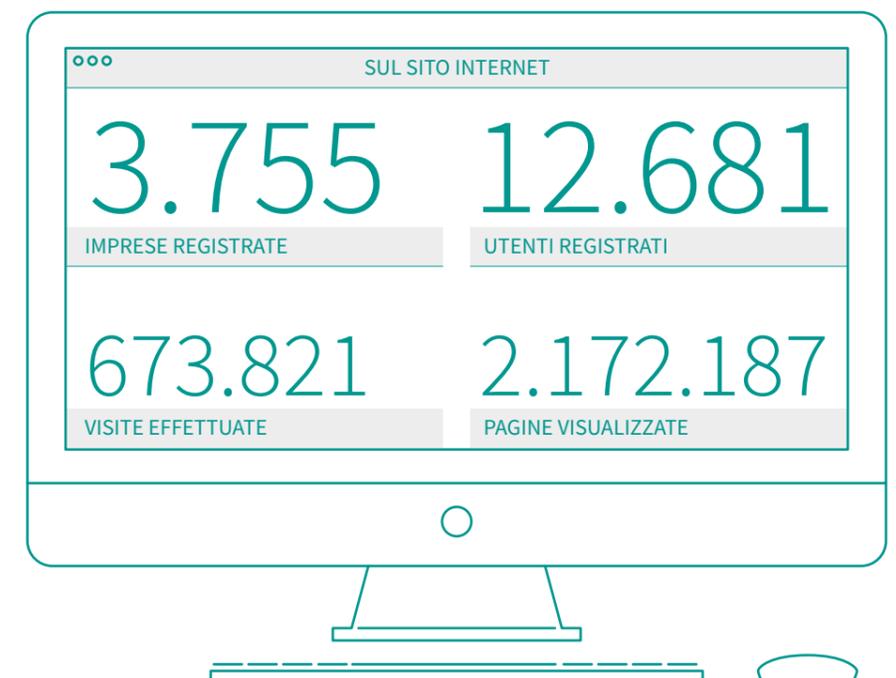
Il dialogo che instauriamo con le imprese associate si declina in molte forme. Con il sito Internet, ad esempio, che è una porta spalancata sull'associazione: lo dimostrano le 3.755 aziende e i 12.681 utenti registrati, o le 673.821 visite effettuate e le 2.172.187 pagine visualizzate nell'ultimo anno. Con le consultazioni telefoniche e gli incontri individuali. Con la partecipazione agli incontri informativi e di approfondimento, in associazione e sul territorio. Con il coinvolgimento diretto delle imprese in progetti e Gruppi di lavoro.

Abbiamo attivato un progetto di fidelizzazione con l'obiettivo di operare un miglioramento continuo del rapporto con gli associati, monitorando il loro livello di soddisfazione per potere così attuare comportamenti di recupero e/o potenziamento. Tutto ciò permette di analizzare il grado di utilizzo dei servizi, incrementarne la conoscenza, intercettare nuove esigenze, identificare e valorizzare imprese che possono rappresentare casi aziendali particolarmente interessanti. Nel 2014 abbiamo effettuato oltre 100 visite presso le aziende.

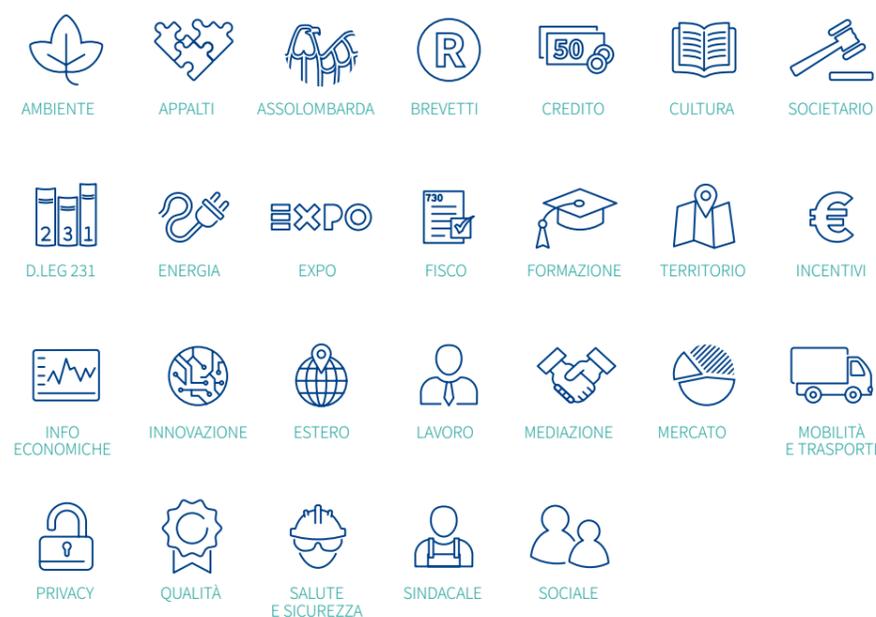
Anche l'attività di fidelizzazione è profilata in base alle tipologie di imprese coinvolte: neo-associate, aziende utilizzatrici dei servizi, aziende silenziose (non utilizzano e non contattano) ed aziende critiche (insoddisfatte di un servizio).

A queste ultime dedichiamo un'attenzione particolare analizzando insieme a loro le ragioni dell'insoddisfazione, stimolando la loro partecipazione alla vita associativa e facendo conoscere i vantaggi dei nostri servizi e incentivazioni.

Secondo l'ultima indagine che abbiamo realizzato (marzo-aprile 2014), il 75% delle aziende associate coinvolte riconosce ad Assolombarda elevata autorevolezza e credibilità; inoltre, ritiene che i servizi siano i nostri principali punti di forza e ne apprezza in particolare la professionalità e l'utilità per la gestione dell'impresa. Allo stesso tempo, gli associati ci suggeriscono di sviluppare di più la nostra capacità di coinvolgimento e di essere più proattivi nell'offerta dei servizi stessi.



La gamma dei servizi



Ci sono situazioni che le nostre imprese affrontano ogni giorno, decisioni strategiche da cui dipendono la loro competitività e il loro successo sul mercato, risorse da trovare e da investire nel modo giusto, norme, scadenze e adempimenti da rispettare, opportunità da intercettare e da cogliere al volo, imprevisti da gestire, nuovi mercati da esplorare, alleanze da attivare.

In tutte queste occasioni noi siamo pronti a intervenire, con le nostre competenze, le nostre reti di relazioni, la nostra capacità di fare squadra con e per le imprese.

Il servizio, per noi, parte dalla comprensione dei bisogni e si sviluppa in funzione delle esigenze delle imprese. È informazione e aggiornamento, assistenza personalizzata, orientamento e formazione. È accompagnamento e affiancamento, attivazione di Desk mirati, ricerca di partner e costruzione di occasioni di incontro. È andare insieme alle nostre aziende verso il loro obiettivo.

Nel tempo, inoltre, abbiamo dato vita a un insieme di soggetti e organizzazioni (che ci vedono di volta in volta controllori, soci, promotori, sostenitori...) che ci consentono, mettendo in rete le rispettive competenze, di integrare l'offerta complessiva dei servizi per le imprese.



5.965

ABBONATI AD ASSOLOMBARDA
INFORMA²



41.686

ABBONATI ALLE NEWSLETTER
TEMATICHE



7.877

ABBONATI AD ASSOLOMBARDA NEWS

² Assolombarda Informa è la pubblicazione settimanale di Assolombarda che raccoglie le informazioni di maggior interesse per le imprese associate.

La svolta da Assoservizi ad Assolombarda Servizi

Assoservizi SpA, controllata totalmente da Assolombarda, è la società che eroga servizi operativi personalizzati rispetto alle esigenze delle singole imprese, a completamento dei servizi inclusi in quota associativa e garantiti dalla supervisione contenutistica della stessa associazione.

La gamma già consolidata dei servizi proposti, basata sulla qualità, la compliance normativa e le condizioni economiche di maggior favore riservate alle imprese associate ad Assolombarda, include l'esternalizzazione dei processi amministrativi e di elaborazione delle paghe, lo sviluppo delle risorse umane attraverso percorsi formativi specialistici, la consulenza nella sicurezza sul lavoro e il noleggio di spazi congressuali. Una sintesi dei numeri di 30 anni di attività al fianco delle imprese ne testimonia la validità: oltre 1.500 aziende clienti; oltre 72mila professionisti formati; più di mille eventi gestiti ogni anno.

Nel 2014 Assoservizi ha intrapreso un **percorso di analisi e ridefinizione del posizionamento strategico**, per verificarne la qualità percepita dagli associati e la rispondenza all'evoluzione delle loro esigenze. Il 96% dei clienti si è dichiarato soddisfatto o molto soddisfatto della qualità, ma molti di loro hanno anche auspicato un arricchimento del portafoglio di offerta con un rafforzamento della relazione fra l'associato ad Assolombarda e Assoservizi.

Accogliendo questa sollecitazione, la società ha quindi progettato nuovi servizi da proporre al mercato, definiti in base ai bisogni manifestati dalle imprese e basati su due linee guida specifiche: lo sviluppo delle imprese e la generazione di risparmio per le stesse. Nell'ultimo trimestre del 2014, quindi, Assoservizi ha lanciato tre nuovi servizi:

- **supporto alle funzioni Sales & Marketing**, con l'erogazione di campagne multicanale di acquisizione e gestione clienti, supporto all'implementazione di sistemi di CRM e analytics per orientare le scelte aziendali;
- **digitalizzazione e fatturazione elettronica**;
- **servizio forniture**, volto a far ottenere alle imprese **migliori condizioni di acquisto dell'energia elettrica e del gas** grazie ai gruppi di acquisto per le piccole e medie imprese e alle gare on demand per la grande impresa, gestite in collaborazione con il Desk Energia di Assolombarda.

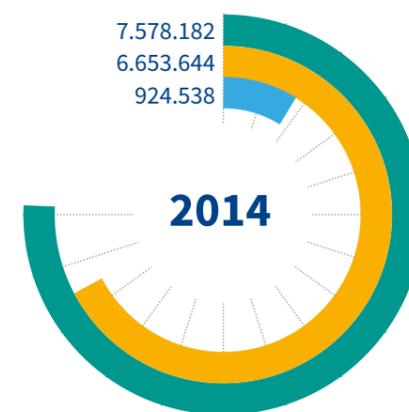
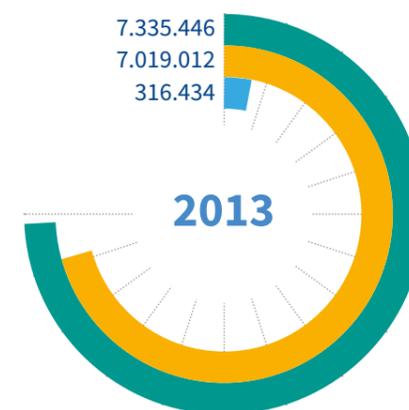
In parallelo, Assoservizi ha definito e intrapreso un percorso di riorganizzazione interna, caratterizzato anche da una rinnovata e puntuale attenzione ai costi di funzionamento.

I risultati economici del 2014 confermano l'efficacia e il successo del processo di cambiamento, organizzativo e rispetto al mercato, intrapreso da Assoservizi: il patrimonio netto ha raggiunto i 6 milioni di euro, il fatturato ha superato i 7.578mila euro, il risultato d'esercizio ante imposte (520.910 euro) ha registrato un incremento dell'87% e il margine operativo lordo (MOL) è arrivato a 924mila euro (12,2%), quasi triplicando quello del 2013 (316mila euro).

Questo intenso percorso di cambiamento proseguirà nel 2015, portando alla costituzione della nuova **ASSOLOMBARDA Servizi**, punto di incontro fra domanda e offerta in grado di soddisfare al meglio le imprese associate ad Assolombarda ma anche gli altri clienti presenti sul mercato di riferimento della società.

Risultati 2013-2014

- Totale Ricavi
- Totale Costi
- MOL



Gli incontri per le imprese

Per illustrare le ultime novità normative, ma anche per far conoscere opportunità di business e nuovi strumenti gestionali, organizziamo ogni anno un ricco programma di incontri che coinvolge tutte le figure aziendali.

Partecipando agli appuntamenti, gli associati approfondiscono i temi più attuali della gestione aziendale, acquisiscono o rafforzano competenze, si confrontano con nuovi modelli di business e sviluppano reti di contatti e di relazioni professionali.

I nostri cicli tematici sono semestrali, ma organizziamo ulteriori incontri quando le novità normative e le opportunità per le imprese arrivano nel corso dell'anno.

Per restare aggiornati sulla programmazione, i nostri associati possono consultare il sito di Assolombarda, scaricare i calendari e abbonarsi alla newsletter dedicata agli appuntamenti per le imprese.

Inoltre, mettiamo a disposizione delle imprese associate le registrazioni video degli incontri informativi, proprio perché anche chi non ha avuto modo di partecipare possa comunque seguirne i lavori, a breve distanza di tempo, con un semplice click (<http://media.assolombarda.it/incontri-informativi/>). E, insieme ai video, rendiamo disponibili le presentazioni di docenti ed esperti e la documentazione distribuita in aula.



I Desk specialistici per le imprese

In ottica di scelte strategiche per lo sviluppo del business aziendale, mettiamo a disposizione dei nostri soci Desk specialistici che forniscono un supporto personalizzato ed una consulenza individuale mirata, anche grazie al coinvolgimento di interlocutori istituzionali, di altre associazioni imprenditoriali e di esperti di diverse discipline.

Le imprese possono già usufruire di quattro Country Desk che supportano i loro processi d'internazionalizzazione in alcuni mercati specifici (Canada, Cina, Giappone e USA) e di altri dedicati a differenti aree di intervento (credito ed incentivi, energia, fisco, formazione finanziata, innovazione e tecnologie, marchi e brevetti ecc.).



Nel 2014 abbiamo attivato **6** nuovi servizi, tra i quali **4 Desk**:

- **Help Desk per Expo**, per aiutare le imprese a cogliere tutte le opportunità di business connesse alla manifestazione EXPO 2015;
- **Desk Fiscalità locale**, per garantire agli associati un canale preferenziale di accesso nei rapporti con i Comuni delle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza per la soluzione di problematiche relative alla fiscalità locale;
- **Desk E-Commerce**, per le imprese che vogliono avviare un progetto di e-commerce o rilanciare un'attività online;
- **Desk Business – Sviluppo Commerciale e Marketing**, per la definizione di politiche commerciali e di marketing che permettano alle imprese di affrontare efficacemente le sfide del mercato.

Per quanto riguarda i nuovi servizi, invece, abbiamo introdotto:

- il servizio online "**Io viaggio facile**", per offrire assistenza sulle limitazioni alla circolazione stradale degli autoveicoli sul territorio;
- il servizio **Fatturazione Elettronica sostitutiva**, per un aiuto sugli obblighi di fatturazione verso la Pubblica Amministrazione.



Le convenzioni

Anno dopo anno Assolombarda tutela e sostiene i propri associati con iniziative nuove e coinvolgenti, che aiutino a favorire i contatti e le relazioni tra aziende, oltre che attraverso i Desk specialistici, anche tramite un circuito di convenzioni ed incentivi.

In particolare, grazie alle convenzioni che attiviamo con un gruppo selezionato di società fornitrici – e a quelle che Confindustria mette a disposizione delle associazioni del Sistema – i nostri associati possono risparmiare usufruendo di servizi e prodotti a condizioni vantaggiose. Infatti, il network di partner qualificati che abbiamo costruito ci permette di proporre alle imprese associate una rete di vantaggi composta da oltre 90 diverse offerte in convenzione, riguardanti diversi ambiti: dalla ristorazione alla telefonia, dai servizi assicurativi al trasporto aereo, ferroviario e cittadino, dall'assistenza sanitaria all'erogazione di carburante, dal noleggio auto agli istituti di credito. Ma anche incentivazioni, trasporto e spedizioni logistiche, gestione delle risorse umane, viaggi e tempo libero, informazioni economiche e recupero crediti, appalti, energia, internet e tanto altro ancora.

In media, siamo in grado di assicurare uno sconto su prodotti e servizi convenzionati del 10%, ma qualche volta gli sconti sui prezzi di listino superano addirittura il 35%. Tanto che, grazie a queste opportunità, molte piccole e medie imprese recuperano integralmente il contributo associativo. In più, diverse convenzioni offrono vantaggi complementari, come l'esenzione dal pagamento di commissioni e altre voci di spesa, l'ottenimento di premi e bonus attraverso programmi di fidelizzazione o servizi come la consegna, la manutenzione e l'assistenza.

In molti casi, infine, le convenzioni possono essere utilizzate anche dai dipendenti dei nostri associati, ad esempio nell'ambito dell'assistenza dentistica, della disponibilità di asili nido, del noleggio di auto e furgoni, dei viaggi e dei servizi per la terza età.

93
CONVENZIONI ATTIVE

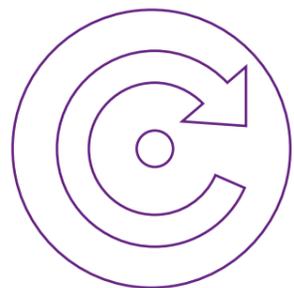
OLTRE
500.000
EURO DI RISPARMIO COMPLESSIVO
SUI PREZZI DI LISTINO DA PARTE DELLE
IMPRESE CHE HANNO UTILIZZATO LE
CONVENZIONI

720
IMPRESE UTILIZZATRICI DI UNA
O PIÙ CONVENZIONI

24
CONVENZIONI CHE LE IMPRESE
POSSONO ESTENDERE AI DIPENDENTI

Servizi a misura d'impresa

Tutte le nostre imprese hanno qualcosa in comune, ma ognuna è diversa dalle altre.



Le piccole imprese

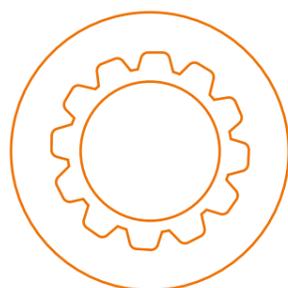
Le piccole imprese costituiscono, per numero, oltre il 90% della nostra base associativa. E noi siamo convinti che chi gestisce queste imprese debba dedicare tutte le sue energie allo sviluppo del proprio business, affidando all'associazione la tutela della propria identità e la rappresentanza delle proprie istanze, soprattutto verso gli interlocutori pubblici.

Per supportare il percorso di crescita di queste imprese, Assolombarda ha sviluppato un'ampia gamma di servizi specifici, a valore aggiunto e incentrati sulle loro esigenze. Il nostro impegno più forte nei confronti delle imprese più piccole è infatti aiutarle a crescere. Ed è soprattutto verso questo obiettivo che concentriamo i nostri sforzi.

Ad esempio, vanno in questa direzione gli interventi per la formazione del personale, l'orientamento nella ricerca di risorse umane qualificate e adeguate alle esigenze aziendali, l'assistenza sulle tematiche legate a processi di riorganizzazione o alla gestione di passaggi generazionali.

Inoltre, supportiamo le imprese nell'identificazione e nell'accesso alle fonti di finanziamento; partiamo da una ricerca delle opportunità a 360 gradi, aiutiamo le aziende a preparare i business plan, a presentarsi, con tutta la documentazione necessaria, a banche e altri finanziatori e le accompagniamo lungo l'intero percorso di accesso ai diversi canali, attivando la nostra rete di rapporti privilegiati con gli operatori del settore del credito e della finanza.

Un'ulteriore modalità per facilitare il percorso di crescita delle piccole imprese è il supporto nella gestione dell'intero processo di trasformazione di un'idea in un asset aziendale: dall'analisi delle idee alla verifica della brevettabilità o della registrabilità del marchio, dalla creazione di occasioni per far incontrare le idee con il loro mercato potenziale sino alla valorizzazione dell'asset e la commercializzazione.



Le medie imprese

Oggi crescere significa soprattutto esplorare nuovi mercati, vicini e lontani. Le medie imprese sono importanti per Assolombarda in quanto operano in settori ad alto valore aggiunto e perché in molti casi sono presenti sui mercati internazionali, ma senza rinunciare alle proprie radici Made in Italy.

Le medie imprese, che fanno ricerca e innovazione e puntano ai mercati emergenti e dinamici, sono considerate un asset fondamentale per lo sviluppo e il rilancio del tessuto industriale italiano. Per questo vogliamo essere al loro fianco: il "Pacchetto Internazionalizzazione" è l'insieme delle attività che abbiamo costruito per le imprese che decidono di andare in questa direzione.

Si tratta di un insieme di servizi verticali e dedicati per valutare, favorire e accompagnare l'espansione all'estero delle nostre aziende; integrato da una rete di relazioni internazionali estremamente qualificata e pronta a intervenire a fronte di esigenze specifiche.

È anche grazie a questo supporto, ad esempio, che diverse medie aziende associate sono diventate "internazionalizzate": hanno una governance familiare, ma evoluta; operano in settori ad alto valore aggiunto e sono presenti sui mercati internazionali, ma senza rinunciare alla loro italianità. In Italia come all'estero, queste realtà sono considerate i campioni del Made in Italy, perché hanno mirato ai mercati emergenti per ampliare la loro area di intervento e hanno fatto dell'innovazione, della ricerca e della qualità le chiavi del loro successo.



Le grandi imprese

Ogni impresa che cresce e che allarga il suo business ci rende orgogliosi. Ci rende orgogliosi il fatto che molte delle realtà imprenditoriali più significative del territorio e del Paese – motori dello sviluppo del Sistema Italia e dell'indotto imprenditoriale locale – abbiano scelto di far parte della nostra associazione.

Per questo ci facciamo portatori delle istanze delle grandi imprese nei confronti delle istituzioni e degli altri stakeholder, sul territorio ma non solo, e mettiamo a loro disposizione una gamma di servizi e convenzioni dedicate.

Le grandi imprese sono quelle su cui Assolombarda ha la maggiore quota di mercato. Questa categoria è particolarmente sfidante per l'associazione, perché normalmente si tratta di imprese che dispongono già al proprio interno di competenze specialistiche qualificate: la domanda rivolta ad Assolombarda riguarda soprattutto aree ben definite di servizi specifici e valore aggiunto.

Ad esempio, le supportiamo nella partecipazione agli appalti nazionali ed internazionali, con un'azione che va dal monitoraggio e ricerca dei bandi di gara pubblici e privati (segmentati per aree di business), all'accompagnamento nella gestione del processo di risposta ai bandi stessi, alla creazione dei network necessari alla partecipazione.

Un altro servizio pensato per le grandi imprese – ma decisamente utile anche alle aziende più piccole – è quello finalizzato all'efficienza energetica, attraverso l'analisi e l'implementazione di processi e strumenti volti a rendere più efficiente il consumo e a ridurre la spesa energetica.

Lo stesso vale per altre attività, come il supporto nei processi di governance (orientato soprattutto alla formazione manageriale e al cambiamento manageriale) e il rafforzamento strategico a supporto del business in ambito tecnologico e ICT (pensato come supporto nello sfruttamento dell'innovazione tecnologica a sostegno delle operation e come fattore abilitante di nuove opportunità di business).



Le startup

Alle startup innovative dedichiamo un'attenzione particolare, perché sappiamo che un conto è avere una buona idea, un conto è far nascere e far crescere un'impresa.

Le startup innovative costituiscono un segmento che l'associazione considera secondo una prospettiva di investimento e le accompagna nelle prime fasi del loro ciclo di sviluppo.

Aiutiamo i nuovi imprenditori a far decollare la loro azienda e a svilupparla, creando intorno a loro una rete di servizi e competenze che possono servire, giorno dopo giorno, a fare le scelte giuste. Lo facciamo offrendo loro un incentivo promozionale del 100% del contributo associativo fino a 48 mesi dalla data di costituzione dell'azienda o fino al raggiungimento di 500mila euro di fatturato. Nel 2014 hanno aderito al progetto Startup Town 105 startup, di cui 94 innovative (74%).

Mettiamo, inoltre, a disposizione uno Startup Desk con un paniere di servizi e convenzioni fondamentali per il supporto delle imprese appena nate (o che stanno per nascere) e le aiutiamo a:

- accedere ai finanziamenti e definire il business plan tramite il servizio Bancopass Startup;
- partecipare ai bandi;
- creare contatti e collaborazioni con aziende già consolidate;
- registrare marchi e brevetti;
- scegliere la forma societaria migliore;
- gestire i rapporti con le banche;
- ottenere consulenza fiscale e tributaria;
- ottenere consulenza in tema contrattualistico e di lavoro;
- approfondire le tematiche di previdenza, salute e sicurezza sul lavoro;
- relazionarsi con l'Ordine dei commercialisti e dei notai;
- risparmiare sulle bollette energetiche (luce e gas);
- accedere alla formazione finanziata;
- conoscere i rischi d'impresa e le coperture assicurative;
- allacciare facilmente relazioni b2b con delegazioni straniere senza muoversi dall'Italia;
- analizzare esigenze specifiche di innovazione e sviluppo attraverso l'opportunità di incontri personalizzati e gratuiti con i nostri esperti.

2

Un anno insieme
alle imprese



2.1 Le imprese per le imprese

Le imprese associate partecipano alla vita associativa attraverso le Componenti di Assolombarda:

- i **Gruppi** che raggruppano le imprese per settori di appartenenza e ne supportano le istanze;
- la **Piccola Impresa** che evidenzia le esigenze specifiche delle imprese più piccole;
- i **Giovani Imprenditori** che raccolgono gli stimoli dei soci più giovani e li guidano nel confronto sulla cultura d'impresa;
- le **Zone** che sono attente ai problemi del territorio e ai rapporti con le Amministrazioni locali.

I Gruppi

I progetti

Nel corso del 2014 i Gruppi hanno promosso e partecipato a numerosi progetti.



IL GRUPPO ALIMENTAZIONE

- ha organizzato una visita presso il **Parco tecnologico padano** per sensibilizzare le aziende sul tema cluster. Inoltre, il Presidente del Gruppo è intervenuto all'evento "Il sistema Cluster nazionale e regionale per la ricerca e l'innovazione agroalimentare";
- per il **Progetto Export-Italian Sounding**, ha agevolato incontri tra aziende e rappresentanti della grande distribuzione organizzata americana, presso Cibus, grazie alla collaborazione con ICE Chicago.



IL GRUPPO AZIENDE VIDEOFONOGRAFICHE

- ha avviato un progetto con **Fondazione Pubblicità Progresso** dedicato alla lotta alla pirateria. Le aziende di Assolombarda colpite dalla pirateria/furto dei contenuti e la Fondazione hanno verificato la fattibilità della realizzazione di una campagna di sensibilizzazione sul fenomeno ormai diffuso che porta a scaricare illegalmente musica, film e contenuti in generale



IL GRUPPO CHIMICI

- ha organizzato l'incontro informativo "**L'informatore scientifico del farmaco verso 3.0** - Un ruolo fondamentale anche nel futuro ma che deve essere al passo con i tempi", per informare le aziende sul tema;
- ha avviato il progetto "**La chimica MI piace!**", una campagna di sensibilizzazione rivolta all'opinione pubblica, alla cittadinanza, alla pubblica amministrazione per far capire il valore e l'importanza dell'industria chimica per il nostro territorio e per il Paese. Il progetto si è articolato in tre incontri con la cittadinanza e le istituzioni (Comuni di San Giuliano Milanese, Rho, Milano) e in un rapporto, "Perché la Chimica?", che raccoglie tutti i numeri del settore, distribuito e divulgato, anche in formato digitale, a cittadini, università, enti ed istituzioni. Il progetto ha evidenziato una particolare attenzione ai temi della ricerca, della sicurezza, della sostenibilità da parte delle aziende chimiche, ma anche una particolare complessità di norme e procedure, che insieme a difficili rapporti con la pubblica amministrazione rendono meno competitive le nostre aziende rispetto alle industrie chimiche di altri paesi, unitamente a difficili rapporti con la pubblica amministrazione. Ne è nato un progetto pilota con Regione Lombardia, che prevede di dedicare un "angelo antiburocrazia" alle aziende chimiche, con l'obiettivo di analizzare con gli imprenditori alcune procedure e avanzare proposte di semplificazione;
- è entrato a far parte, con alcune imprese associate, dell'ITS (Istituto Tecnico Superiore) "Nuove tecnologie della vita" di Bergamo, avviando il **nuovo corso di chimica industriale**;
- collabora con l'Università Bicocca allo svolgimento di **attività didattiche** del Corso di Laurea in Scienze e tecnologie chimiche della Facoltà di Scienze Matematiche, Fisiche e Naturali.



IL GRUPPO ENERGIA

- ha elaborato e presentato in un incontro dedicato il paper "**Generazione distribuita, smart grids, efficienza energetica: la rivoluzione della rete elettrica**" strutturato sulla base delle esperienze e opportunità disponibili sul territorio su cui operano le aziende di Assolombarda, con l'intento di fungere da cassetta degli attrezzi e vademecum per chi vuole orientarsi nel nuovo scenario della generazione distribuita e delle Smart Grids, anche nell'ottica degli obiettivi europei 2020.



IL GRUPPO GOMMA-PLASTICA

- nell'ottica di uno sviluppo della **filiera "Motomotive"**, ha organizzato incontri tra le aziende della filiera e i direttori acquisti di importanti case di produzione di motoveicoli.



IL GRUPPO METALMECCANICI

- ha fondato, in collaborazione con Confindustria Bergamo e con numerose aziende associate, l'**Istituto Tecnico Superiore Lombardia Meccatronica**, con l'organizzazione di due corsi paralleli: uno in provincia di Milano, a Sesto San Giovanni, presso l'Istituto Breda dei Salesiani, e l'altro a Bergamo;
- ha preso parte al progetto "**Eureka! Funziona!**", in collaborazione con Federmeccanica, finalizzato a sollecitare l'uso creativo delle conoscenze acquisite in aula dagli alunni delle scuole elementari attraverso la partecipazione a un concorso.

Il Presidente del Gruppo Metalmeccanici e il Direttore Generale di Assolombarda sono intervenuti alla conferenza stampa sul tema "**La congiuntura dell'industria metalmeccanica - UNITI per il rilancio dell'impresa**", organizzata in collaborazione con Federmeccanica.



IL GRUPPO SANITÀ

- ha realizzato, in collaborazione con Confindustria Lombardia Sanità Servizi e Aiop Lombardia, il workshop "**Quale futuro per la sanità Lombarda?**", che ha visto la presentazione, da parte del Cergas Bocconi, del libro sul "Posizionamento Strategico della Sanità Privata in Lombardia". L'incontro è stato l'occasione per entrare nel dibattito relativo alla proposta di evoluzione del Sistema Socio-Sanitario Lombardo, il c.d. "Libro Bianco".



IL GRUPPO SERVIZI PER LA COMUNICAZIONE DI IMPRESA

- in collaborazione con la Piccola Impresa di Assolombarda, ha organizzato il ciclo di workshop tematici dal titolo “**Far volare le idee**”, con l'intento di fornire esempi e strumenti ai quali le imprese possono ispirarsi per il marketing e la comunicazione, fattori rilevanti per valorizzare e difendere gli asset e il posizionamento delle imprese.



IL GRUPPO TERZIARIO INNOVATIVO

- ha collaborato e promosso la VIII edizione del **Premio Best Practices per l'Innovazione**, iniziativa ideata dal Gruppo Servizi Innovativi e Tecnologici di Confindustria Salerno e finalizzata a garantire visibilità alle progettualità innovative realizzate dalle imprese. Il gruppo ha organizzato un incontro per le imprese associate per promuovere il contest e parlare di innovazione come opportunità di crescita anche attraverso la presentazione di imprese innovative partecipanti al premio;
- a fine novembre 2013 ha lanciato con SAP Italia il concorso “**VinciSAP per Assolombarda**”, dedicato in esclusiva alle imprese associate per supportare le aziende che credono nell'ICT come driver di crescita e di sviluppo. Tra i partecipanti è stata premiata nel 2014 l'impresa più innovativa con la dotazione gratuita di una soluzione completa per analizzare e tenere sotto controllo vendite, magazzino e acquisti, anche dai dispositivi mobili, grazie a SAP BusinessObjects BI Edge Analytics Edition;
- ha organizzato un workshop dedicato alle imprese associate per far conoscere e approfondire la piattaforma digitale di Expo **E015 Digital Ecosystem** e gli standard tecnologici da adottare per cogliere le diverse opportunità correlate all'ambiente digitale. L'incontro è stato promosso anche da Piccola Impresa e Giovani Imprenditori.



IL GRUPPO TERZIARIO TURISTICO

- ha aderito all'istituto tecnico superiore **IATH – International Academy of Tourism and Hospitality**, con sede a Cernobbio, dove è stato avviato ad ottobre il primo corso biennale;
- ha coordinato con il Ministero Affari Esteri l'ospitalità per il **Semestre di Presidenza Europeo**, con la UEFA l'ospitalità per la Finale di Champions League che si terrà a Milano nel Maggio 2016 e con AIM Group l'aggiudicazione della Convention Internazionale dei Lions Club che si svolgerà sempre a Milano nel 2018;
- per favorire la promozione e la commercializzazione dell'offerta turistica milanese e per attrarre maggiori flussi turistici dall'Italia e dall'estero durante e dopo Expo, ha sottoscritto un **protocollo con Explora**, una Destination Management Organization che ha come finalità la promozione dell'offerta turistica delle destinazioni di Expo 2015, insieme all'Unione del Commercio di Milano;
- per migliorare la qualità dell'accoglienza alberghiera milanese e per aiutare le imprese turistiche a valorizzare al meglio la propria offerta e ad accogliere i turisti, ha formato gli operatori del settore attraverso un ciclo di **corsi di formazione interculturale**;
- ha collaborato al progetto **Expofacile**, attraverso il quale il Comune di Milano e Regione Lombardia, con le associazioni più rappresentative del settore alberghiero, si sono posti l'obiettivo di rendere Milano e la Lombardia accessibili e, nel breve termine, di sopperire alla necessità di mappare itinerari turistici per disabili, introducendo le opportune dotazioni del caso. Molti degli hotel aderenti ad Assolombarda hanno accettato di essere ‘mappati’ come accessibili, a valle di un sopralluogo di esperti delle associazioni di persone con disabilità.



IL GRUPPO TRASPORTI

- ha organizzato, con la collaborazione di Confindustria Roma e di uno studio legale esterno, il convegno “**Il giusto costo del contratto di trasporto dopo la sentenza della Corte di giustizia dell'Unione Europea**” sul tema dei costi minimi. Il convegno ha fornito una panoramica dello scenario e un approfondimento pratico relativo alle ricadute sui contratti in essere e futuri.



COLLABORAZIONE TRA GRUPPI

- i Gruppi Chimici, Energia e Terziario Turistico hanno concorso all'organizzazione di **incontri di orientamento** per gli studenti delle scuole medie inferiori e superiori nell'ambito della manifestazione nazionale “Orientagiovani” del Sistema Confindustria, anche in collaborazione con partner esterni come Federchimica e Federturismo;
- i Gruppi Metalmeccanici e Terziario Turistico continuano a collaborare all'interno dei **Comitati Tecnico Scientifici (CTS) di Indirizzo** (organi propositivi e consultivi composti da dirigenti e docenti scolastici ed esperti del mondo del lavoro, delle professioni e della ricerca scientifica) finalizzati a colmare il divario tra sistema scolastico e mondo del lavoro e a far incontrare domanda e offerta di competenze qualificate;
- i Gruppi Metalmeccanici, Chimici, Terziario Turistico e Sistema Moda proseguono nelle attività del **Polo tecnologico professionale (PTP) del Turismo e della Moda**;
- i Gruppi Servizi di Telecomunicazione e Terziario Innovativo hanno promosso e collaborato al **Polo ICT e Multimedia** nato da un progetto coordinato da Assolombarda. Questo progetto ha portato alla costituzione di un Polo Tecnico Professionale che include al suo interno molti settori che caratterizzano la produzione culturale e creativa: informatico, ICT, grafica, comunicazione multicanale, industrie creative e culturali;
- i Gruppi Terziario Innovativo e Servizi di Telecomunicazione hanno promosso e collaborato a **Nexpo**, il progetto del Piano Strategico Assolombarda che propone l'idea di collocare un nuovo e futuristico polo innovativo, digitale, formativo e della tecnologia nell'area Expo una volta terminata la manifestazione;
- i Gruppi Terziario Innovativo e Servizi di Telecomunicazione hanno promosso l'attività per la definizione di programmi di formazione della **Fondazione ITS Angelo Rizzoli** con l'obiettivo di erogare programmi di formazione terziaria finalizzati a sviluppare figure professionali junior che operino a livello qualificato all'interno del settore ICT.

I convegni e gli incontri informativi

Tradizionalmente i Gruppi organizzano convegni e incontri informativi per valorizzare le specificità settoriali, senza trascurare l'opportunità di creare momenti trasversali di condivisione e di interrelazione tra Gruppi.

Nel 2014 i Gruppi hanno realizzato 18 convegni e incontri, per un totale di circa 1.500 partecipanti, su un'ampia gamma di tematiche, sia legate alle peculiarità distintive dei diversi settori, sia di carattere più trasversale.

Attraverso l'intervento di imprenditori, docenti universitari, rappresentanti del mondo politico ed esponenti delle istituzioni, i convegni e gli incontri hanno costituito un'occasione per la rappresentanza degli interessi delle imprese grazie al confronto e al dibattito con le stesse.

I rapporti con gli enti e gli attori locali

Per sostenere il punto di vista delle imprese sui diversi temi specifici dei relativi settori e veicolare le istanze, nel 2014 i Gruppi hanno consolidato il **rapporto con le istituzioni comunali, provinciali e regionali**, realizzando circa 50 incontri e partecipando a numerosi tavoli di lavoro permanenti pubblico-privato. Questa azione ha coinvolto, tra gli altri, il Comune di Milano (Assessorato al Turismo, Marketing Territoriale e Identità), la Provincia di Milano (Assessorato al Turismo), la Regione Lombardia (Assessorato al Commercio, Turismo e Servizi; Assessorato alle Infrastrutture e Mobilità; Assessorato all'Ambiente, Energia e Reti; Assessorato alla Sanità; Assessorato alla Famiglia, Conciliazione e Solidarietà Sociale; Assessorato alle Attività produttive, Ricerca e Innovazione; Assessorato alle Infrastrutture e Mobilità) e l'ASL Milano (Direzione Generale).

- Il Gruppo Sanità ha partecipato:
 - al **Tavolo Tecnico “Appropriatezza, Accreditamento e Controlli”**, costituito nell'ambito della Direzione Generale dell'Assessorato regionale alla Sanità che, attraverso un confronto tra rappresentanti degli Erogatori Privati Accreditati, delle ASL e delle Aziende Ospedaliere Pubbliche, fornisce indicazioni cogenti sui criteri di accreditamento e sulle codifiche delle prestazioni;
 - al **Gruppo di lavoro “Miglioramento della gestione del rischio in Sanità”**, nel quale un network di professionisti pubblici e privati analizza i fattori di rischio e i processi di miglioramento della qualità delle prestazioni delle strutture sanitarie;
 - al **Tavolo Cineas “Assicurazione e Sanità”**, che ha il compito di definire una serie di azioni, a breve e medio termine, per agevolare l'interattività tra mondo sanitario e mondo assicurativo, alla luce anche delle recenti normative sull'obbligatorietà della polizza RC professionale per i medici.
- I Gruppi Terziario Innovativo e Servizi di Telecomunicazione hanno partecipato al **Tavolo “ICT del Futuro”** istituito dall'Assessorato alle Attività produttive, Ricerca e Innovazione della Regione Lombardia: tavoli di lavoro permanenti che mettono a fattor comune esigenze e competenze per trovare soluzioni concrete di sostegno al settore ICT lombardo.
- Il Gruppo Turismo ha partecipato al **Tavolo di coordinamento regionale del turismo** e ha proseguito nella **collaborazione con Fiera Milano Congressi** per lo sviluppo della domanda congressuale.
- Il Gruppo Turismo e Sistema Moda hanno contribuito ai lavori della **Commissione provinciale Usi** gestita dalla Camera di Commercio di Milano per l'elaborazione di “Usi e Consuetudini” dei rispettivi settori.
- Altri Gruppi hanno assicurato la presenza di Assolombarda:
 - nella **Conferenza regionale del trasporto pubblico** locale (Gruppo Trasporti),
 - nelle **Consulte provinciali per le attività estrattive** delle Province di Milano e di Monza e Brianza (Gruppo Attività Estrattive).

La Piccola Impresa

I progetti, le iniziative, i convegni e gli incontri

- La Piccola Impresa ha replicato, anche per il 2014, l'iniziativa **“PMI Day”**. In occasione della Giornata Nazionale delle Piccole e Medie Imprese di Confindustria, le imprese aderenti hanno aperto gli stabilimenti agli studenti delle scuole medie inferiori per raccontarsi e per spiegare il valore delle proprie produzioni. Gli imprenditori hanno messo a disposizione itinerari industriali che hanno permesso ai ragazzi di conoscere piccole e medie realtà aziendali che rappresentano una ricchezza economica e culturale del territorio.
- La Piccola Impresa di Assolombarda ha portato avanti la collaborazione con il **progetto AdottUp**, il programma di Piccola Industria di Confindustria (realizzato in collaborazione con l'Area Politiche Territoriali, Innovazione e Education di Confindustria, i Giovani Imprenditori e gli esperti delle associazioni del Sistema) nel quale le piccole e medie imprese si candidano a diventare incubatori di nuove idee attraverso l'incontro con startup ad alto potenziale di crescita: una modalità operativa che, per le PMI, può rappresentare un'opportunità per accelerare l'innovazione, investire in ricerca e sviluppo per vie esterne, migliorare prodotti e processi produttivi o diversificare l'attività.
- Il 2014 è stato l'anno di lancio del progetto di Presidenza **Startup Town** che si propone di diventare il catalizzatore che unisca le eccellenze del territorio per fare di Milano una capitale delle startup. L'obiettivo del progetto, che ha visto la partecipazione attiva della Piccola Industria, è quello di creare un ecosistema in grado di far nascere e crescere startup, accompagnandole fino a diventare imprese mature in grado di dare lustro e nuova linfa al sistema industriale milanese, rendendolo sempre più integrato al suo interno e attraente verso gli investimenti esterni.
- Anche nel 2014 la Piccola Impresa ha proseguito l'attività del **Comitato Difensore PMI**, che si pone come obiettivo di favorire, grazie all'autorevolezza, alla riconoscibilità e alla rete di contatti di Assolombarda, una risoluzione pacifica delle controversie tra aziende associate, altre imprese, enti terzi o Pubbliche Amministrazioni, trattando e risolvendo i relativi casi di contenzioso. Il ‘punto d'ingresso’ è un Desk gestito da imprenditori che analizza i casi proposti e individua le possibili soluzioni, contando sul supporto dell'intera struttura di Assolombarda e facilitando l'accesso delle imprese ai relativi servizi. Il Difensore invita le parti in causa a riflettere e richiama l'attenzione sull'opportunità di risolvere le divergenze nel modo più snello ed efficace. Strumento di supporto super partes per le imprese associate e veicolo di avvicinamento all'associazione.

I Giovani Imprenditori

I progetti, le iniziative, i convegni e gli incontri

- I Giovani Imprenditori hanno organizzato la quarta edizione del **progetto Social2Business**, in collaborazione con i Giovani Imprenditori delle Associazioni Territoriali della Lombardia, con Regione Lombardia (per la concessione degli spazi) e con Vueling (per la messa a disposizione di un aereo privato su cui gli incontri di matching sono proseguiti e che ha portato gli imprenditori a Barcellona dove l'evento è continuato durante il fine settimana). Social2Business si è sviluppato attraverso la gestione di tavoli tematici volti ad aggregare realtà imprenditoriali di diversi settori e momenti informali di networking libero. Quest'ultima edizione, grazie proprio alla

partecipazione di Vueling, ha assunto un carattere internazionale, facendo intervenire imprenditori spagnoli agli incontri di matching sia in Italia che poi durante il weekend a Barcellona.

- Nell'ambito delle attività volte a promuovere lo sviluppo dell'imprenditorialità e della cultura d'impresa, i Giovani Imprenditori hanno partecipato attivamente alla realizzazione del **"Management Game"** promosso dai Giovani Imprenditori di Confindustria Lombardia e rivolto alle classi terze e quarte degli istituti superiori. "Management Game" consiste in un torneo a squadre in cui gli studenti simulano l'esperienza della guida di un'impresa e devono prendere decisioni strategiche (nelle sfere del marketing, della produzione, della finanza, dell'organizzazione del lavoro, della programmazione e controllo dei risultati aziendali) in un mercato in cui ogni decisione presa influenza i risultati delle strategie adottate dai concorrenti. Grazie al sistema di gioco in più round (corrispondenti a diversi esercizi), i ragazzi possono verificare gli effetti delle proprie scelte e modificare le proprie strategie per adattarsi al contesto esterno.
- Nell'ambito della manifestazione **Orientagiovani**, i Giovani Imprenditori hanno organizzato la quarta edizione di un evento, rivolto agli studenti delle ultime due classi delle scuole superiori, che trasmette il messaggio dell'importanza della scelta imprenditoriale come alternativa reale e percorribile rispetto a un rapporto di lavoro tradizionale. Attraverso interventi di testimonial imprenditoriali, i Giovani Imprenditori hanno evidenziato quanto sia importante, per chi ha intenzione di scegliere questo percorso, avere costanza, volontà di assumere un impegno forte già a partire dagli studi universitari, possedere una buona dose di capacità di relazione, cominciare molto presto a fare networking e fare esperienze internazionali, in modo da avere a propria disposizione, alla fine del corso di studi, un bagaglio di conoscenze e competenze utili per scegliere al meglio il proprio futuro.

Le Zone

I rapporti con gli enti e gli attori locali

Nel 2014 sono state particolarmente rilevanti le iniziative finalizzate a costruire o consolidare il rapporto con gli amministratori locali per sostenere il punto di vista delle imprese su diversi temi (mobilità, urbanistica, energia, formazione professionale, sicurezza, legalità ecc.).

Dopo le elezioni amministrative di maggio 2014, le Zone hanno organizzato un ciclo di 16 **incontri con i sindaci nuovi o riconfermati**, riavviando rapporti di collaborazione o avviandone di nuovi.

Le Zone hanno inoltre promosso **incontri di discussione e approfondimento** con altre 12 amministrazioni comunali, per "manutenere" i rapporti già in essere e approfondire diversi temi specifici.

In 6 Comuni del territorio sono stati realizzati **sondaggi strutturati presso le imprese per rilevare le criticità** che incontrano sul territorio in ambiti quali la viabilità e i trasporti, la sicurezza, la gestione dei rifiuti.

Sulla base dei risultati di queste indagini, le Zone hanno attivato 5 **tavoli di confronto** con le amministrazioni comunali, cui hanno partecipato direttamente anche le imprese associate; in questo modo è stato possibile formulare segnalazioni concrete e puntuali sui problemi locali che stanno più a cuore alle aziende e dare un contributo alla loro soluzione.

Gli incontri sul territorio

L'organizzazione di iniziative e incontri decentrati sul territorio è un'altra attività consolidata delle Zone, finalizzata a facilitare la fruizione dei servizi offerti da Assolombarda.

Oltre al consueto **ciclo di incontri informativi sul tema della gestione dei rifiuti**, le Zone nel 2014 hanno co-promosso il nuovo format di intervento formativo sul territorio lanciato da Assolombarda Servizi sul tema della **sicurezza sul lavoro**. L'iniziativa ha portato alla realizzazione di 5 **incontri di formazione ospitati in aziende del territorio**, per un totale di 18 aziende e 96 lavoratori partecipanti.

Da menzionare anche i due incontri sul territorio, a San Giuliano Milanese e a Rho, del ciclo **"La Chimica Mi piace"**, organizzati insieme al Gruppo Chimici per sensibilizzare gli enti locali e l'opinione pubblica sull'importanza del settore chimico nell'area metropolitana milanese.

Il rapporto tra imprese e territorio

Il network degli imprenditori coinvolti nelle Zone ha concorso alla raccolta di segnalazioni sulle criticità locali e alla definizione dei contenuti, dei pareri e delle osservazioni ai PGT elaborati da Assolombarda, nell'ambito delle attività di **monitoraggio della pianificazione** urbanistica comunale svolta dall'associazione.

I rapporti con le scuole sul territorio

Nel 2014 le Zone hanno confermato il proprio impegno in tema di rapporto imprese-scuola.

Hanno sostenuto, nell'ambito del progetto **"Reti di imprese per l'istruzione tecnica"** (avviato nel 2010 a seguito del riordino dei Cicli dell'Istruzione Superiore), la collaborazione tra istituti tecnici (oltre una quindicina) e imprese del territorio (oltre una trentina).

Sono intervenute in diverse **iniziative di orientamento** dei giovani organizzate dalle scuole del territorio e hanno collaborato all'organizzazione del "PMI Day".

La fiscalità locale

Le Zone partecipano attivamente al progetto **"Fisco competitivo del Territorio"**, contribuendo al monitoraggio delle imposte locali e svolgendo su questa materia un'attività di lobby diffusa nei confronti delle amministrazioni comunali.

Nel 2014, inoltre, le Zone hanno promosso due occasioni di confronto di livello sovracomunale. A Rho e a Cernusco sul Naviglio hanno chiamato a discutere della leva fiscale come leva per l'attrattività del territorio, gli amministratori comunali rispettivamente del Nord Ovest Milanese e dell'area Adda Martesana: sono state occasioni significative sia per sensibilizzare la classe politica locale su questo tema, sia per allacciare rapporti di collaborazione e confronto.



2.2 Centro studi, la nostra stella polare

Ce ne occupiamo perché

Conoscere a fondo il sistema produttivo e il nostro territorio e confrontarli con realtà analoghe, anche a livello internazionale, ci permette di compiere scelte strategiche a favore delle imprese associate e di rivolgere al sistema istituzionale proposte autorevoli, in grado di incidere sulla competitività e l'attrattività dell'area milanese.

Le indagini periodiche, gli studi e le ricerche

Obiettivo

Produrre, condividere e diffondere informazioni e dati finalizzati a supportare la competitività delle imprese associate e del sistema produttivo.

Attività

Il nostro Centro Studi coinvolge in misura crescente le diverse componenti della struttura organizzativa dell'associazione in funzione dei temi di volta in volta oggetto di analisi e approfondimento. In particolare, l'attività del 2014 si è orientata verso:

- 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 e internazionale;
- iniziative mirate a fornire indicazioni sui possibili sviluppi della realtà economica e territoriale nel suo complesso.

Le partnership

Obiettivo

Sviluppare e consolidare partnership e collaborazioni strutturate con altri soggetti, sia nell'ambito del Sistema Confindustria, sia rispetto a un novero sempre più ampio di interlocutori esterni, per la realizzazione di attività congiunte di studio e di ricerca.

Attività

- Abbiamo collaborato con **enti di ricerca e istituzioni**, tra i quali l'Istat, la Banca d'Italia, l'Ufficio Studi della Camera di Commercio di Milano e il GEI-Gruppo Economisti d'Impresa.
- Nel **mondo accademico** abbiamo consolidato le partnership 'storiche' con l'Università Commerciale Luigi Bocconi, l'Università Cattolica del Sacro Cuore, l'Università degli Studi di Milano e il Politecnico di Milano per attività di analisi e approfondimento.
- Abbiamo mantenuto il rapporto strutturato con le **organizzazioni sindacali milanesi** (CGIL, CISL e UIL locali) per l'attività di analisi su tematiche attinenti il mondo del lavoro. Su questo fronte la continuità del rapporto rende possibile, ormai da anni, una lettura condivisa di molteplici variabili e fenomeni che si sviluppano sul territorio.

La competitività

Obiettivo

Effettuare un'analisi ricognitiva sulla competitività delle imprese milanesi nel corso degli anni.



Attività

L'**Osservatorio Assolombarda Bocconi sulla competitività delle imprese milanesi e lombarde** (attivo dal 1994) nel 2014:

- nell'ambito del progetto "Codice dei pagamenti", ha collaborato alla stesura del testo del Codice di autodisciplina delle imprese italiane in materia di pagamenti;
- nell'ambito del progetto "Giustizia efficiente", ha analizzato il grado di efficienza della giustizia ai fini della competitività del territorio e delle imprese, contribuendo con lo studio alla realizzazione del Bilancio Sociale del Tribunale di Milano;
- nell'ambito del progetto "Sviluppo del manifatturiero", ha studiato le strategie delle medie imprese manifatturiere multinazionali (M3) raccontate da oltre 50 imprenditori in occasione di 8 focus group, con l'obiettivo di aggiornare la mappa delle strategie attuate nell'ultimo periodo e diffondere casi di successo.

L'economia

Obiettivo

Raccogliere le opinioni delle imprese del manifatturiero, del terziario innovativo e della distribuzione industriale su questioni di attualità economica.

Attività

Abbiamo realizzato, nel 2014, due **sondaggi semestrali** sulle previsioni economiche delle imprese milanesi e diversi 'prodotti' realizzati in occasione delle riunioni istituzionali, quali:

- **l'Update Lombardia** che mettiamo a disposizione dei nostri Organi e, successivamente, di tutte le imprese associate;
- **Lombardy in figures**, rappresentazione delle caratteristiche strutturali della Lombardia e di Milano sullo sfondo dell'Italia aggiornato semestralmente;
- **note di valutazione** sui principali interventi di politica economica e industriale;
- **alert di segnalazione** in occasione dell'uscita di pubblicazioni rilevanti o dell'organizzazione di eventi economico-statistici realizzati da altri soggetti.

I settori produttivi

Obiettivo

Soddisfare specifiche esigenze conoscitive dei settori manifatturiero, terziario innovativo, distribuzione industriale e sanità privata, attraverso indagini periodiche (anche in collaborazione con partner esterni) e analisi strutturali.

Attività

- Con l'**Indagine "Rapida" sul settore manifatturiero milanese** rileviamo mensilmente l'andamento congiunturale del comparto, analizzando diverse variabili come il clima di fiducia, la produzione, gli ordini, il fatturato, l'occupazione e le scorte, oltre alle aspettative degli imprenditori rispetto alla produzione, agli ordini e alle tendenze generali dell'economia (10 edizioni nel 2014).
- Con le **Indagini sul terziario innovativo e sulla distribuzione industriale** monitoriamo trimestralmente l'andamento congiunturale dei due settori, esaminando in entrambi i casi il clima di fiducia, gli ordini, il fatturato, l'occupazione e i prezzi, oltre alle aspettative in termini di ordini, fatturato, occupazione, prezzi e tendenze generali dell'economia (4 edizioni nel 2014).
- Con l'**Osservatorio Assolombarda-Cergas Bocconi** realizziamo annualmente **un Rapporto sullo stato del Sistema Sanitario Nazionale e Regionale** focalizzato in particolare sulla sanità privata.
- Con il **Quaderno sulla chimica** abbiamo messo in luce la rilevanza che l'industria chimica e farmaceutica riveste a livello lombardo, con benchmark anche nazionale.

Il lavoro

Obiettivo

Analizzare e approfondire l'ambito del lavoro nelle sue diverse declinazioni, attraverso l'utilizzo di strumenti di indagine collaudati e diversificati.

Attività

- Con l'**Indagine sul lavoro nelle imprese dell'area milanese** (prima edizione 1992) effettuiamo un'analisi della struttura e della dinamica dell'occupazione, degli orari e delle assenze dal lavoro, delle retribuzioni di fatto. L'Indagine è stata metodologicamente fatta propria dall'intero Sistema Confindustria, sia per le modalità che per i tempi di rilevazione e diffusione dei risultati.
- Con la **nota sul mercato del lavoro** (prima edizione 1971) monitoriamo mensilmente l'andamento delle ore di Cassa Integrazione Ordinaria concesse dall'apposita Commissione Provinciale e quello della disoccupazione in Italia (complessiva e giovanile), mettendolo a confronto con i principali paesi competitor (11 edizioni nel 2014).
- Con il rapporto annuale **"Il Lavoro a Milano"** (prima edizione 2006), frutto di partnership con CGIL, CISL e UIL territoriali, sistematizziamo i dati disponibili sul mercato del lavoro milanese e forniamo una base conoscitiva condivisa tra Assolombarda e le organizzazioni sindacali.
- Con l'**Osservatorio Assolombarda - Agenzie per il Lavoro** (nato nel 2013) abbiamo costruito un punto privilegiato di osservazione degli andamenti qualitativi del mercato del lavoro. L'Osservatorio fornisce con cadenza trimestrale una fotografia delle richieste di figure professionali espresse dalle imprese attraverso il ricorso alle principali Agenzie per il Lavoro che operano nell'area milanese. L'Osservatorio, oltre a fornire spunti di riflessione sull'andamento del mercato del lavoro, valorizza anche il ruolo delle Agenzie per il Lavoro come soggetti che possono fornire un contributo fondamentale per l'elaborazione di politiche attive sempre più mirate.

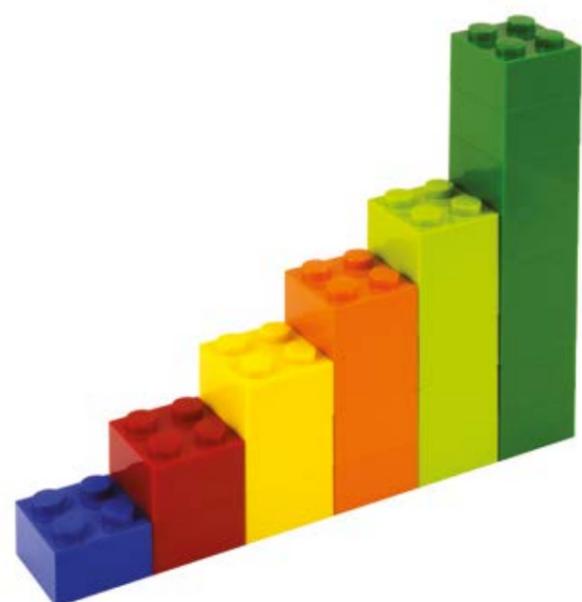
L'università

Obiettivo

Monitorare l'apertura internazionale e l'attrattività del sistema universitario locale.

Attività

Con l'Indagine **"Internazionalizzazione degli atenei milanesi"** (giunta alla quinta edizione e realizzata in collaborazione con le 12 università che costituiscono il polo universitario lombardo), monitoriamo l'apertura internazionale e l'attrattività del sistema universitario locale focalizzando l'analisi su alcuni indicatori relativi al percorso formativo e alla mobilità degli studenti e dei professori.



2.3 Credito, finanza e strumenti di sviluppo per le imprese

Ce ne occupiamo perché

Vogliamo aiutare le imprese a ottenere, anche in modi nuovi, le risorse di cui hanno bisogno per funzionare, innovare, svilupparsi, gestire i momenti di difficoltà e cogliere le opportunità di business. In una parola, per competere. E promuoviamo tra le imprese comportamenti coerenti con lo stesso obiettivo, come la regolarità dei pagamenti tra clienti e fornitori, per innescare un circolo virtuoso da cui possa trarre vantaggio l'intero sistema produttivo.

Più credito alle imprese

Obiettivo

Fare in modo che le imprese associate riescano a superare le difficoltà dell'accesso al credito, sviluppando la collaborazione con le banche per offrire alle aziende soluzioni condivise.



Attività

Supportiamo le imprese nell'accesso al credito attraverso diversi strumenti: il servizio Bancopass, disponibile dal 2014 anche in una versione creata ad hoc per le startup, i Desk per il credito e l'assistenza personalizzata.

- **Bancopass** (pensato e costruito insieme alle imprese e agli istituti di credito, in modo da trovare un linguaggio comune utile a facilitare la comunicazione tra i due interlocutori), è un servizio attraverso il quale le imprese riescono a far diventare più leggibili le proprie caratteristiche qualitative, economiche, finanziarie e prospettiche, e le banche si impegnano ad ascoltarle e a dare loro un riscontro in tempi certi. Il nostro supporto è costante durante tutte le fasi del processo: assistiamo le imprese nell'analisi della propria situazione economico-finanziaria e dei principali documenti utilizzati per il calcolo del merito di credito, le affianchiamo negli incontri con le banche, vigiliamo sul rispetto dei tempi da parte degli istituti di credito e attiviamo canali preferenziali di dialogo quando è necessario. Nel 2014 il progetto, che ha visto l'adesione di 14 banche, è stato utilizzato da quasi 400 aziende.

Bancopass mette a disposizione delle aziende un software che analizza i bilanci storici e aiuta la costruzione di proiezioni future, un servizio di benchmarking che le aiuta a capire il proprio posizionamento rispetto a massimo 5 altre imprese selezionate da loro e un modello di presentazione aziendale standardizzato, improntato alla trasparenza, all'interattività e validato dalle principali banche del territorio. Attraverso il software, l'impresa ottiene una prima analisi dei propri dati di bilancio, può richiedere all'associazione un ulteriore approfondimento e un supporto nella definizione di piani economici prospettici. L'azienda, inoltre, può aggiungere le informazioni ottenute in questo modo a quelle previste dal modello di presentazione, costruendo un vero e proprio fascicolo informativo utilizzabile con tutte le banche che aderiscono al progetto, con la certezza di ottenere risposte al massimo entro 30 giorni.

- I **Desk Incentivi e Credito** offrono alle imprese associate un servizio di assistenza personalizzata e studi di fattibilità propedeutici alla presentazione delle richieste di agevolazione, con incontri individuali che si svolgono in associazione o in azienda. Nel 2014 ne abbiamo realizzati più di 300.

Gli accordi, le collaborazioni e il Tavolo Strategico con le banche

Obiettivo

Costruire accordi che comprendono canali di accesso privilegiati, servizi di consulenza personalizzata e prodotti ad hoc, creati insieme agli istituti di credito per rispondere alle esigenze delle imprese.

Attività

- Mettiamo a disposizione delle imprese **relazioni vincenti con gli istituti di credito attivi sul territorio** in cui operano i nostri associati: Banca Carige, Banca Europea per gli Investimenti (BEI), Banca Popolare Commercio & Industria (Gruppo UBI), Banca Popolare di Bergamo (Gruppo UBI), Banca Popolare di Lodi (Gruppo Banco Popolare), Banca Popolare di Milano, Banca Popolare di Novara (Gruppo Banco Popolare), Banca Popolare di Sondrio, Banca Popolare di Vicenza, BNL (Gruppo BNP Paribas), Banco di Desio e della Brianza, Cariparma (Gruppo Crédit Agricole), Credem, Credito Bergamasco (Gruppo Banco Popolare), Federazione Lombarda delle BCC, Intesa Sanpaolo, Monte dei Paschi di Siena e Unicredit.

- Abbiamo aggiornato sistematicamente il **“Termometro dello spread”**, un servizio che propone una sintesi aggregata delle condizioni riferite agli spread applicati dalle banche convenzionate con l’associazione alle diverse tipologie di finanziamento. Questo strumento consente alle imprese associate di confrontare le condizioni applicate dai propri istituti di credito con quelle praticate dal mercato per le principali operazioni bancarie.
- Per rafforzare ulteriormente la collaborazione con il sistema bancario, a luglio 2013 abbiamo costituito il **Tavolo Strategico** composto dalla Presidenza dell’associazione e dai vertici territoriali delle banche convenzionate. A dimostrazione dell’accreditamento di Assolombarda nei confronti del ceto bancario, nel 2014 il tavolo si è arricchito di ulteriori banche partecipanti, passando da 17 a 20, e si è riunito 5 volte aumentando la collaborazione su alcune linee di azione prioritarie: aiutare imprenditori e professionisti a comprendere l’opportunità di trasferire informazioni adeguate al sistema creditizio; attivare percorsi di formazione e di crescita culturale che coinvolgano gli imprenditori; attivare strumenti alternativi al credito bancario; implementare gli strumenti che l’associazione mette a disposizione delle imprese per migliorarne le possibilità di accedere al credito; gestire operazioni di ristrutturazione aziendale.
- Abbiamo gestito 3 incontri esclusivi tra i CEO degli istituti di credito, il board di Assolombarda e alcuni imprenditori per far vivere l’associazione offrendo relazioni di livello e condividendo informazioni strategiche.

Incentivi e finanziamenti pubblici: quali scegliere e come ottenerli

Obiettivo

Promuovere il ricorso a incentivi e finanziamenti pubblici da parte delle imprese associate e facilitarne l’accesso.

Attività

- Segnaliamo sistematicamente ai nostri associati gli incentivi e le agevolazioni finanziarie disponibili a livello comunitario, nazionale, regionale e locale; li aiutiamo ad orientarsi verso le soluzioni più adatte a ciascuna realtà aziendale; li supportiamo operativamente nella gestione delle richieste.
- **Monitoriamo gli esiti e le graduatorie** dei principali strumenti di finanza agevolata. L’analisi dei tempi, modi e percentuali di partecipazione e di successo delle nostre aziende ci consente di mettere costantemente a punto l’azione di supporto alle imprese interessate agli incentivi pubblici. E ci permette di proporre strumenti e servizi alternativi a quelle che, per qualunque ragione, non riescono ad accedervi.

L’attività di informazione e formazione

Obiettivo

Promuovere la cultura finanziaria presso le imprese associate, la conoscenza delle opportunità di crescita e la capacità di dialogare in modo efficace con il sistema del credito e della finanza.

Attività

- **Il ciclo di incontri gratuiti “Finanza In-Forma”** ha riguardato soprattutto gli strumenti per la crescita aziendale (incentivi comunitari, Fondo di garanzia per le PMI, strumenti alternativi al credito bancario) e le modalità per migliorare il dialogo e la comprensione tra impresa e banca (come le aziende vengono valutate dagli istituti di credito). Ai 25 incontri proposti hanno preso parte 1.417 partecipanti.
- Su alcuni dei temi trattati negli incontri, la collaborazione attivata con Ecol (Enti Confindustriali Lombardi per l’Education) ci ha permesso di proporre alle imprese un’offerta complementare di **percorsi formativi gratuiti di approfondimento**.

La finanza complementare al credito bancario per le imprese

Obiettivo

Sensibilizzare le imprese verso l’approvvigionamento di risorse complementari e alternative al credito bancario per favorire la crescita aziendale, proponendo strumenti per le imprese di tutte le dimensioni, dalle realtà più piccole a quelle più strutturate.

Attività

- Per innovare e competere, le aziende devono prima di tutto trovare le risorse. Con il programma **Financial Education** 40 imprese hanno partecipato a un corso di formazione gratuito sul tema dei mini bond, strumenti di finanziamento alternativi ai canali classici, particolarmente adeguati alle piccole e medie imprese. Questo ha permesso anche di avviare nuove collaborazioni con fondi di mini bond, attivando un ulteriore canale a disposizione delle imprese.
- Abbiamo promosso il progetto **Elite**, un’iniziativa di Borsa Italiana per sostenere la crescita delle PMI attraverso un percorso innovativo di sviluppo organizzativo e manageriale volto a rendere imprese già meritevoli e orientate alla crescita ancora più competitive, più visibili e più attraenti nei confronti degli investitori. Delle 172 aziende italiane ammesse al progetto, 26 sono nostre associate.
- Abbiamo promosso l’attivazione del **Crowdfunding** sia attraverso azioni di sensibilizzazione, coinvolgendo più di 2500 persone, sia realizzando un Position paper di modifica normativa e portandolo su diversi tavoli di lavoro con la collaborazione di Confindustria. Assolombarda si è accreditata come punto di riferimento anche a livello europeo partecipando allo European Crowdfunding Stakeholder Forum. Infine, a dicembre 2014, dopo un anno di progettazione del servizio Crowdfunding, lo abbiamo attivato, nella pagina dedicata allo Startup Desk.

Codice Italiano Pagamenti Responsabili: un circolo virtuoso nei pagamenti

Obiettivo

Promuovere un atteggiamento di responsabilità, regolarità e correttezza nei pagamenti tra privati per alimentare un circolo virtuoso da cui possa trarre vantaggio tutto il sistema produttivo italiano e, attraverso iniziative di natura volontaria in linea con il Prompt Payment Code britannico, spezzare la spirale perversa per cui un'azienda tende a reagire a tempi di riscossione lunghi e incerti da parte dei clienti rendendo a sua volta più lunghi e incerti i tempi di pagamento dei fornitori.



Attività

- **La realizzazione e il lancio del Codice Italiano Pagamenti Responsabili.** Con la partnership scientifica dell'Università Bocconi, abbiamo messo a punto il Codice Italiano Pagamenti Responsabili (CPR), codice volontario ispirato al modello del Prompt Payment Code britannico. Le aziende e gli altri soggetti che vi aderiscono si impegnano a rispettare i termini di pagamento stabiliti nei contratti con i propri fornitori, ponendo così le premesse per creare un modello con effetti positivi sull'intero sistema italiano dei pagamenti. Abbiamo presentato il CPR il 27 maggio 2014, in una conferenza stampa alla quale hanno preso parte, tra gli altri, il Presidente della Regione Lombardia, Roberto Maroni, e il Ministro britannico, Michael Fallon. Prezioso, fin dalle fasi preliminari, è stato il contatto e il confronto sistematico con il Consolato britannico che ha apprezzato e incoraggiato il nostro progetto. Tutte le informazioni relative al Codice si trovano sul sito www.pagamentiresponsabili.it.
 - **Gli aderenti al CPR.** A fine 2014 risultano iscritte al CPR **159 aziende**, diverse per dimensioni e localizzazione geografica. Tra i nomi più significativi: Cisco Systems Italy, Techint Industrial Corporation, Mapei, Hewlett-Packard Italiana, Vodafone Omnitel, Eni, Mediaset, Bracco, ABB, IBM Italia. Le aziende aderenti effettuano pagamenti regolari per oltre 81 miliardi di euro ogni anno, nei confronti di oltre 200.000 fornitori. Tra i soggetti non imprenditoriali hanno aderito al Codice 5 banche (BNL, UniCredit, Banca Sistema, Gruppo UBI Banca, Gruppo Cariparma) e, oltre alla stessa Assolombarda, altre organizzazioni nonprofit (Università Bocconi, Regione Lombardia, Fondazione Fiera, InnovHub, AISM-Associazione Italiana Marketing, Fondazione Sodalitas).
 - **I partner del CPR.** Per promuovere la diffusione del CPR abbiamo attivato collaborazioni specifiche con diverse associazioni professionali: Associazione Italiana Marketing AISM, Associazione Italiana Acquisti e Supply Management ADACI, Associazione Credit Managers Italia ACMI, Associazione Acquisti & Sostenibilità e Fondazione Sodalitas.
 - **La collaborazione con Confindustria.** Sempre in un'ottica di diffusione del Codice, abbiamo avviato l'estensione del CPR a Confindustria in vista di una sua più ampia diffusione nazionale, con il coinvolgimento anche dell'università Luiss e del Consiglio Nazionale Commercialisti.
 - **I vantaggi per gli aderenti al CPR.** Oltre a concorrere responsabilmente allo sviluppo del circolo virtuoso nella gestione dei pagamenti, le aziende che aderiscono al CPR possono trarre diversi vantaggi: **benefici commerciali** (in termini di migliori condizioni di prezzo o di servizio, che si possono avere da parte dei fornitori, a fronte della certezza di ricevere il dovuto nei tempi concordati), **benefici gestionali** (ad esempio, tempi contrattuali ragionevoli e rispettati regolarmente consentono di migliorare la gestione finanziaria e di ridurre i costi) e **benefici in termini di reputazione** sui mercati nazionali e internazionali, anche grazie alla possibilità di utilizzare il marchio CPR (registrato da Assolombarda) sui documenti e sui siti aziendali.
 - In più, abbiamo stimolato la Regione Lombardia, che a sua volta ha aderito al Codice, a favorirne la diffusione, prevedendo **premierie specifiche per gli iscritti al CPR** nei due bandi "Credito-in-Cassa" e "FRIM FESR 2020". Inoltre, l'Azienda Regionale Centrale Acquisti ARCA ha di recente fornito la possibilità alle aziende interessate alle forniture pubbliche nell'ambito regionale di valorizzare la propria iscrizione al CPR all'interno della piattaforma regionale di e-procurement SINTEL.



2.4 Internazionalizzare le nostre imprese

Ce ne occupiamo perché

Internazionalizzare significa saper intercettare le opportunità di business provenienti dai mercati esteri. Questo fa dell'internazionalizzazione una leva strategica vincente per far crescere la competitività delle imprese. Stimolarle ad andare in questa direzione e supportarle nei relativi processi è parte integrante della nostra azione.

Attività istituzionale e partnership per il supporto alle imprese che vogliono operare all'estero

Obiettivo

Sviluppare sinergie utili a favorire la presenza delle imprese associate all'estero e a promuovere la localizzazione di imprese straniere nell'area milanese.

Attività

- Per poter offrire un supporto strategico e operativo adeguato alle imprese associate, dedichiamo grande spazio ai **rapporti con le rappresentanze istituzionali e diplomatiche**. Da questo punto di vista, nel 2014 l'evento centrale è stato l'Asia Europe Business Forum, che Assolombarda ha organizzato con Confindustria e Business Europe in occasione del Vertice Asem e che ha visto la partecipazione dei rappresentanti delle associazioni e delle business community di 43 paesi. Inoltre abbiamo incontrato rappresentanti dei governi di Albania, Gran Bretagna, Korea e Vietnam.
- Teniamo costanti **relazioni con le principali rappresentanze consolari presenti a Milano**, collaborando con loro per accogliere le delegazioni istituzionali e commerciali e per facilitare i rapporti dei nostri associati con i rappresentanti dei paesi. Con i Consolati di Stati Uniti, Gran Bretagna, Cina, India, Turchia, Serbia, Israele, Korea, Giappone e con l'ambasciata del Vietnam i nostri contatti sono stati sistematici durante l'anno. Il 2014 ha visto inoltre l'intensificarsi dei contatti con tutte le rappresentanze in vista di Expo 2015, per accreditare Assolombarda e le imprese associate come interlocutori privilegiati sia per le necessità collegate alla realizzazione dei padiglioni, sia per l'organizzazione, nei sei mesi dell'Esposizione, di incontri di affari in occasione dell'arrivo delle delegazioni dei rispettivi paesi, che per le iniziative che verranno realizzate anche al di fuori del sito espositivo.
- Per sostenere i processi di internazionalizzazione delle imprese operiamo spesso in **partnership con altri soggetti che a Milano sono attivi nello stesso campo**, in modo da ottimizzare le competenze e le risorse per offrire un supporto più efficace ai nostri associati. Accanto alle rappresentanze consolari, i nostri interlocutori principali sono la Camera di Commercio di Milano, l'Ice-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione, la Regione Lombardia, l'Ispi (Istituto per gli studi di politica internazionale), le Camere di Commercio miste, il sistema bancario e le business community estere a Milano.
- Una **collaborazione con il sistema camerale** sempre più stretta ci permette di sviluppare iniziative promozionali all'estero per le nostre imprese e di organizzare eventi a Milano per far conoscere agli associati, in occasione della visita di delegazioni straniere, le nuove opportunità di business nei relativi paesi. Nel 2014 abbiamo collaborato, in particolare, per il Forum Italia Korea, organizzato dall'Ambasciata di Korea e che ha visto la presenza del ministro dell'Industria, commercio e energia, Dang-jick Yoon, e per l'evento "Think Asia, think Hong Kong", organizzato da Hong Kong Trade Development Council e al quale ha partecipato il Chief Executive della Hong Kong SAR (Special Administrative Region), CY Leung. In entrambe le occasioni erano presenti delegazioni imprenditoriali e sono stati organizzati incontri di business. Con il sistema camerale abbiamo intensificato la collaborazione anche sul versante delle iniziative per l'**attrazione di investimenti esteri**. Abbiamo partecipato attivamente alle tre giornate che Invest in Lombardy ha organizzato a ottobre, portando la voce delle imprese in particolare alla conferenza "Quali politiche per attrarre nuovi investimenti sul territorio".

- Con **Ispi** abbiamo organizzato tre iniziative per rappresentare lo scenario internazionale. In particolare, gli executive briefing "Verso l'Asem. Quali opportunità per l'Italia dall'Asia emergente" e "Lo sviluppo urbano in Asia", come step di avvicinamento al vertice Asem e all'Asia Europe Business Forum, e la conferenza in collaborazione con Sace "Crisi alle porte di casa: costi e scenari per le imprese italiane".
- Con il **Comune di Milano** abbiamo collaborato alla realizzazione dell'iniziativa "Le giornate di Milano a Mosca": 7 aziende hanno partecipato alla missione economica in cui hanno incontrato rappresentanti dell'amministrazione moscovita sui temi delle infrastrutture urbane della mobilità.
- Nel 2014 è continuata la fattiva collaborazione con **Confindustria Balcani** ed in particolare con **Confindustria Bulgaria** per la promozione delle aziende del Green Economy Network e l'individuazione delle aree a maggiore potenziale di integrazione e sinergia sia con le aziende italiane già presenti nel Paese che con partner locali. Abbiamo poi partecipato al Forum di Confindustria Romania "Una nuova politica industriale europea per l'internazionalizzazione delle imprese" (Bucarest 23 ottobre). Sempre per i settori collegati alla sostenibilità, abbiamo attivato un'interessante collaborazione con il Gse, Gestore Servizi Energetici, con focus India. Importante è stato il sostegno offerto dall'Ufficio Ice di New Delhi per l'organizzazione di un primo evento informativo dedicato al settore delle rinnovabili (settembre), così come per successivi webinar e sostegno alle aziende interessate alle opportunità legate alle nuove misure varate dal governo indiano.
- Con Confindustria abbiamo operato come referente territoriale per la tappa milanese (24 marzo) del Road show per l'internazionalizzazione, deciso all'interno della Cabina di Regia per l'Internazionalizzazione per presentare il supporto del sistema paese (pubblico e privato) a favore delle imprese che operano sui mercati esteri.
- I nostri **Country Desk**, dedicati a **Canada, Cina e Giappone**, assistono le aziende che si vogliono affacciare su questi mercati. I Desk:
 - forniscono informazioni e aggiornamenti sugli standard e sulle legislazioni vigenti, sui sistemi fiscali, sulle opportunità di investimento e di localizzazione di siti produttivi;
 - organizzano incontri di approfondimento su settori specifici e promuovono la partecipazione a fiere e i contatti con gli operatori e le società di trading;
 - organizzano visite aziendali, effettuano ricerche di partnership e interlocutori per collaborazioni commerciali, industriali e di ricerca.



Oltre a offrire un servizio personalizzato agli associati sulla base delle loro richieste, Canada, China e Japan Desk sono ormai diventati anche un punto di riferimento per le delegazioni e le imprese dei tre paesi interessate a conoscere meglio il tessuto produttivo del nostro territorio e a entrare in contatto con le sue imprese.

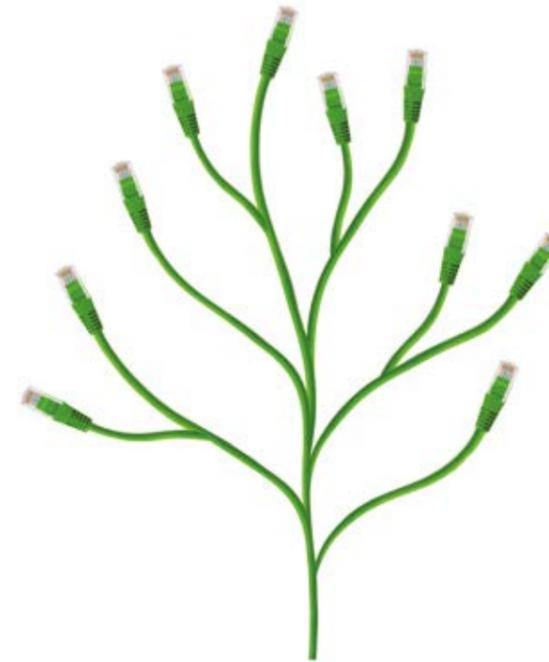
I rapporti commerciali, la contrattualistica, i bandi di gara internazionali

Obiettivo

Far crescere la propensione delle imprese associate, e in particolare delle PMI, verso i mercati esteri, offrendo un supporto operativo individuale e migliorando la loro capacità di sfruttare gli strumenti di sostegno all'internazionalizzazione e le potenzialità offerte dalla rete di promozione delle imprese italiane all'estero.

Attività

- Forniamo alle imprese associate un **supporto personalizzato**, con il coinvolgimento di professionisti nazionali e internazionali, in tema di contrattualistica internazionale, tutela nei rapporti commerciali, diritto societario e fiscalità, diritto del lavoro, normativa doganale e scambi intracomunitari, sistema di divieti e controlli all'esportazione. In base alle richieste espresse dalle imprese, nel 2014 abbiamo orientato la collaborazione con gli esperti legali soprattutto verso Cina, Francia, Finlandia, Germania, Portogallo, Regno Unito, Spagna, Stati Uniti, Svizzera.
- Abbiamo avviato una collaborazione con DE International (società di servizi della Camera di Commercio italo tedesca) per un primo supporto alle aziende interessate alla creazione di reti commerciali in Germania.
- Con Simest abbiamo avviato l'organizzazione di giornate di incontri individuali con aziende interessate al supporto finanziario per investimenti all'estero. Per quanto riguarda le tematiche legate alla politica commerciale europea, abbiamo dedicato particolare attenzione ai negoziati tra Unione Europea e Stati Uniti per la creazione di un'area di libero scambio. Alle opportunità legate al Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP), abbiamo dedicato un seminario di approfondimento realizzato con il Consolato USA a Milano e l'American Chamber of Commerce.
- In ambito regolamentazione del commercio estero, accanto alla tradizionale consulenza sulle operazioni doganali, 'Made in', origine e duplice uso, abbiamo assistito le imprese sui rapporti commerciali con la Russia, a seguito delle sanzioni decise a livello europeo che hanno vietato l'esportazione di determinati prodotti.
- Abbiamo continuato la promozione degli **strumenti per conoscere le opportunità di business all'estero**, indirizzando e assistendo gli associati nell'utilizzo delle piattaforme come Informercati esteri (dove possono trovare informazioni catalogate sia in base ai paesi che ai settori) ed Extender (focalizzata sulle gare internazionali) o come quelle attivate da gruppi bancari, senza dimenticare le opportunità rese disponibili dall'Unione europea, come l'EU SME Centre di Pechino (dedicato alle PMI europee interessate a operare sul mercato cinese) o l'IPR Helpdesk (focalizzato sui temi della tutela della proprietà intellettuale in Cina e nei paesi Asean).



2.5 Innovazione e processi di miglioramento per la crescita

Ce ne occupiamo perché

Lo sviluppo delle imprese passa attraverso l'attenzione per la ricerca e l'innovazione. È l'innovazione, infatti, il motore che dà la spinta propulsiva alla crescita. E la digitalizzazione è un fattore abilitante per la competitività del sistema produttivo del territorio e del Paese. Mettiamo entrambi questi fattori – innovazione e digitalizzazione – al centro del nostro essere e del nostro agire.

Il Desk Innovazione & Tecnologie e le partnership per l'innovazione delle imprese

Obiettivo

Far crescere la capacità e il tasso di innovazione nelle imprese, direttamente e attivando sinergie e partnership, e creare un contesto che favorisca questi processi.

Attività

Il Desk Innovazione & Tecnologie è il promotore e capofila di tutte le iniziative e i servizi rivolti alle imprese in questo campo, oltre che snodo della rete di contatti tra Assolombarda e i soggetti pubblici e privati protagonisti del mondo della ricerca. L'approccio scelto prevede l'integrazione di attività diverse per poter rispondere a tutto tondo alle molteplici esigenze delle imprese. L'organizzazione di incontri informativi e 'laboratori' si è quindi concentrata sia sull'approfondimento di tematiche tecnologiche specifiche, sia su ambiti più trasversali, come le metodologie per lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi o le modalità di collaborazione tra imprese e università finalizzate al trasferimento tecnologico.

- Abbiamo attivato, con il progetto "**Match making innovazione**", una collaborazione strutturata con le università per identificare progetti e attività di ricerca con potenzialità applicative e stimolare l'incontro con le esigenze di innovazione delle imprese. Tre i settori individuati con il supporto di rappresentanti autorevoli del mondo accademico: ICT, manifatturiero avanzato e scienze della vita. In questi ambiti abbiamo selezionato target specifici di imprese e realizzato i primi quattro incontri nei quali i ricercatori delle università dell'area milanese hanno presentato opportunità di innovazione con l'obiettivo di stimolare collaborazioni congiunte.
- Spesso le aziende che vogliono fare innovazione si scontrano con budget limitati, difficoltà di accesso ai finanziamenti e mancanza di competenze adeguate. L'**Open Innovation** punta ad abbattere questo tipo di barriere e a rendere l'innovazione più accessibile. Per questo:
 - abbiamo organizzato un evento divulgativo per illustrare l'approccio dell'Open Innovation e i suoi vantaggi alle nostre imprese, in collaborazione con MIP Politecnico di Milano e Nine Sigma, uno dei principali broker mondiali in questo ambito;
 - collaboriamo con Regione Lombardia per far avanzare la piattaforma regionale per l'Open Innovation e per incentivare le imprese a sperimentare gli strumenti dell'innovazione collaborativa. Siamo convinti, infatti, che aprirsi all'esterno possa aiutare le imprese a trovare le soluzioni più adeguate alle loro esigenze tecnologiche e di innovazione, con costi spesso più contenuti rispetto allo sviluppo interno.
- Con l'obiettivo di far conoscere 'dal vero' le tecnologie più innovative in grado di far fare un salto di competitività alle imprese, nel 2014 ci siamo focalizzati sulle opportunità della **stampa 3D**, organizzando momenti conoscitivi e una visita al principale stabilimento italiano di additive manufacturing realizzato da un'importante realtà industriale.
- Insieme alla **Fondazione Politecnico di Milano**:
 - offriamo alle imprese, e in particolare alle PMI, un **supporto specialistico** per potenziare, ottimizzare e semplificare il rapporto e la collaborazione con i centri di ricerca, soprattutto di matrice universitaria;
 - proponiamo **incontri individuali** per potenziare – attraverso l'analisi di problematiche specifiche – l'attitudine delle imprese a sviluppare una capacità di innovazione fondata sulla ricerca realizzata in collaborazione con il sistema universitario;
 - realizziamo la **newsletter Ricerca e Innovazione**, che segnala risultati di progetti in collaborazione università-imprese, opportunità tecnologiche, attività di ricerca di dottorandi e giovani ricercatori di potenziale interesse industriale.

Le iniziative per la digitalizzazione

Obiettivo

Promuovere la digitalizzazione e l'utilizzo strategico delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione (ICT) come fattore abilitante per la crescita e la competitività delle imprese.



Attività

- Consapevoli dell'importanza dell'e-commerce come leva strategica per lo sviluppo del business delle imprese, abbiamo creato una partnership con Netcomm (il Consorzio del Commercio Elettronico Italiano che ha sede presso Assolombarda), realizzando iniziative rivolte alle imprese sia del B2C sia del B2B:
 - abbiamo lanciato il **nuovo "Desk e-commerce"**, che offre alle imprese appuntamenti personali gratuiti con esperti per ottenere indicazioni mirate ad avviare un progetto di e-commerce o rilanciare un'attività online;
 - abbiamo organizzato il **ciclo di 5 incontri informativi "The e-Commerce way"**, che ha illustrato a 395 partecipanti i principali aspetti del fare e-commerce, dal business plan alla logistica, dagli aspetti normativi a quelli di marketing.
- Abbiamo rinnovato l'accordo con **Smau** per offrire alle imprese associate la possibilità di accedere gratuitamente alla principale fiera italiana dedicata all'Information & Communications Technology per conoscere le novità sul tema e partecipare ai percorsi di formazione.

La valorizzazione delle esperienze per la crescita

Obiettivo

Sostenere le imprese e guidarle in un percorso concreto di crescita e sviluppo e aiutarle a individuare gli strumenti utili a creare valore aggiunto per affrontare i mercati.

Attività

Abbiamo chiesto la testimonianza diretta degli imprenditori e l'esperienza di chi ha già intrapreso percorsi di crescita e organizzato otto focus group che hanno coinvolto oltre 50 medie imprese manifatturiere internazionalizzate che rappresenteranno altrettante storie di successo. In una sorta di racconto-dialogo i protagonisti di queste storie hanno presentato la propria esperienza, gli aspetti positivi e quelli negativi, e hanno suggerito nuovi stimoli e nuove idee che metteremo a disposizione di tutte le imprese. Perché tutte le imprese possano farcela con l'aiuto di chi ce l'ha fatta.

I finanziamenti per la ricerca e l'innovazione

Obiettivo

Favorire la partecipazione vincente delle imprese ai bandi di finanza agevolata nazionali ed europei.



Attività

Con il servizio **Orizzonte Innovazione**, reso pienamente operativo nel 2014, informiamo le imprese su tutte le opportunità di finanziamento per l'innovazione, con un'attenzione particolare ai bandi del programma comunitario Horizon 2020. Da un lato, abbiamo proposto alle imprese 11 **incontri informativi**, ottenendo una risposta particolarmente significativa (655 partecipanti). Dall'altro, abbiamo mappato e contattato 120 aziende innovative con caratteristiche adeguate a richiedere finanziamenti specifici; alle 110 che hanno accolto il nostro invito abbiamo erogato, attraverso incontri individuali dedicati, una consulenza specialistica mirata all'approfondimento delle opportunità più adeguate alle specifiche realtà aziendali. Inoltre, abbiamo progettato il **servizio integrato di consulenza** che prevede l'**assistenza alle imprese in tutte le fasi del processo volto al conseguimento delle diverse tipologie di finanziamenti**, dagli studi di fattibilità alla consulenza di business. Nella

fase pilota del servizio – che sarà operativo a regime da luglio 2015 – abbiamo realizzato 20 studi di fattibilità e presentato 9 progetti, 2 dei quali hanno già ottenuto contributi pubblici, mentre gli altri sono in attesa di valutazione.

Il Life Sciences

Obiettivo

Costituire un Network tra imprese, Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS), centri di ricerca e Università lombarde per consolidare il ruolo di Milano come centro d'eccellenza per lo sviluppo dell'intera filiera delle scienze della vita.

Attività

- Stiamo mappando le imprese del settore e investigando gli interessi degli investitori in innovazione e ricerca e sviluppo. Inoltre, abbiamo avviato la costituzione di un Advisory Board di imprenditori, accademici, specialisti della ricerca e sviluppo e del trasferimento tecnologico che contribuirà all'elaborazione delle linee di indirizzo e alla validazione dei risultati del progetto.
- D'intesa con Confindustria Lombardia, ci poniamo come interlocutore di riferimento del Cluster Tecnologico Regionale delle "Scienze della Vita" e di Regione Lombardia e ne presidiamo l'attività. Inoltre, stiamo consolidando i rapporti con gli altri soggetti attivi nel settore (Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica, Assobiomedica, Federchimica-Assobiotec, Farmindustria).
- Per lavorare a diretto contatto con le imprese, abbiamo attivato una nuova modalità di interazione università/aziende, che permette di valorizzare al meglio tecnologie per il miglioramento di processo e di prodotto, assistendo le università e i ricercatori in percorsi di match making con le imprese del settore life sciences. In questo contesto, siamo riusciti a portare a Milano "Meet in Italy for Life Sciences 2015", uno dei più significativi eventi in Italia, dove tutti gli attori del settore possono massimizzare le opportunità di business.

La qualità al servizio della competitività

Obiettivo

Promuovere l'introduzione di processi di miglioramento nelle imprese come fattori di sviluppo della competitività.

Attività

Oltre ad offrire direttamente ai nostri associati interventi di orientamento sulla certificazione ISO 9000, tramite il Consorzio Qualità (che al 31 dicembre conta su 1.014 aziende aderenti) abbiamo attuato o promosso diverse azioni specificamente concepite per le PMI:

- l'**e-book "Scrivere per farsi capire"**, per stimolare una riflessione strategica, supportata da strumenti operativi, sul ruolo e il valore della comunicazione scritta sia all'interno delle imprese sia nei confronti degli interlocutori esterni, a partire dai clienti; il nuovo prodotto editoriale è stato presentato il 21 ottobre 2014 con un convegno che ha visto 115 partecipanti;
- la quarta edizione dell'iniziativa "**Impresa Snella**", che ha messo a disposizione di 11 partecipanti le metodologie della lean organization;
- il nuovo servizio di **Attestazione ISO 9004**, che ha consentito agli 11 partecipanti di sviluppare un'autovalutazione della qualità e dell'efficienza delle proprie imprese, rivolta in particolare a individuare i punti di forza e le aree di debolezza presenti in ciascuna di esse;
- la nona edizione dell'iniziativa "**Benchmarking**", che ha registrato 13 aderenti ed è stata focalizzata sul tema dello sviluppo del business dell'azienda attraverso la leva commerciale;
- assistenza personalizzata e operativa alle imprese interessate a ottenere/mantenere la **certificazione ISO 9000**.

La proprietà intellettuale

Obiettivo

Diffondere la cultura e promuovere il ricorso agli strumenti della proprietà intellettuale tra le imprese associate.

Attività

- Organizziamo **incontri informativi** per le imprese su temi di attualità.
- Il **Desk Marchi e Brevetti** propone alle imprese associate un primo orientamento sulle procedure di registrazione dei marchi e di deposito dei brevetti, sulle ricerche e sorveglianze sui marchi e brevetti stessi, sull'analisi del loro valore economico e sulla loro gestione strategica, sulla tutela dei segreti industriali e del know-how e sulla difesa contro eventuali contraffazioni di marchi e brevetti in Italia e all'estero.
- Il **Desk Anticontraffazione** fornisce indicazioni e informazioni sui tipi di tutela esistenti (in particolare, sorveglianza doganale e successive azioni civili e penali), sugli aspetti legali e giudiziari e su quelli tecnico-operativi, sull'etichettatura di origine e provenienza dei prodotti e sulle problematiche relative al 'Made in'.
- In coordinamento con la delegazione di Confindustria a Bruxelles, monitoriamo i temi **del brevetto comunitario e del sistema unificato di risoluzione delle controversie in materia brevettuale**.

L'efficienza della giustizia

Obiettivo

Favorire una migliore efficienza della giustizia.

Attività

- Abbiamo censito le **esperienze realizzate in Italia** per rendere più efficiente la giustizia.
- Abbiamo effettuato un'**indagine tra le PMI**, integrata da una verifica su un gruppo di grandi imprese, per una valutazione del sistema giudiziario e delle prestazioni del Tribunale di Milano. Il 'punto di vista' di Assolombarda e i risultati della ricerca sulle imprese associate sono stati inseriti nel **bilancio sociale del Tribunale di Milano** relativo al 2014.
- Abbiamo impostato e avviato una **collaborazione con la Camera arbitrale di Milano e con il Tribunale delle imprese**, per predisporre un documento sulle opportunità offerte alle imprese dagli strumenti di giustizia alternativa e dall'attività del Tribunale delle imprese.

Nuovo Desk informativo "Business"

Obiettivo

Aiutare le imprese ad affrontare al meglio un mercato dinamico ed estremamente competitivo definendo e attuando le opportune politiche commerciali e di marketing.

Attività

Le aziende associate fruiscono gratuitamente e in modo individuale di un **primo orientamento ad opera di esperti di Aism** – Associazione Italiana Marketing – su tutti i temi legati alla sfera commerciale, delle vendite e del marketing, in ottica sia di strategie e analisi dei mercati che di individuazione dei necessari strumenti operativi. L'iniziativa – che è stata sviluppata in collaborazione con Assolombarda Servizi – ha raccolto l'adesione di diverse aziende associate.



2.6 EXPO 2015: la grande occasione

Ce ne occupiamo perché

Expo è un'occasione straordinaria per recuperare competitività e attrarre investimenti. È un'opportunità di cooperazione e di partnership, per creare business e per far conoscere il Made in Italy ed è un grande acceleratore, sul piano economico, tecnologico, infrastrutturale, culturale e sociale, per Milano e per il Paese. Abbiamo lavorato e lavoriamo a tutto campo perché tutto questo potenziale possa – prima, durante e dopo la manifestazione – trasformarsi in realtà.

L'informazione alle imprese viaggia sul web

Obiettivo

Informare e aggiornare le imprese associate sulle opportunità derivanti da Expo 2015.

Attività

- Mettiamo a disposizione delle aziende associate il sito Internet **www.expo2015.assolombarda.it** dedicato all'informazione sui temi dell'esposizione universale, sito che nel 2014 ha fatto registrare 54.810 visite (+178%) da parte di 44.603 utenti (+186%).
- Attraverso le rubriche del sito e la **Newsletter Expo**, a cadenza mensile, proponiamo aggiornamenti sistematici sulle opportunità legate sia a bandi, gare e sponsorizzazioni della società Expo e di Padiglione Italia, sia alla realizzazione dei padiglioni dei soggetti partecipanti, sia alle numerose iniziative che Assolombarda e Confindustria realizzano a sostegno delle imprese del Sistema.
- Offriamo consulenza alle aziende associate su tutte le tematiche relative ad Expo 2015 e Padiglione Italia per favorire il loro coinvolgimento, in forme diverse, all'evento.

Attività per il supporto alle imprese interessate a lavorare nel contesto Expo 2015

Obiettivo

Far conoscere alle imprese associate tutte le opportunità concrete di business offerte da Expo 2015 e metterle in grado di coglierle.



Attività

- **Il metodo di lavoro e gli strumenti a disposizione delle imprese**
 - Per supportare le imprese interessate a lavorare nel contesto Expo 2015 abbiamo scelto di operare secondo una modalità di intervento articolata in tre linee di azione: **monitoraggio** sistematico delle opportunità (bandi, gare, richieste di sponsorship) provenienti da Expo 2015 SpA, da Padiglione Italia e dagli altri soggetti coinvolti dalla manifestazione; **segnalazione delle opportunità** all'insieme delle imprese associate; supporto diretto a quelle interessate a intercettare e cogliere le opportunità di business che l'Esposizione Universale offre. In particolare, in relazione al monitoraggio si è rivelata particolarmente utile la nostra partecipazione al **Tavolo aggiornamento lavori di Expo 2015 SpA**, che rappresenta una fonte importante di informazioni e anteprime sui lavori nel sito espositivo. Affidiamo ai numeri la dimostrazione della validità di questa scelta e del nostro impegno su questo fronte: è associato ad Assolombarda circa un quarto delle imprese impegnate sul sito di Expo 2015 in qualità di affidatari/partner/sponsor di Expo 2015 SpA e di Padiglione Italia.
 - In particolare, abbiamo attivato l'**Help Desk per Expo**, che nel 2014 ha fornito consulenza a 215 aziende associate. Inoltre, per garantire un'informazione capillare e sistematica alle imprese, abbiamo realizzato il nuovo **sito internet Assolombarda per Expo** (<http://expo2015.assolombarda.it/>) e implementato la **newsletter Expo** che al 31 dicembre conta 760 iscritti.
- **Le opportunità per le imprese legate ai paesi partecipanti**
 - Nel corso del 2014 anche i paesi partecipanti a Expo 2015 sono diventati – avviando la progettazione e la costruzione dei propri padiglioni e manifestando l'esigenza di interlocutori affidabili per i lavori – un interlocutore significativo in chiave business. Per promuovere le nostre aziende associate in questo contesto, abbiamo creato

una **short list di potenziali fornitori di beni e servizi** necessari alla costruzione e gestione dei padiglioni: un'operazione che ci ha permesso di presentare direttamente più di 200 imprese associate a 50 tra le principali rappresentanze diplomatiche presenti a Milano.

La short list è anche diventata una sezione speciale del sito internet Assolombarda per Expo, che abbiamo promosso presso tutte le rappresentanze diplomatiche e i Commissari per favorire il matching di business con gli associati.

- Una nuova brochure di Assolombarda in inglese è stata diffusa in tutte le occasioni di incontro con i Commissari dei diversi paesi e le rappresentanze diplomatiche.
- **Expo in Città, le opportunità fuori dal sito espositivo**
 - Abbiamo indirizzato molte aziende associate, che per motivi diversi non hanno avuto modo di essere presenti sul sito espositivo, verso Expo in Città, il **palinsesto di eventi che avrà luogo a Milano durante il semestre della manifestazione**. Promossa da Camera di Commercio e Comune di Milano in collaborazione con Expo 2015, Expo in città, infatti, è un'iniziativa che mette a sistema tutta l'offerta di eventi contemporanei all'esposizione universale da comunicare al pubblico con app dedicate e altri strumenti multimediali.
In particolare, abbiamo invitato le imprese associate a fare di Expo in città un'occasione di business, sia organizzando iniziative, sia diventando sponsor di eventi di richiamo, sia, ancora, affittando spazi a chi vuole progettare manifestazioni durante il periodo di Expo 2015.

L'Accoglienza per Expo: turismo

Obiettivo

Facilitare lo sviluppo del business turistico collegato ad Expo e dell'indotto relativo, approfittando dell'evento per trasformare Milano e la Lombardia in una vera e propria destinazione turistica anche post-Expo, in grado di attrarre sempre nuovi e numerosi target di turisti.

Attività

- In coordinamento con diversi stakeholder (dalle PA, agli enti, istituzioni, associazioni e imprese del turismo, cultura, spettacolo, moda, design...) realizziamo un'azione di sistema per migliorare l'attrattività e l'immagine del territorio.
- Lavoriamo per creare occasioni in cui gli attori rilevanti per il turismo si confrontino, condividano informazioni e progettualità, cerchino sinergie per un'azione unitaria di promozione turistica per la regione urbana in senso ampio e per l'intera Lombardia.
- Abbiamo sviluppato una collaborazione esclusiva con il Segretario Generale del China Corporate United Pavillion per coinvolgere con partnership tecniche o commerciali aziende associate del settore moda, arredo e design nella "House of Excellence" che sarà realizzata entro la prima metà del 2015 in piazza Duca D'Aosta a Milano. Un luogo reale di confronto, una vetrina di eccellenze italiane e cinesi a disposizione dei turisti che la manifestazione del 2015 porterà a Milano.

L'ecosistema digitale E015

Obiettivo

Diffondere modalità, linee guida e criteri volti ad arricchire l'ambiente digitale che consente di far interagire i sistemi informatici di attori pubblici e privati operanti sul territorio in molteplici settori, in modo da facilitare l'esperienza di tutti i soggetti fruitori, a vario titolo, della manifestazione del 2015. Rappresentare E015 come uno spazio operativo di cooperazione ossia cooperazione competitiva. Alla base dell'ecosistema, che resterà sul territorio anche dopo Expo, vigono infatti due principi fondamentali: networking e cooperazione neutrale e aperta tra molteplici attori.

Attività

- Lavoriamo con gli altri partner di E015 e con il centro di ricerca Cefriel del Politecnico di Milano, per promuovere awareness utilizzando il brand Expo 2015 come veicolo d'immagine per aumentarne l'interesse e il valore.
- Abbiamo attivato una campagna promozionale su E015 tra i gruppi merceologici strategici.
- Sosteniamo le imprese associate nell'accesso all'Ecosistema E015 attraverso incontri e formazione.
- Lavoriamo insieme agli altri stakeholder nel passaggio di consegna da Expo a un ente che ha già in corso di sviluppo delle importanti realizzazioni, rivolte alla cittadinanza, sui servizi di pubblica utilità, sulle forze di sicurezza e di monitoraggio del territorio. Servizi che dimostrano che E015 può essere utile tanto al pubblico, quanto alle stesse pubbliche amministrazioni.

Le partnership per Expo 2015

Obiettivo

Sviluppare partnership funzionali al coinvolgimento delle imprese associate – in termini di opportunità di relazione, business e attivazione di contatti con i paesi partecipanti – nell'insieme delle attività connesse a Expo Milano 2015.

Attività

Nell'ambito dell'attuazione dei Protocolli prefettizi di legalità per la regolarità dei rapporti di lavoro, partecipiamo ai **Tavoli di monitoraggio dei flussi di manodopera attivi presso Prefettura di Milano** e abbiamo avuto accesso alle piattaforme informatiche per la consultazione dei dati che riguardano le attività di Expo 2015 e le opere connesse, tema che ha consentito di presidiare la sicurezza nella fase di realizzazione edile.

Abbiamo partecipato al Tavolo sui Fabbisogni Formativi degli Enti Bilaterali promosso da EXPO 2015 SpA, al quale hanno preso parte anche Cassa Edile e Assimpredil.

Dopo Expo? Nexpo. Milano catalizzatore di innovazione

Obiettivo

Fare in modo che l'area Expo diventi il Distretto Tecnologico in grado di far convergere la capacità di fare innovazione del Paese e di catalizzare la presenza di startup innovative, in un contesto territoriale che sta diventando sempre più favorevole al loro sviluppo.

Attività

Promuoviamo e supportiamo l'idea progettuale di NEXPO, un **polo dell'innovazione per l'Italia del futuro**. NEXPO prevede infatti la valorizzazione dell'area che ospita Expo 2015 – attraverso la creazione di un nuovo polo dell'innovazione, un laboratorio di idee e tecnologie all'avanguardia, un centro di attrazione internazionale di investimenti, talenti e imprese: una vera e propria digital city, il fulcro di una Silicon Valley che può svilupparsi nell'area milanese, attivabile grazie alle condizioni infrastrutturali e ai livelli di digitalizzazione unici e irripetibili creati da Expo.

In quest'ottica, oltre ad aver presentato ufficialmente il progetto NEXPO in occasione dell'evento «Masterplan Post Expo 2015» organizzato da Arexpo (società proprietaria dell'area) a fine 2013, ci proponiamo come soggetto **aggregatore di diversi stakeholder** per avviare uno studio di fattibilità volto a verificare l'esistenza di interessi reali alla creazione del polo e a validare la sostenibilità economico-finanziaria dell'operazione. Va in questa direzione la nostra **interazione sistematica con la società Arexpo, la Regione Lombardia, il Comune di Milano, Fondazione Fiera Milano e le Camere di Commercio di Milano e di Rho**. Altrettanto sistematico è il **confronto con le imprese** per definire i requisiti necessari alla creazione di un ecosistema che favorisca la competitività del sistema produttivo.

Nella stessa ottica partecipiamo al **Tavolo nazionale di discussione sul post Expo** convocato dal Ministro per le Politiche Agricole e delegato Expo, Maurizio Martina, e prendiamo parte al dialogo, oltre che con l'Advisor di Arexpo, con i diversi soggetti che stanno avanzando idee progettuali per il post Expo, convinti che questo confronto possa portare alla realizzazione di un **progetto di fattibilità che faccia dell'innovazione il proprio elemento centrale**, secondo la nuova strategia di sviluppo adottata per la riqualificazione dell'area Expo.



2.7 Per un fisco e una normativa amici delle imprese

Ce ne occupiamo perché

Perseguiamo un fisco equo, certo e semplice, che non penalizzi le imprese italiane nella concorrenza internazionale: un fattore fondamentale per costruire un contesto favorevole alla competitività delle imprese, allo sviluppo economico e all'attrazione degli investimenti.

Le attività di informazione e formazione

Obiettivo

Mettere le imprese nella condizione di compiere scelte gestionali corrette, a fronte delle continue novità normative che hanno un impatto significativo sulla loro vita e sulla loro operatività.

Attività

- Attraverso un'azione sistematica di informazione, svolta anche attraverso la **newsletter Fisco e Diritto societario**, consentiamo agli associati di stare al passo con l'evoluzione del quadro normativo e di disporre delle indicazioni necessarie al rispetto di vecchi e nuovi adempimenti.
- Abbiamo dato vita alla **Rassegna della Giurisprudenza Tributaria**, un nuovo strumento per essere costantemente aggiornati sulle più significative sentenze in materia tributaria.
- Organizziamo **cicli annuali di incontri informativi** con i nostri esperti, focalizzando i diversi appuntamenti sulle tematiche fiscali che le stesse imprese ci segnalano come prioritarie rispetto alle loro esigenze di aggiornamento. I 16 incontri che abbiamo realizzato nel 2014 hanno coinvolto 850 partecipanti.
- Attraverso l'**attività convegnistica** – che rappresenta anche un'occasione per dare visibilità al posizionamento di Assolombarda rispetto ai temi di maggiore impatto sulle aziende e alle proposte dell'associazione per migliorare il quadro normativo in un'ottica di semplificazione – coinvolgiamo le aziende in un confronto diretto con gli interlocutori istituzionali, a partire dall'Agenzia delle Entrate, e con i partner 'storici' di Assolombarda in ambito fiscale, come Assonime. Nel 2014 il convegno annuale ha visto l'intervento di 150 partecipanti.

I Desk per le imprese

Obiettivo

Assistere le imprese associate, con un supporto personalizzato e con la collaborazione di esperti, nella gestione dei rapporti con Equitalia e nell'affrontare la tematica della responsabilità amministrativa degli enti.

Attività

- Con il **Desk Equitalia**, assistiamo gli associati nei rapporti con l'Agente della riscossione. Le imprese possono farsi assistere dai funzionari dell'associazione appositamente delegati per verificare la loro posizione debitoria, per chiedere la rateazione dei pagamenti, per segnalare la presenza di sgravi o sospensioni dei tributi o, più semplicemente, per fissare un incontro e analizzare una situazione insieme agli esperti. Grazie al Desk, le imprese risparmiano tempo e denaro, ottenendo risposte in tempi brevi, interlocutori mirati, assistenza diretta continua e appuntamenti personalizzati.
- Attraverso il **Desk D.Lgs. 231**, frutto della collaborazione con l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano e l'Ordine degli Avvocati di Milano, offriamo agli associati un'azione di supporto personalizzato in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Le imprese hanno la possibilità di usufruire di incontri individuali gratuiti per approfondire la conoscenza della normativa di riferimento, verificarne l'impatto sulla propria realtà aziendale, ottenere una prima valutazione sulla necessità o sull'opportunità di predisporre i modelli organizzativi e conoscere l'iter per la loro creazione.
- Attraverso il **Desk Fiscalità Locale**, Assolombarda garantisce alle imprese associate un canale preferenziale di accesso nei rapporti con i Comuni delle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza per la risoluzione di problematiche inerenti la fiscalità locale, in particolare Imu e Tarsu/Tia/Tares/Tari/Tasi e Imposta di soggiorno. Nell'ambito dell'attività del Desk sono previsti Protocolli di intesa con alcuni dei Comuni del territorio.



Rapporto sulla fiscalità locale nelle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza

Obiettivo

Migliorare il dialogo sulla fiscalità locale tra le imprese e le Amministrazioni comunali attraverso la condivisione di una base informativa comune.

Attività

Monitoriamo gli indicatori fiscali e tariffari di attrattività del territorio nei principali Comuni dell'area di Milano, Lodi e Monza e Brianza, per rilevare il livello di imposizione fiscale che grava su una percentuale significativa delle nostre aziende (nel territorio degli 86 Comuni oggetto della rilevazione del 2014 è localizzato l'87% delle imprese associate).

Il monitoraggio delle scelte delle Amministrazioni comunali sulla fiscalità locale e sugli oneri di urbanizzazione consente di costruire un quadro conoscitivo utile tanto alle imprese (per indirizzare correttamente gli investimenti immobiliari) quanto alle Amministrazioni locali (per la valorizzazione del territorio e lo sviluppo della sua attrattività), e di evidenziare le situazioni di maggiore criticità per le imprese, per affrontarle attraverso un dialogo costruttivo con le Amministrazioni locali.

Il dialogo con l'Agenzia delle Entrate

Obiettivo

Perseguire un rapporto costruttivo tra sistema fiscale e imprese in grado di assicurare un equilibrio corretto tra la pretesa erariale e gli obiettivi economici delle aziende, in un contesto positivo di compliance fiscale.

Attività

Abbiamo sottoscritto un Protocollo con la Direzione Regionale delle Entrate della Lombardia, volto a migliorare i rapporti tra l'Amministrazione finanziaria e le imprese del territorio.

Il Protocollo prevede la costituzione di un Tavolo Tecnico tra i rappresentanti di Assolombarda e della Direzione Regionale delle Entrate. Il Tavolo si è riunito più volte per analizzare e risolvere problematiche fiscali di interesse generale.

Assocaaf

Obiettivo

Offrire assistenza fiscale alle imprese e ai loro dipendenti, ai cittadini contribuenti e alle Pubbliche Amministrazioni.

Attività

Siamo soci (al 38,31%) del **Centro di Assistenza Fiscale (CAF) delle Associazioni confindustriali della Lombardia, Assocaaf**, insieme ad altre 18 associazioni imprenditoriali del Sistema Confindustria e a 882 imprese, nazionali e multinazionali, tra le più rappresentative del sistema industriale italiano. Assocaaf è intermediario tra le aziende e l'Amministrazione finanziaria e offre assistenza fiscale alle imprese e ai loro dipendenti.

In quanto CAF, il Centro opera in regime di autorizzazione ministeriale e contribuisce al clima di collaborazione e al miglioramento delle relazioni in azienda. Il suo obiettivo primario è 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.





2.8 Lavoro, welfare e capitale umano

Ce ne occupiamo perché

Un mercato del lavoro flessibile, relazioni industriali moderne e investimenti nella crescita del capitale umano generano opportunità occupazionali e fanno crescere la competitività delle imprese, del territorio e del Paese. La nostra attività di supporto alle imprese e la nostra azione di rappresentanza vanno esattamente in questa direzione.

L'orientamento nell'applicazione della normativa del Lavoro e della Previdenza sociale

Obiettivo

Porre le aziende in condizione di operare al meglio nella gestione del personale, diffondendo aggiornamenti e orientamenti applicativi sulle novità normative e la prassi amministrativa.

Attività

- Assistiamo le imprese per tutto ciò che occorre sapere sui temi del lavoro e della previdenza: contratti, contribuzione, agevolazioni, prestazioni, lavoro in Italia e all'estero. Siamo un punto di riferimento nei rapporti con Inps, Inail, Regione Lombardia, Città Metropolitana di Milano, Province e altri enti.
- Attraverso **e-book tematici e monografie** forniamo un focus sulle problematiche di maggiore interesse per le imprese: apprendistato, collocamento dei disabili, libro unico del lavoro, tutele previdenziali legate all'assistenza di portatori di handicap grave, Enasarco, assegno nucleo familiare, infortunio sul lavoro, assistenza sanitaria integrativa.
- Implementiamo costantemente e tempestivamente il sito con aggiornamenti normativi, orientamenti giurisprudenziali e indicazioni operative degli Enti previdenziali e del Ministero del Lavoro. Consentiamo agli associati di stare al passo con l'evoluzione del quadro normativo e di disporre delle indicazioni necessarie al rispetto degli adempimenti obbligatori tramite la **newsletter Lavoro e Previdenza** e l'elaborazione di risposte alle domande più frequenti (**faq**).
- Attraverso il servizio **Previdenza Oggi** forniamo una panoramica sulle questioni interpretative sottoposte al Ministero del Lavoro e agli Enti previdenziali, oltre che sui quesiti di maggior complessità delle nostre associate ai quali abbiamo dato risposta.
- Organizziamo **cicli annuali di incontri informativi** dedicati all'approfondimento di aree tematiche specifiche, con una particolare attenzione all'evoluzione normativa che nel 2014 è stata caratterizzata dalle prime novità introdotte nel mercato del lavoro dal Jobs Act. Gli incontri contano sulla partecipazione di avvocati giuslavoristi nonché rappresentanti della Direzione Territoriale del Lavoro e della Direzione metropolitana Inps. Nel 2014 abbiamo realizzato 14 incontri per un totale di 682 partecipanti.
- **L'attività convegnistica** rappresenta un ulteriore momento di informazione e confronto sui temi di maggior impatto e attualità per il mondo delle imprese, l'occasione per far conoscere il nostro posizionamento strategico e un importante momento di interazione con gli enti. Nel 2014 abbiamo realizzato 6 convegni con 592 partecipanti con particolare attenzione ai temi del welfare aziendale, Jobs Act, invecchiamento attivo della popolazione e assistenza sanitaria integrativa.

Il Desk Inps

Obiettivo

Promuovere il dialogo fra imprese e Inps per facilitare la risoluzione di problemi complessi e fornire un aiuto concreto nell'interpretazione della normativa previdenziale, spesso non facile da applicare.

Attività

Nel 2014 abbiamo rinnovato il **Protocollo d'intesa con la Direzione metropolitana Inps di Milano**, primo in Italia a prevedere tempi certi e rapidi di risposta nei rapporti tra Inps e aziende e, quindi, fiore all'occhiello del nostro territorio. Con il Desk Inps, le imprese, attraverso un sistema intuitivo, possono formulare quesiti online e ricevere risposte direttamente dall'ente, avvalendosi comunque del nostro supporto con l'Istituto. I quesiti previdenziali che le imprese sottopongono al Desk

possono riguardare diversi temi. Tra i più frequenti, l'inquadramento previdenziale, il versamento, la dilazione e la sospensione dei contributi, le prestazioni previdenziali. Il Desk rappresenta un esempio efficace di azione sinergica fra mondo imprenditoriale e Pubblica Amministrazione per rendere più facili e diretti i contatti tra le imprese e la macchina amministrativa.

Apprendistato semplice

Obiettivo

Semplificare l'apprendistato per renderlo più accessibile alle aziende e fornire strumenti di facilitazione nella gestione operativa del contratto. Diffondere la cultura dell'apprendistato tra imprese e giovani.

Attività

- Abbiamo sostenuto la validità del contratto di apprendistato per l'inserimento dei giovani in azienda, perseguito la sua fruibilità e promosso la sua diffusione come "buona pratica" che permette alle aziende di far crescere all'interno figure professionali adatte a soddisfare bisogni specifici.
- Abbiamo proposto e sollecitato, partendo dalle riflessioni fatte all'interno di un advisory board composto dall'associazione, aziende e giuslavoristi, interventi migliorativi e semplificativi delle norme di riferimento, in ambito regionale e nazionale. Le nostre proposte, in linea con quelle confindustriali, hanno trovato un riscontro positivo nel cosiddetto Decreto Poletti.
- Ci siamo impegnati sul campo a fare informazione e sensibilizzazione sul contratto di apprendistato. Con i nostri incontri mirati, in particolare in associazione e nelle università, abbiamo fatto conoscere i suoi vantaggi a 300 giovani e oltre 800 aziende.
- Abbiamo realizzato in Assolombarda il convegno «Un Jobs Act per le imprese: proposte per l'apprendistato semplice» che ha visto la partecipazione di oltre 250 rappresentanti di aziende.
- Abbiamo implementato lo strumento "Guida facile all'apprendistato per giovani e imprese", sulla base delle novità introdotte nell'anno 2014 dal Jobs Act.
- Infine, abbiamo ottenuto dalla Provincia di Milano un finanziamento per la realizzazione, insieme ad Ecole, del "Portale Apprendistato" che verrà reso disponibile alle aziende nel corso del 2015.

Welfare aziendale e responsabilità sociale d'impresa

Obiettivo

Declinare il tema della responsabilità sociale in proposte di welfare aziendale e territoriale.

Attività

Il tema della responsabilità sociale trova spazi sempre più significativi nella cultura delle nostre imprese e nei loro comportamenti nei confronti degli interlocutori, a partire dai dipendenti. Anche in questo campo Assolombarda promuove e realizza iniziative e interventi per le aziende, concentrandosi sui temi della conciliazione vita-lavoro e del welfare aziendale.

Abbiamo ideato il progetto "SMS-Summer Milan School", proposto in collaborazione con la Regione Lombardia e alcune imprese associate, per realizzare una scuola estiva per i figli di dipendenti. Per la creazione di questo progetto abbiamo costituito una rete tra i partner e un comitato di pilotaggio con la prospettiva di estendere anche alle aziende associate la possibilità di accesso alla scuola estiva.

L'azione di rappresentanza

Obiettivo

Tutelare e promuovere gli interessi delle imprese sul fronte del lavoro e della previdenza e acquisire elementi utili per delineare prospettive di sviluppo delle iniziative di politica attiva sul territorio ed efficaci interventi di conciliazione vita-lavoro, riqualificazione e ricollocazione dei lavoratori.

Attività

Partecipiamo attivamente a numerosi **organi collegiali** (commissioni, comitati, consigli, gruppi di lavoro, gruppi ristretti) che fanno capo al Ministero del Lavoro, Regione Lombardia, Città Metropolitana di Milano, Provincia di Monza e Brianza, Prefetture di Milano e Monza e Brianza, all'Inps e all'Inail, o fanno riferimento a organismi bilaterali come Metasalute, Fasi, Previdai, Fondimpresa, Fondirigenti.

In questo quadro di azione segnaliamo, in particolare:

- il consolidarsi dell'attività degli organi che hanno competenza sul territorio della provincia di Monza e Brianza (che ha portato, tra l'altro, alla sottoscrizione dell'accordo per la promozione della conciliazione vita-lavoro, attraverso i finanziamenti di Regione Lombardia);
- l'intensificarsi dei lavori di diversi tavoli che le Amministrazioni locali hanno costituito in alcuni enti territoriali (comune di Cernusco sul Naviglio, comune di Cinisello Balsamo, Asl Milano e Asl Monza e Brianza) in materia di politiche attive del lavoro e politiche di conciliazione lavoro-famiglia. I tavoli hanno operato con l'obiettivo di realizzare iniziative funzionali a potenziare l'occupabilità dei lavoratori e a migliorare sia il funzionamento del mercato del lavoro sul territorio, sia le sinergie per favorire la conciliazione. Tra le collaborazioni segnaliamo anche la partecipazione a un Tavolo costituito presso il Comune di Milano con le associazioni sindacali e le altre associazioni datoriali per diffondere la cultura dello smart working. Nel 2014 il Tavolo ha realizzato la prima "Giornata del lavoro agile";
- lo sviluppo di una specifica progettualità legata all'attività di un **Osservatorio** costituito in collaborazione con le Agenzie per il Lavoro associate, che monitora periodicamente il mercato del lavoro milanese attraverso un'indagine trimestrale che analizza le informazioni acquisite nell'ambito dell'attività di intermediazione, con specifico riguardo alle professionalità più richieste.

Il dialogo con le organizzazioni sindacali per il lavoro

Obiettivo

Definire punti di incontro e perseguire obiettivi condivisi a vantaggio delle imprese e dei lavoratori dell'intero territorio, attraverso una relazione costruttiva con le organizzazioni sindacali territoriali.

Attività

- Abbiamo realizzato anche nel 2014, insieme a CGIL, CISL, UIL, la nuova edizione del **rapporto annuale "Il Lavoro a Milano"** che "legge" i principali dati relativi all'andamento economico occupazionale locale e fornisce la base su cui poggiano sia la nostra relazione con enti e istituzioni locali, per cercare di orientarne le decisioni, sia la definizione delle linee di intervento che sviluppiamo, nel corso dell'anno, con le organizzazioni sindacali. L'edizione 2014 del report ha dedicato un focus particolare al valore delle competenze nel mercato del lavoro, da una parte come sostegno all'occupabilità, dall'altra come elemento strategico nei percorsi di qualificazione e riqualificazione.
- Abbiamo stipulato numerosi **accordi con i Sindacati in materia di formazione**. La situazione di crisi in cui versa il territorio, infatti, ha reso ancora più pressante l'esigenza

di aggiornare le professionalità di chi lavora, anche per consentire alle aziende di accrescere la propria capacità di rispondere velocemente alla domanda proveniente da mercati in rapida trasformazione. In particolare segnaliamo:

- l'accordo siglato con CGIL, CISL e UIL di Milano, Regione, ASL sulla valorizzazione delle politiche territoriali di conciliazione famiglia-lavoro e delle reti di impresa;
- l'accordo siglato con CGIL, CISL e UIL di Monza e Brianza, Regione, ASL sulla valorizzazione delle politiche territoriali di conciliazione famiglia-lavoro e delle reti di impresa;
- l'accordo siglato con CGIL, CISL e UIL di Milano, Prefettura di Milano e Questura di Milano per l'analisi, la prevenzione e il contrasto della tratta di esseri umani, in particolare in relazione all'intermediazione illecita della manodopera.



- Attraverso il **Desk Apprendistato** offriamo assistenza alle imprese associate nella predisposizione del percorso formativo (il c.d. Piano Formativo Individuale) dei giovani assunti con contratto di apprendistato nelle sue diverse tipologie (professionalizzante e di alta formazione). Nel 2014 abbiamo erogato 453 consulenze.

- Il rapporto costruttivo che abbiamo instaurato da tempo con CGIL, CISL e UIL territoriali ci permette di siglare insieme a loro **accordi sindacali per promuovere progetti di formazione per i lavoratori occupati** sul territorio milanese, attraverso i finanziamenti messi a disposizione da Fondimpresa. Grazie all'azione di promozione che abbiamo condotto insieme ai Sindacati milanesi, le imprese associate hanno potuto disporre, nel 2014, di corsi di formazione, per un valore di oltre 2 milioni di euro, dedicati alle competenze trasversali e, nell'ambito del Conto di Sistema, di corsi su ambiente e sicurezza per un valore di oltre 500mila euro. Questi progetti formativi – in parte ancora in corso – hanno coinvolto oltre 450 imprese e 3mila lavoratori.

- Nell'ambito della **Commissione Tecnica Paritetica per la Formazione Continua**, abbiamo condiviso con CGIL, CISL e UIL oltre 560 **piani formativi di aziende prive di rappresentanza sindacale interna**, consentendo loro di accedere alle risorse del conto formazione di Fondimpresa.

- Per rendere sistematica l'azione di rilevazione dei fabbisogni professionali e dotare imprese e lavoratori di strumenti condivisi per orientarsi nell'ambito dell'offerta formativa del territorio abbiamo realizzato, cofinanziato da Camera di Commercio, il **Progetto T.I.R (Training in Rete)**, sul territorio di Monza e Brianza, in attuazione dell'accordo siglato nel 2012 con i Sindacati locali.

- Anche con **Aldai Federmanager**, il sindacato dei dirigenti delle aziende industriali, abbiamo proseguito la collaborazione in materia di iniziative finanziate da Fondirigenti, condividendo 148 piani aziendali, finanziati dall'Avviso 2/2013 e rivolti prevalentemente alle imprese di piccole dimensioni, per circa 2,2 milioni di euro.

- La collaborazione con Aldai Federmanager e il sostegno finanziario di Fondirigenti e della Provincia di Milano ci hanno permesso di portare avanti il progetto **"A.S.T.R.O. – Azioni a Sostegno della Transizione Occupazionale"**, dedicato alla ricollocazione dei dirigenti disoccupati. L'esperienza del progetto A.S.T.R.O. è stata raccolta in una pubblicazione presentata nel corso di un workshop che ha visto la partecipazione di 110 persone.

- Nell'ambito del piano strategico abbiamo realizzato il progetto "Cultura manageriale e passaggio generazionale" finalizzato alla formazione e allo sviluppo delle competenze manageriali per la crescita delle PMI. In collaborazione con Aldai e grazie al finanziamento di Fondirigenti, abbiamo coinvolto 20 PMI manifatturiere per un totale di 536 ore di formazione erogate in azienda per 90 figure apicali (imprenditori, dirigenti e quadri).

- Insieme alla Regione Lombardia stiamo sperimentando la **certificazione delle competenze dei lavoratori partecipanti ai percorsi del Conto di Sistema di Fondimpresa**, a valle di un Protocollo congiunto del dicembre 2010. Finora abbiamo certificato 3.375 lavoratori di 584 aziende.

L'assistenza sindacale alle imprese

Obiettivo

Fornire informazione e assistenza alle imprese associate sulle problematiche di carattere sindacale, coniugando la soddisfazione delle esigenze delle singole aziende con il rispetto degli indirizzi associativi e confederali.

Attività

- La prosecuzione della situazione di crisi che ha caratterizzato anche il 2014 ha indirizzato l'assistenza sindacale alle imprese, nelle trattative, soprattutto sui temi degli ammortizzatori sociali e, in numerosi casi, dei licenziamenti collettivi. Il frequente accentramento in Assolombarda di trattative di carattere nazionale ha comportato numerosi negoziati anche in sede ministeriale.
- Abbiamo preso parte, sia in ambito Confindustria sia insieme alle associazioni di categoria, ad approfonditi confronti in vista della scadenza, nel 2015, di numerosi Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro di interesse delle imprese associate, contestualmente all'assistenza alle imprese nel rinnovo di oltre 70 contratti di secondo livello. Abbiamo rivolto un impegno particolare alla difficile trattativa per il Contratto Collettivo Nazionale Dirigenti di Aziende Produttrici di Beni e Servizi, concluso positivamente alla fine di dicembre 2014.

Nel 2014 l'assistenza alle imprese associate ha generato complessivamente quasi 40mila contatti. In quest'ambito si sono registrate 9.706 vertenze individuali e 2.174 incontri per vertenze collettive.

La formazione continua e i fondi interprofessionali

Obiettivo

Promuovere e supportare le imprese associate nella realizzazione di piani di formazione continua per la crescita professionale dei lavoratori attraverso il ricorso alle risorse rese disponibili dai fondi interprofessionali.

Attività

- Attraverso il **Desk Fondimpresa e Fondirigenti** garantiamo alle aziende un'assistenza puntuale nella fase di presentazione dei piani formativi cofinanziati dai due fondi interprofessionali del Sistema Confindustriale. Complessivamente, nel 2014, il Desk ci ha permesso di fornire 983 consulenze alle imprese associate per accedere alle risorse dei fondi. Sul territorio milanese Fondimpresa ha finanziato 1.285 piani rivolti a oltre 68mila lavoratori con un impegno di oltre 27 milioni di euro (il 49,2% di tutte le risorse mobilitate dal fondo in Lombardia). Fondirigenti ha finanziato 432 piani formativi (284 piani formativi per il conto formazione, con 3.448 dirigenti partecipanti, e 148 per il Conto di Sistema, che coinvolge soprattutto le PMI), attivando complessivamente 6,8 milioni di euro.

ECOLE - Enti Confindustriali Lombardi per l'Education

Obiettivo

Supportare le imprese associate ad accedere ai finanziamenti alla formazione attraverso servizi che garantiscano trasparenza, semplificazione e percorsi formativi di qualità.



Attività

Insieme ad altre sette associazioni del Sistema confindustriale (Confindustria Alto Milanese, Confindustria Como, Confindustria Lecco, Confindustria Monza e Brianza, Confindustria Pavia, Confindustria Sondrio, Ucima-Sistemi per Produrre) e attraverso le rispettive società di servizi, abbiamo dato vita a Ecolle, Enti Confindustriali Lombardi per l'Education.

Nel 2014 Ecolle ha supportato oltre 200 imprese nella gestione del conto formazione di Fondimpresa e Fondirigenti e ha coinvolto in attività formative finanziate dai fondi e da Regione Lombardia oltre 2mila lavoratori provenienti da 160 imprese associate.

Ecolle ha la finalità di contribuire allo sviluppo del tessuto imprenditoriale lombardo e di sostenere un circuito sinergico tra imprese e lavoratori, in linea con le politiche formative definite dall'Unione Europea. Questa finalità si articola a sua volta in due obiettivi primari: promuovere, organizzare e coordinare iniziative di formazione, addestramento e perfezionamento professionale, che si avvalgono di diversi canali di finanziamento; progettare e gestire servizi al lavoro, che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Ecolle ha maturato un'esperienza consolidata nella pianificazione e nella gestione di progetti formativi realizzati accedendo a diversi canali di finanziamento. Una costante attenzione a tutte le opportunità offerte dai Bandi pubblici e una profonda conoscenza dei Fondi Interprofessionali permettono alla Società consortile di gestire progetti formativi ambiziosi, sia negli obiettivi che nelle dimensioni, offrendo alle imprese l'opportunità di realizzare interventi di formazione personalizzati.



2.9 Assolombarda per i giovani, per la scuola e per l'università

Ce ne occupiamo perché

Una società coesa, un sistema economico competitivo e un territorio capace di attrarre investimenti si fondano su un sistema educativo moderno e concentrato sullo sviluppo delle competenze, con l'obiettivo di favorire l'inserimento dei giovani nel mondo del lavoro e la diffusione della cultura della formazione lungo tutto l'arco della vita.

I rapporti con il sistema scolastico

Obiettivo

Consolidare i rapporti di collaborazione tra istituti tecnici e aziende del territorio, sostenere l'innovazione didattica-formativa e la diffusione dell'alternanza scuola-lavoro per accrescere le competenze richieste dalle imprese.

Attività

- Sosteniamo la formazione dei docenti sulla progettazione didattica per competenze e la diffusione dell'alternanza scuola-lavoro come modalità di apprendimento attivo di valore curriculare presso le scuole secondarie di secondo grado. Sono coinvolti circa 3.500 studenti.
- Abbiamo partecipato alle iniziative attivate dai 5 **Poli Tecnico Professionali** (per la Meccanica, la Chimica, l'Informatica, il Sistema Moda, il Turismo), che avevamo costituito insieme a scuole e aziende partner nel corso del 2013.

I Poli (reti composte da istituti tecnici e professionali e da imprese che collaborano alla realizzazione di percorsi formativi e di apprendimento in linea con le esigenze delle imprese) avranno un accesso privilegiato ai finanziamenti pubblici per la creazione di percorsi di istruzione e formazione professionale multilivello (dalle qualifiche professionali di base fino ai corsi di formazione tecnica superiore post-diploma) in linea con le esigenze delle imprese.

- Abbiamo consolidato le attività dei 7 **Comitati Tecnico Scientifici d'indirizzo** (CTS) (Indirizzi Amministrativo, Chimico, Informatico, Meccanico, Turistico, Elettronico e Moda), frutto del progetto Assolombarda **"Reti di Imprese per l'Istruzione Tecnica"**, con l'obiettivo di supportare gli istituti tecnici e professionali nell'attuazione del riordino del curriculum formativo più rispondente ai bisogni delle imprese. Sono state coinvolte 100 imprese e 80 scuole.

Il principale compito dei CTS è quello di promuovere la realizzazione di esperienze formative, in particolare mediante il ricorso all'alternanza scuola-lavoro, progettate congiuntamente da aziende e scuole e specificamente orientate allo sviluppo delle competenze tecniche e comportamentali dei diplomati in funzione delle esigenze delle imprese. Dei CTS partecipati da Assolombarda fanno parte 35 imprese e 20 istituti tecnici.

L'orientamento scolastico e universitario

Obiettivo

Essere un punto di riferimento per l'attività di orientamento scolastico sul territorio.

Attività

Le nostre iniziative di orientamento si fondano sul coinvolgimento diretto delle diverse Componenti dell'associazione (dai Gruppi Merceologici a Museimpresa, dalla Piccola Impresa al Gruppo Giovani Imprenditori) e delle imprese associate (che propongono testimonianze e vivono questi eventi come occasioni di vita associativa e di employer branding). La collaborazione con soggetti esterni attivi nello stesso campo (altre associazioni del Sistema Confindustria, la Città dei Mestieri di Milano, lo Sportello Stage dell'Associazione Cultura e Tempo Libero-ACTL, l'Associazione Junior Achievement) è un altro elemento qualificante di questa azione.

- Nell'ambito del **programma nazionale Orientagiovani**, che vede attivo l'intero Sistema Confindustria, abbiamo organizzato un ciclo di **11 eventi per le scuole superiori di primo e secondo grado**, coinvolgendo oltre 110 istituti scolastici, oltre 4mila studenti e 300 insegnanti. Attraverso gli incontri – ma anche le visite aziendali nelle PMI, i management game e i concorsi di idee – affrontiamo insieme ai ragazzi temi quali: l'orientamento all'istruzione tecnica e professionale, il mestiere dell'imprenditore, i valori del fare impresa, le competenze più richieste dal mondo del lavoro, gli strumenti per il passaggio dagli studi alla professione, i mestieri e le professionalità legate a Expo 2015.

- Per i neolaureati e laureandi delle università del territorio abbiamo progettato e messo a disposizione un **modulo di orientamento alla transizione università-lavoro**, in occasioni come i career day di ateneo o le attività seminariali degli uffici placement. Il modulo è articolato su tre ambiti tematici:
 - il posizionamento nel mercato del lavoro (employability) in termini di capacità e competenze strategiche (life-skills);
 - i contratti di lavoro di maggiore interesse e utilizzo per i giovani;
 - il concetto di previdenza complementare e le opportunità previdenziali per giovani.

Il monitoraggio del profilo di competenza dei giovani

Obiettivo

Verificare il livello di corrispondenza tra le competenze acquisite dai giovani in uscita dalle scuole superiori e dalle università e i profili professionali richiesti dalle imprese per l'esercizio di specifiche attività aziendali.

Attività

- Abbiamo realizzato una nuova edizione dell'**Indagine sulle competenze dei diplomati** per acquisire informazioni aggiornate sul profilo che le imprese richiedono ai giovani diplomati tecnici in ingresso nel mondo del lavoro. L'Indagine online è articolata in 6 questionari, a seconda della tipologia di diploma tecnico di maggiore interesse delle aziende (Perito Chimico, Ragioniere/Perito in Amministrazione e Finanza, Perito Meccanico, Perito Informatico, Perito Elettronico, Perito Turistico-Alberghiero).

L'Indagine ha una dimensione regionale, grazie al concorso delle altre associazioni territoriali presenti in regione, e rappresenta il contributo del Sistema confindustriale lombardo nei tavoli di progettazione sull'istruzione tecnica costituiti presso l'Ufficio Scolastico Regionale. Le informazioni raccolte vengono inoltre utilizzate, nell'ambito delle attività dei Comitati Tecnico-Scientifici di indirizzo, per aiutare gli istituti tecnici del territorio ad aggiornare e rinnovare i programmi didattici. Nel 2014 l'indagine relativa al profilo del Perito Meccanico è stata condotta a livello nazionale grazie alla collaborazione con Federmeccanica.

- Abbiamo realizzato, in collaborazione con la Fondazione Politecnico di Milano e nell'ambito dell'**Osservatorio sulla figura dell'ingegnere** costituito presso la Fondazione stessa, l'**Indagine sulle competenze dei laureati**: un modello di survey online destinato ai laureati in ingegneria già assunti, ma con ridotta anzianità professionale. L'Indagine chiede 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.).

Fino al 2014 l'indagine è stata applicata a tutti gli indirizzi dell'ingegneria industriale: elettrica, meccanica, energetica, chimica, informatica, elettronica/telecomunicazioni, automazione industriale, con allargamenti anche ai laureati in scienze 'pure' come Chimica e Informatica. Per le sue caratteristiche metodologiche, l'Indagine della Fondazione Politecnico costituisce un modello potenzialmente applicabile anche ad altri corsi di studio universitari e può diventare uno strumento efficace che tutte le università possono utilizzare per il monitoraggio del livello di competenze dei loro laureati.

- Abbiamo promosso, in collaborazione con Ecole, il progetto "GPS - Giovani, Professionalità, Sistema", per valorizzare le esperienze e le indagini condotte sul territorio milanese in tema di lavoro e formazione, con particolare attenzione all'inserimento dei giovani. Nello specifico il progetto intende declinare le competenze di 10 figure professionali tra quelle maggiormente richieste e/o di difficile reperimento nel mercato del lavoro milanese, risultanti dal monitoraggio condotto attraverso l'Osservatorio Assolombarda e Agenzie per il Lavoro.

L'iniziativa si colloca nell'ambito delle azioni di supporto attivate dall'allora Provincia di Milano (ora Città Metropolitana) per l'implementazione del Programma "Garanzia Giovani"; in questa prospettiva, Assolombarda ha ritenuto opportuno valorizzare la piena collaborazione tra gli attori che, a diverso titolo, intervengono in tema di lavoro e formazione: da una parte, le organizzazioni imprenditoriali e sindacali quali soggetti chiamati a raccogliere, formalizzare e trasferire informazioni sulle tendenze del mercato del lavoro, dall'altra, gli operatori accreditati per i servizi al lavoro e per la formazione quali soggetti chiamati ad attivare servizi mirati all'occupabilità e all'occupazione, in coerenza con i dati relativi alla domanda e offerta di lavoro locale.

Le azioni per l'occupabilità dei giovani e la valorizzazione dei talenti

Obiettivo

Promuovere gli strumenti di apprendimento on the job, utili a supportare i giovani nella transizione dallo studio al lavoro.

Attività

- Abbiamo aderito alla costituzione di 4 Fondazioni ITS (Meccatronica, Nuove tecnologie della vita e chimica industriale, Turismo e ospitalità, ICT), con la finalità di sperimentare percorsi di formazione professionalizzante per dare ai giovani le competenze più richieste dalle imprese.

Gli Istituti Tecnici Superiori (ITS) costituiscono un canale di istruzione terziaria, non universitaria, che integra istruzione, formazione e lavoro secondo i modelli internazionali più avanzati, quali le SUPSI svizzere, le BTS francesi e le Fachschulen tedesche. I percorsi di Istruzione Tecnica Superiore si caratterizzano per una forte dimensione professionalizzante attraverso l'integrazione tra apprendimento in aula e in azienda: è previsto un tirocinio obbligatorio pari a un terzo del monte ore totale di formazione; i docenti provengono per il 50% dal mondo delle imprese; parte dell'attività formativa è realizzata in laboratori e reparti aziendali.

- Abbiamo promosso - nell'ambito delle Fondazioni ITS - 10 corsi, tra annuali (Istruzione e Formazione Tecnica Superiore - IFTS) e biennali (Istituti Tecnici Superiori - ITS) per diplomati, per formare tecnici ad alta specializzazione in quattro settori strategici (chimica, meccatronica, Information and Communications Technology e turismo), che hanno coinvolto 212 studenti.
- Abbiamo svolto un'attenta azione di assistenza informativa e supporto alle imprese coinvolte nell'attivazione di tirocini, alla luce del nuovo quadro normativo-regolamentare regionale, realizzando anche un "Manuale dello stage", pubblicato online per le imprese, come utile ausilio alle attività aziendali legate alla programmazione e alla gestione dei tirocini.
- Abbiamo proseguito nelle attività di coordinamento con gli Uffici Stage e Placement convenzionati per:
 - definire standard operativi condivisi in attuazione dei mutamenti del quadro normativo e regolamentare dei tirocini intervenuti con l'emanazione dei "Nuovi Indirizzi regionali in materia di tirocini" della Regione Lombardia;
 - sensibilizzare le imprese sul tema della qualità formativa dei tirocini e, in particolare, sulla loro progettazione finalizzata a far acquisire ai giovani competenze strategiche professionalizzanti codificate e misurabili.
- Nell'ambito della **sperimentazione regionale sull'apprendistato di alta formazione**, collaboriamo:
 - con la Regione Lombardia, per garantire la prosecuzione e l'ampliamento delle sperimentazioni di questo tipo di contratto, per ottenere che le risorse regionali

siano messe a disposizione delle aziende mediante la procedura a sportello (che garantisce alle imprese la possibilità di disporre durante tutto l'anno delle risorse per coprire i costi della formazione presso le università o i consorzi universitari);

- con il Politecnico di Milano, per le attività previste dai quattro master avviati nel 2012 e per avviare una nuova edizione del Master in "Analytics&Business Intelligence".

- Collaboriamo con le università del territorio per promuovere le applicazioni industriali dei **Dottorati di Ricerca** e il placement dei dottori di ricerca in ambito aziendale, attraverso 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. Grazie anche ai nostri interventi di sensibilizzazione e coordinamento a favore delle imprese associate, la pratica del Dottorato 'executive' si sta sviluppando con successo presso tutti gli atenei del territorio.

I rapporti con il sistema universitario

Obiettivo

Mantenere attivo il confronto tra il sistema delle imprese e il mondo accademico su temi strategici legati alla relazione tra alta formazione e competitività del territorio.

Attività

- Attraverso il **Tavolo Assolombarda-Rettori** (che abbiamo attivato nel 2001), sviluppiamo il tema dell'internazionalizzazione del sistema universitario del territorio e dell'attrattività di Milano come polo internazionale del talento e della conoscenza. In quest'ottica, il Tavolo:
 - ha implementato l'**Osservatorio sul livello di internazionalizzazione degli atenei milanesi e lombardi** che analizza alcuni indicatori del livello di apertura 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.);
 - ha sviluppato il **dialogo con il Comitato degli investitori esteri di Confindustria**, ponendo le basi per progetti di collaborazione volti a sostenere il placement dei giovani a elevata qualificazione con profilo internazionale.
- Siamo soci fondatori della **Fondazione Collegio di Milano** (insieme alle 7 università milanesi, Aspen Institute Italia, Comune di Milano, Regione Lombardia, Camera di Commercio di Milano e 9 grandi imprese) per la quale abbiamo erogato, nel 2014, un contributo di 50mila euro.

Il Collegio, che ospita ogni anno circa 100 studenti di tutti gli atenei milanesi, offre una formazione complementare 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. Il Collegio realizza anche laboratori con le imprese. Nel 2014 è proseguito il progetto "Expo College", finalizzato a realizzare una rete di collegi universitari dedicati alla comunità di studenti e ricercatori stranieri.

- Per quanto riguarda lo sviluppo del dialogo tra atenei del territorio e imprese associate, è stato avviato nel 2014 il Progetto "Tesi di laurea con le imprese" che punta a valorizzare attraverso elaborati conclusivi di percorsi universitari le tante best-practice aziendali che fanno la ricchezza del nostro tessuto produttivo, ma che restano, talvolta, poco conosciute: dai progetti di trasferimento tecnologico e ricerca applicata all'impegno per la sostenibilità ambientale; dalle iniziative di responsabilità sociale d'impresa all'attenzione per il capitale umano; dalle strategie di marketing e conquista di nuovi mercati alla valorizzazione della storia e dell'identità aziendale. Tra le prime aziende che hanno voluto raccontare la loro storia con una tesi figurano: Gruppo Rold, Geico, GE Healthcare Italia, Mellin-Gruppo Danone, Zetaservice.



2.10 Sicurezza al centro

Ce ne occupiamo perché

Investire in salute e sicurezza sul lavoro non vuol dire solo rispettare le norme: è anche un'opportunità per migliorare la competitività dell'impresa, rendendo più efficiente la sua organizzazione e la sua gestione. Aiuta a coinvolgere le risorse umane promuovendo stili di vita corretti e rafforza l'immagine e il brand aziendali, anche in un'ottica di responsabilità sociale. Lavoriamo perché la sicurezza diventi un asset sempre più strategico per le imprese, ma anche per le relazioni con le istituzioni, gli enti di controllo e il sindacato.

Il filo rosso che lega le diverse attività di Assolombarda in materia di salute e sicurezza sul lavoro è lo sviluppo di rapporti sistematici e il rafforzamento di sinergie e collaborazioni con i soggetti che 'contano' in questo campo, tra i quali la Direzione Generale Salute della Regione Lombardia, le Asl (Aziende sanitarie locali) delle province di Milano, Lodi e Monza e Brianza, la Direzione regionale per la Lombardia di Inail, il Comando Provinciale dei Vigili del Fuoco di Milano e la Direzione regionale dei Vigili del Fuoco per la Lombardia, Cgil, Cisl e Uil Milano, la Clinica del Lavoro "Luigi Devoto" di Milano e il Comune di Milano.

Le relazioni collaborative con questi soggetti, insieme allo sviluppo degli investimenti in sicurezza da parte delle imprese, rappresentano veri e propri driver di attrattività e competitività per il territorio: l'area milanese registra infatti un calo diffuso nei dati degli infortuni denunciati all'Inail e riporta indici infortunistici al sotto della media regionale e nazionale.

La community RSPP e ASPP, un punto di riferimento per i professionisti della sicurezza

Obiettivo

Valorizzare il ruolo sempre più centrale dei responsabili e degli addetti ai servizi di prevenzione e protezione (RSPP e ASPP) per le attività di prevenzione nelle aziende, offrendo loro aggiornamenti e informazioni, ma anche strumenti pratici che ne migliorino la professionalità, in un'ottica di condivisione e aggregazione fra i professionisti della sicurezza che va anche oltre i 'confini' della competenza territoriale dell'associazione.

Attività

Dal 2012, attraverso la **community online "Salute e sicurezza RSPP e ASPP"** favoriamo, in un ambiente protetto, lo scambio di idee, quesiti e proposte tra RSPP e ASPP, relativi all'adempimento degli obblighi di legge, ai problemi applicativi, ai rapporti con gli enti di vigilanza, agli iter autorizzativi e alla condivisione di prassi e procedure operative. Nell'ambito della community gli utenti possono porre domande, segnalare best practice, leggere e scaricare informazioni e documenti: nel 2014 la community ha aperto e gestito 106 discussioni, ha ricevuto 12.322 visite e ha ottenuto 52.826 visualizzazioni di pagina.

I Gruppi di lavoro tematici, dove le imprese sono in prima linea

Obiettivo

Coinvolgere le imprese associate in un confronto sistematico sui temi di maggiore interesse nel campo della salute e sicurezza sul lavoro.

Attività

Coinvolgiamo le imprese in **Gruppi di lavoro** che approfondiscono tematiche specifiche: "Sicurezza" (dedicato ai temi di maggiore attualità per le imprese), sicurezza dei lavoratori all'estero, REACH, "Seveso", sicurezza nel "Lavoro agile" e "sorveglianza sanitaria". Con il contributo costruttivo delle imprese che ne fanno parte, attraverso i gruppi di lavoro non ci limitiamo ad approfondire tematiche tecniche e gestionali, ma elaboriamo linee di indirizzo operative che mettiamo a disposizione dell'intera base associativa e formuliamo pareri e osservazioni da condividere nell'ambito del Sistema Confindustria.

L'attività di formazione e informazione: il primo passo per rispettare le norme

Obiettivo

Fornire agli associati aggiornamenti tempestivi sulle norme e sugli adempimenti in tema di salute e sicurezza sul lavoro, proporre indicazioni operative per agevolare il rispetto della legge, progettare e realizzare percorsi formativi in linea con la normativa vigente, con un

Attività

Con un taglio pratico ed operativo, organizziamo annualmente **cicli di incontri informativi** dedicati ai RSPP e ASPP, ai datori di lavoro, ai tecnici, ai responsabili delle risorse umane e ai medici competenti sui temi legati alla salute e sicurezza sul lavoro: un'attività caratterizzata da un coinvolgimento sempre più intenso dei rappresentanti dei soggetti pubblici e degli enti controllo per favorirne il confronto diretto con le imprese. Nel 2014 abbiamo organizzato 10 incontri (concentrati soprattutto su prevenzione incendi, REACH, malattie professionali, sostanze pericolose) con 852 partecipanti.

approccio sempre più manageriale e innovativo, votato a rendere più competitive le imprese grazie alla salute e sicurezza sul lavoro.

Il coordinamento sistematico con Assolombarda Servizi ci consente di proporre alle imprese **interventi di consulenza e formazione** rivolti a diverse figure professionali, rispondendo ad ogni necessità di aziende di qualsiasi settore. Nel 2014 questa attività ha coinvolto datori di lavoro, responsabili e addetti al servizio di prevenzione e protezione (118 corsi Assolombarda Servizi per 1009 partecipanti), rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (36 corsi per 671 RLS, realizzati nell'ambito dell'Organismo Paritetico Provinciale di Milano), coordinatori per la sicurezza nei cantieri e addetti alle squadre di emergenza, formatori

Inoltre, poiché nel campo della salute e sicurezza sul lavoro essere informati tempestivamente è fondamentale, realizziamo la **newsletter settimanale “Sicurezza e prevenzione”** per mantenere aggiornate le imprese associate sulle evoluzioni della normativa e sulle discussioni avviate nella community. Nel 2014 la newsletter ha raggiunto quota 2.833 abbonati.

I rapporti con i soggetti pubblici e gli enti di controllo del territorio

Obiettivo

Sviluppare il confronto e lo scambio continuo di idee con gli enti di controllo e vigilanza sulle modalità di interpretazione e applicazione della normativa in tema di salute e sicurezza sul lavoro, per favorire l'attività di supporto alle imprese sui numerosi adempimenti e promuovere occasioni di confronto diretto tra queste ultime e gli interlocutori pubblici. Fare delle relazioni con i soggetti pubblici un vantaggio per le aziende e un tratto distintivo della realtà produttiva milanese.

Attività

Manteniamo e sviluppiamo rapporti diretti con i referenti degli enti di controllo e vigilanza competenti territorialmente, anche attraverso la partecipazione a Commissioni e Comitati e il reciproco coinvolgimento nell'attività di informazione e formazione rivolta ai vari soggetti interessati.

- **Regione Lombardia (DG Salute)**
 - Anche in sinergia con Confindustria Lombardia, abbiamo preso parte a diversi **Laboratori di approfondimento** (Costruzioni, Stress lavoro correlato, Rischio Chimico – REACH/CLP, Tumori professionali, Patologie muscolo scheletriche da sovraccarico biomeccanico, Infortuni stradali in occasione di lavoro, Ruolo SPP Sanità e Tavolo Formazione) nell'ambito della Cabina di Regia per l'attuazione del “Piano regionale 2014-2018 per la promozione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro”, definito in collaborazione con le Parti sociali.
- **ASL**
 - Rispetto alla collaborazione con le tre Aziende Sanitarie Locali dell'area milanese, abbiamo siglato un **protocollo nell'ambito del progetto europeo Workplace Health Promotion (WHP)**, dedicato alla promozione, tramite azioni volontarie, della salute e degli stili di vita corretti nei luoghi di lavoro. La rete WHP per Milano è composta da aziende e Asl e promuove le misure previste dal programma WHP, diffondendo le buone pratiche e le esperienze delle aziende, ad esempio nella promozione delle scelte sane nell'alimentazione, nell'incoraggiare i lavoratori a partecipare ad attività salutari e nelle iniziative che favoriscono la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro
 - Partecipiamo ai **Comitati di Coordinamento Provinciale delle attività di prevenzione e vigilanza in materia di salute e sicurezza sul lavoro**, attivi presso ASL Milano (che copre tutto il territorio della provincia di Milano) e ASL della provincia di Monza e Brianza.
- **Corpo nazionale dei Vigili del Fuoco**
 - Per le **attività relative alla sicurezza antincendio e alla protezione delle aziende,**

collaboriamo sistematicamente con la Direzione Regionale dei Vigili del Fuoco per la Lombardia (competente per i controlli nelle aziende a rischio di incidente rilevante) e con il comando dei Vigili del Fuoco di Milano e di Monza e Brianza (responsabile per tutti gli adempimenti autorizzativi che le imprese devono rispettare per poter esercitare le proprie attività).

- Con il Comando provinciale di Milano, abbiamo attuato il protocollo siglato nel 2013 che prevede la promozione congiunta di incontri informativi e momenti di formazione per la prevenzione incendi ed il mantenimento del canale informativo, avviato da tempo, finalizzato a fornire alle imprese informazioni provenienti dal Comando stesso.
- **INAIL regionale e nazionale**
 - La collaborazione in corso con INAIL Lombardia ci permette di facilitare l'attività di supporto alle imprese in vari ambiti, come la comprensione del sistema di verifica sulle attrezzature di lavoro, l'accesso alla riduzione del tasso di premio (OT24) e la partecipazione al Bando ISI INAIL per il **finanziamento dei progetti di investimento in materia di sicurezza.**
 - Con riferimento al Bando ISI INAIL, Assolombarda ha aiutato le imprese ad ottenere circa 1.300mila euro di finanziamenti per investimenti ed interventi di sicurezza.
 - Presso Assolombarda, INAIL nazionale, in collaborazione con Anima, ha presentato la **guida “I piani di controllo degli apparecchi di sollevamento materiali”**, relativa all'applicazione delle norme tecniche e buone prassi per macchine non marcate CE, argomento che riguarda un vasto numero di imprese.

L'Organismo Paritetico Provinciale di Milano: la gestione partecipata della sicurezza

Obiettivo

Promuovere, progettare e realizzare, in ottica paritetica, la formazione per i lavoratori e per i loro rappresentanti, iniziative di prevenzione degli infortuni sul lavoro e interventi per la diffusione della cultura della tutela della salute e sicurezza. Favorire, attraverso il confronto e il dialogo, l'individuazione di soluzioni positive sull'applicazione della normativa di salute e sicurezza, in quanto l'Organismo Paritetico è la prima istanza di riferimento per le controversie sorte in questo campo.

Attività

- **L'Organismo Paritetico Provinciale di Milano (OPP di Milano)** – che abbiamo costituito insieme a CGIL, CISL e UIL milanesi – è sede di confronto e collaborazione per la **gestione partecipata della sicurezza sul lavoro** e rappresenta il soggetto di riferimento delle aziende associate per quanto riguarda la collaborazione per la **formazione obbligatoria in materia di salute e sicurezza sul lavoro**, oltre ad essere la sede per dirimere le eventuali controversie fra RSPP, aziende e rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.
- **Seconda Convention congiunta RSPP e RLS – “Salute e Sicurezza al Centro”**
Il 2 dicembre 2014, sono stati oltre 300 i partecipanti alla seconda Convention di Assolombarda organizzata nell'ambito dell'Organismo Paritetico Provinciale di Milano, insieme a Cgil, Cisl e Uil Milano.
La Convention è il momento tradizionale di incontro per i responsabili e addetti ai servizi di prevenzione e protezione e i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza delle imprese milanesi; l'edizione 2014 ha rappresentato l'occasione per presentare direttamente alle istituzioni nazionali e locali (Ministero del Lavoro e Regione Lombardia) il **position paper con le proposte in materia di salute e sicurezza sul lavoro** che puntano, in particolare, sulla semplificazione degli adempimenti meramente burocratici a carico delle aziende e sulla razionalizzazione delle regole sulla formazione obbligatoria, tema che ha rappresentato negli ultimi anni una criticità significativa per le aziende.

- **Formazione**
 - Nel 2014 l’OPP di Milano ha proseguito l’attività indirizzata all’**affiancamento dei lavoratori e dei soggetti del sistema aziendale per l’applicazione della normativa**, in particolare nella progettazione dei corsi di formazione e di aggiornamento per le lavoratrici, i lavoratori e i loro rappresentanti (corsi erogati tramite Assolombarda Servizi).
 - Tutte le imprese dei settori industriali che hanno sede legale in provincia di Milano e che devono condividere i propri progetti formativi per la salute e sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori utilizzano il sito Internet di Assolombarda per la **trasmissione telematica delle richieste di collaborazione all’OPP**. Nel 2014 hanno inviato 2.431 richieste, concentrate principalmente nei settori metalmeccanico, terziario e chimico.

REACH - Regolamento europeo sulle sostanze chimiche

Obiettivo

Offrire servizi alle imprese interessate dal regolamento europeo sulle sostanze chimiche REACH e dalle relative normative comunitarie e nazionali. Il rispetto della normativa REACH è infatti essenziale per commercializzare, importare, produrre o utilizzare sostanze chimiche: sempre più spesso clienti e fornitori richiedono esplicitamente il rispetto di queste complesse disposizioni.



Attività

- Organizziamo e promuoviamo **incontri informativi e corsi di formazione** sui temi legati alle scadenze annuali previste dal sistema REACH, alle modifiche nel sistema di classificazione delle sostanze pericolose, alle ripercussioni per le imprese a rischio di incidente rilevante e ai controlli.
- Monitoriamo e approfondiamo dal punto di vista tecnico il tema del **regolamento REACH** insieme al **Centro Reach Srl**, la struttura che abbiamo costituito insieme a Federchimica per offrire servizi mirati alle imprese produttrici, importatrici e utilizzatrici a valle di sostanze chimiche.

La sicurezza oltre i confini dell’associazione

Obiettivo

Promuovere e realizzare collaborazioni e sinergie che valichino i confini della competenza territoriale di Assolombarda, per fare in modo che la sicurezza diventi un asset strategico dell’intero sistema produttivo nazionale.

Attività

Grazie alle **sinergie con altre associazioni territoriali e di categoria del Sistema confindustriale**, riusciamo a coinvolgere nelle iniziative dedicate alla salute e sicurezza sul lavoro anche altri territori del Paese.

In particolare, all’interno del Sistema Confindustria, insieme a Confindustria Genova, Confindustria Firenze e Federchimica (a valle della sigla di protocolli specifici) rappresentiamo un **primo polo di aggregazione per le iniziative dedicate alla prevenzione**: insieme, infatti, portiamo avanti le iniziative del progetto “Sicurezza al Centro” per raggiungere sempre più aziende e professionisti della sicurezza.



2.11 Ambiente: il futuro di ogni impresa

Ce ne occupiamo perché

Una visione integrata nella gestione delle variabili ambientali è sempre più strategica per la produttività e la competitività delle imprese. E il sistema produttivo milanese è una realtà di eccellenza a livello nazionale nel settore della green economy. Contribuire a creare le condizioni perché proprio qui possano nascere e ‘rinascere’ opportunità di sviluppo in questo campo, come ad esempio la circular economy, è parte integrante del nostro impegno.

Il Gruppo di lavoro Qualità ambientale

Obiettivo

Promuovere la diffusione dei sistemi di gestione ambientale e supportare le imprese associate nella certificazione dei sistemi stessi.

Attività

- Il Gruppo di lavoro Qualità Ambientale (attivo dal 2008) è 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.
- Nel 2014 il Gruppo, in continuità con il lavoro svolto nell'anno precedente, ha seguito l'iter di emanazione della nuova norma ISO 14001:2015 con l'intento di analizzare tutte le novità che coinvolgeranno le imprese che hanno scelto di dotarsi di un Sistema di Gestione Ambientale certificato ed elaborare linee guida in cui tutti i punti norma vengono approfonditi in funzione del loro utilizzo all'interno delle imprese.

I rapporti con gli enti locali

Obiettivo

Mantenere e rendere sempre più intenso e proficuo il rapporto con enti e soggetti pubblici locali (Regione, Città Metropolitana, Province, Comuni, Camere di Commercio, ARPA e altri enti) sia per favorire il dialogo e il confronto diretto con le imprese, sia per realizzare nuove iniziative e collaborazioni in campo ambientale.

Attività

- Abbiamo partecipato anche nel 2014 a Tavoli di lavoro e di rappresentanza, quali, il **Tavolo permanente in materia di Autorizzazione Integrata Ambientale, il Tavolo istituzionale sull'Autorizzazione Unica Ambientale** e il **Tavolo sulle Emissioni in atmosfera della Regione Lombardia** ottenendo risultati significativi in termini di **semplificazione delle procedure autorizzative**.
- Abbiamo aperto un confronto con il Consorzio CT Villoresi sui **criteri di contribuzione in materia di approvvigionamento idrico**. Il confronto ha iniziato a produrre concreti risultati che si tradurranno in importanti risparmi economici per le imprese più puntualmente quantificabili nel 2015. Sui casi "pilota" (6 aziende) il risparmio in contributi è di circa 320mila euro.
- Abbiamo proseguito l'attività di **supporto alle imprese associate che operano sul territorio di Cinisello Balsamo in relazione a una richiesta di conguaglio della Tariffa di Igiene Ambientale**. Tutte le sentenze di primo grado intervenute hanno riconosciuto le ragioni a fondamento dei ricorsi avviati con un risparmio, per le aziende aderenti all'iniziativa, pari a circa 100mila euro.

Le attività di informazione e formazione

Obiettivo

Supportare le imprese associate sulle molteplici tematiche ambientali che caratterizzano l'attività imprenditoriale, attraverso approfondimenti specifici alla luce della complessità legata alla normativa vigente.

Attività

Nel 2014 abbiamo organizzato:

- **9 incontri informativi** in materia di gestione dei rifiuti, autorizzazione unica ambientale, carbon footprint, sviluppo sostenibile, apparecchiature elettriche ed elettroniche, che hanno coinvolto 720 partecipanti;
- **4 interventi formativi a partecipazione ristretta**, focalizzati sugli adempimenti relativi al Consorzio Nazionale Imballaggi (CONAI), sull'impatto ambientale del prodotto e sui Sistemi di Gestione Ambientale, per 59 partecipanti totali.



2.12 Il Green Economy Network

Ce ne occupiamo perché

La sostenibilità è un'opportunità per le imprese, per l'innovazione e per la promozione di un nuovo modello di sviluppo: le imprese 'green' lo hanno dimostrato generando valore economico e stimoli occupazionali consistenti. Un processo che siamo impegnati a promuovere, in un contesto territoriale e nazionale in cui la green economy ha acquisito un'importanza crescente, come testimoniano, ad esempio, lo sviluppo delle energie rinnovabili, l'aumento degli operatori attivi nella filiera dell'efficienza energetica e l'importanza crescente che imprenditori e investitori attribuiscono ai temi ambientali.

La valorizzazione delle imprese: il Repertorio della green economy

Obiettivo

Stimolare l'aggregazione tra le imprese che offrono prodotti, tecnologie e servizi per la sostenibilità ambientale ed energetica come modalità per promuoverne il business e proporsi come interlocutore autorevole verso le istituzioni nazionali e internazionali.



Attività

- Il **Green Economy Network** (GEN) è uno spazio in cui le imprese dei settori 'verdi' possono incontrarsi per fare business e allearsi per far nascere e sviluppare grandi progetti di innovazione privati e pubblici. Nasce nell'ottica di 'fare rete': farne parte significa acquisire una visibilità sempre maggiore sul mercato nazionale e globale, perché l'unione accresce la forza di competere nei bandi e negli appalti internazionali e migliora, quindi, la competitività delle imprese e dei territori nello scenario globale.
- Il GEN si è dotato di un **Repertorio delle imprese della green economy** per promuovere il know-how delle aziende appartenenti alle diverse filiere tematiche, facilitando l'avvio di relazioni, proponendosi al mercato per trovare partner di business e cercando prodotti, tecnologie, componentistica e servizi. Complessivamente, partecipano al Repertorio 283 imprese, attive nelle 10 filiere settoriali che rappresentano il meglio del know-how italiano per poter cogliere le opportunità presenti in tutto il mondo.



Acqua



Rifiuti



Aria



Mobilità
sostenibile



Suolo
e bonifiche



Rumore
esterno



Energie
rinnovabili



Energie
convenzionali



Efficienza
energetica



Prodotti
eco-compatibili

- Il network ha promosso attivamente la **collaborazione tra imprese, università e centri di ricerca** per avviare progetti ad alto contenuto innovativo. Nell'ultimo triennio, in particolare:
 - ha sottoscritto 23 **accordi con le associazioni del Sistema confindustriale**;
 - ha organizzato oltre 500 **incontri b2b**;
 - ha segnalato oltre 500 bandi internazionali e nazionali con più di 20 missioni all'estero;
 - ha sottoscritto l'**Accordo green economy Assolombarda-Consolato Generale Americano**;
 - ha promosso e supportato 2 **aggregazioni di impresa**
- Il **sito internet www.greeneconomynetwork.eu** ha totalizzato oltre 252mila visualizzazioni di pagine con 64mila utenti connessi e più di 77mila sessioni, confermando di essere un punto di riferimento per gli operatori del settore.
- Insieme ad Assolombarda, il GEN ha proposto e realizzato, nel 2014, un calendario di 9 **incontri informativi** che hanno coinvolto circa 400 partecipanti per approfondire i temi dell'ambiente e della green economy e favorire il dialogo con e tra le imprese del settore, scambiare informazioni e costruire insieme opportunità di business.



2.13 Energia: pagarla meno, usarla meglio

Ce ne occupiamo perché

Il contesto energetico in cui si muovono le imprese italiane è tra i più complessi e penalizzanti in Europa: nonostante il calo dei consumi, il costo dell'energia è ancora tra i più alti del continente, soprattutto a causa dell'aumento di componenti non direttamente connesse alla commodity. Questa condizione rappresenta un fattore sfavorevole per la competitività e lo sviluppo del sistema produttivo: noi la contrastiamo sia rappresentando gli interessi delle imprese nei confronti dei decisori, sia aiutandole a migliorare l'efficienza aziendale e a usare l'energia in modo più razionale.

Il supporto alle imprese: il Desk Energia

Obiettivo

Offrire una consulenza operativa efficace e aggiornata per supportare le imprese associate a consumare energia in modo efficiente e al miglior prezzo disponibile sul mercato.



Attività

Il Desk Energia negli anni ha ampliato costantemente la gamma dei servizi di *energy management* a disposizione degli associati. Al 2014 propone servizi relativi a:

- gestione delle forniture per l'individuazione delle migliori condizioni di approvvigionamento per le aziende, attraverso gruppi d'acquisto, gare on demand e convenzioni;
- valutazioni delle offerte commerciali per la fornitura di energia elettrica e gas;
- interpretazione della bolletta energetica;
- previsioni sull'andamento dei prezzi delle commodity sui mercati retail e wholesale;
- presidio sullo sviluppo normativo e regolatorio;
- fiscalità energetica: informazioni su imposte e accise sul consumo di energia elettrica e gas, anche grazie al rapporto diretto con l'Agenzia delle Dogane;
- rapporti con Enea e Gse, attraverso accordi stipulati con Confindustria;
- connessione alla rete e rapporto con i distributori locali di energia;
- informazioni su energia da fonti rinnovabili, cogenerazione e teleriscaldamento e relativi incentivi e agevolazioni;
- supporto in materia di efficienza energetica e audit;
- consulenza e supporto operativo sulle agevolazioni alle imprese energivore;
- supporto alla certificazione energetica degli immobili industriali.

I rapporti con gli enti locali

Obiettivo

Rafforzare il rapporto con enti e soggetti pubblici locali (Regione, Città Metropolitana, Comuni, Camere di Commercio) allo scopo di avanzare le istanze e gli interessi delle imprese associate sulle tematiche energetiche, oltre che favorire possibili collaborazioni e iniziative specifiche.

Attività

- Abbiamo partecipato al Tavolo di lavoro "Patti chiari per l'efficienza energetica" promosso dal Comune di Milano, Assessorato Ambiente Mobilità ed Energia, con la collaborazione dell'Agenzia Mobilità Ambiente Territorio (AMAT). L'iniziativa era finalizzata a promuovere la riqualificazione energetica del patrimonio immobiliare costruito con particolare riferimento all'edilizia residenziale privata.
- Siamo coinvolti nel processo di finalizzazione del Programma Energetico Ambientale Regionale, lo strumento di programmazione strategica in ambito energetico ed ambientale con cui Regione Lombardia definirà i propri obiettivi di risparmio energetico e di sviluppo delle fonti di energia rinnovabile.

Il Servizio Energia Conveniente: elettricità e gas costano meno

Obiettivo

Fornire alle aziende associate un supporto concreto e continuativo nella ricerca e contrattazione della fornitura di energia elettrica e gas nel mercato, a prezzi vantaggiosi e condizioni contrattuali trasparenti.

Attività

Oggi le aziende possono risparmiare sul prezzo dell'energia grazie ad Assolombarda. Dopo una fase sperimentale, infatti, siamo partiti supportando concretamente le imprese associate attraverso il **Servizio Energia Conveniente**, realizzato in collaborazione con Assolombarda Servizi. Due le modalità di intervento principali: il **Gruppo d'Acquisto** e le **gare on demand**. Con il Gruppo d'Acquisto di energia elettrica, nel 2014 abbiamo fatto risparmiare a oltre 50

imprese circa 360mila euro. La fornitura stessa del palazzo Gio Ponti di Assolombarda ne ha beneficiato, poiché l'associazione ha fatto da capofila del gruppo, con sensibili risparmi anche per le sue casse. Con il servizio on demand abbiamo fatto risparmiare ad altre 12 aziende circa 1 milione di euro tra energia elettrica e gas. Grazie all'impegno dell'associazione e ai risultati ottenuti, quindi, il gruppo d'acquisto e le forniture on demand sono entrate permanentemente a far parte dei servizi che il **Desk Energia** propone alle imprese associate.

L'Efficienza Energetica

Obiettivo

Sensibilizzare le imprese associate verso la cultura dell'efficienza energetica e guidarle nel percorso di miglioramento delle modalità di consumo, sfruttando le opportunità che le applicazioni di questo settore possono offrire.

Attività

- Il Gruppo di Lavoro Efficienza Energetica, costituito nel 2012, ha proseguito il percorso graduale finalizzato a favorire la diffusione di comportamenti virtuosi in materia di consumi energetici, attraverso la divulgazione di concetti di base relativi all'utilizzo razionale dell'energia, l'individuazione di interventi di efficienza energetica per comparti produttivi, fino alla presentazione di casi eccellenti individuati tra le imprese associate.
- Abbiamo sperimentato e affinato, con il supporto di 30 aziende associate rappresentative dei 6 comparti più significativi (sanità e alberghi, chimico, alimentare, legno e arredo, metalmeccanico, gomma e plastica), un audit energetico di primo livello sui rispettivi siti. Abbiamo fornito loro un'analisi utile a pianificare interventi di efficienza energetica e a ripensare la gestione dell'energia in azienda.
- Nel corso del 2014, abbiamo lavorato per implementare una piattaforma web per dare visibilità alle aziende che offrono tecnologie e servizi in questo settore.
- Nella stessa piattaforma web sarà messo a disposizione delle imprese associate l'audit di primo livello già sperimentato nella fase pilota, sempre nell'ottica di aiutare le aziende a utilizzare l'energia in modo più efficiente.
- In più, oltre 300 imprese e operatori di mercato hanno partecipato alle nostre attività di formazione sulla cultura dell'efficienza energetica.

Gli interessi delle imprese in tema di energia, un valore da tutelare

Obiettivo

Contribuire alla salvaguardia degli interessi delle imprese associate in materia di energia attraverso la partecipazione attiva, la promozione e discussione nei gruppi di lavoro in ambito nazionale e locale dedicati a questa tematica.

Attività

L'energia è materia complessa, con diversi interlocutori e interessi in gioco e numerose variabili che incidono sul suo costo per le imprese. In quest'ambito, proteggiamo gli interessi delle imprese associate attraverso un **monitoraggio costante dell'andamento e delle variazioni del mercato dell'energia**. Con l'azione di rappresentanza facciamo in modo di incidere su quei processi che possono appesantire la già gravosa bolletta energetica. A questo scopo partecipiamo attivamente a **Gruppi di lavoro istituiti presso Confindustria, Confindustria Lombardia ed enti locali**, esprimendo pareri su argomenti specifici e proponendo semplificazioni e soluzioni operative volte a tutelare gli interessi delle imprese associate.



2.14 Competitività territoriale, mobilità e infrastrutture

Ce ne occupiamo perché

Le imprese si possono sviluppare in uno specifico contesto se le condizioni determinate dalle scelte pubbliche – politiche di programmazione, pianificazione e gestione del territorio; regolamentazione e procedure che definiscono le modalità localizzative delle attività produttive; reti di infrastrutture e servizi per muovere merci e persone – corrispondono alle loro esigenze di competitività. La conoscenza delle necessità delle imprese e una capacità propositiva in grado di sviluppare progetti e iniziative concrete fanno di noi un partner strategico per le Amministrazioni locali che vogliono aumentare l'attrattività del proprio territorio.

Il rapporto impresa-territorio

Obiettivo

Rappresentare le esigenze delle imprese in termini di localizzazione, operatività e possibilità di sviluppo sul territorio e migliorare le condizioni territoriali e informative per attrarre nuove imprese, sia attraverso l'accompagnamento diretto per affrontare questioni specifiche, sia attraverso il confronto con le Amministrazioni competenti per gli interventi di programmazione e pianificazione.

Attività

- Svolgiamo un'azione di **monitoraggio della normativa urbanistica ed edilizia nazionale**. Nel 2014 abbiamo seguito la legge di riordino delle Province e di istituzione delle Città Metropolitane, le proposte di riforma urbanistica e quelle relative al contenimento del consumo di suolo. In particolare, abbiamo garantito un costante supporto a Confindustria per la redazione di posizionamenti di tutela degli interessi delle imprese rispetto alle proposte di legge relative al contenimento del consumo di suolo.
- Svolgiamo un'azione di **monitoraggio degli strumenti di governo del territorio di livello comunale (PGT), provinciale (PTCP) e regionale (PTR)** attraverso una costante informazione alle aziende sui processi di redazione degli strumenti, un supporto alla predisposizione di eventuali osservazioni da parte di singole aziende e interlocuzione con gli enti interessati, nonché la formulazione di proposte per tutelare gli interessi del mondo imprenditoriale.
- Supportiamo le aziende nella soluzione di **problematiche urbanistiche ed edilizie complesse**, principalmente relative ad ampliamenti o realizzazione di nuove sedi. Nel 2014 abbiamo seguito 23 aziende, sia negli aspetti contenutistici e procedurali, sia nell'interazione con le istituzioni coinvolte nei singoli casi.
- Esprimiamo posizioni puntuali sui problemi più ricorrenti rilevati negli **strumenti di gestione del territorio**. Su questi aggiorniamo costantemente un documento specifico sulle questioni prioritarie per le imprese in materia di governo del territorio a livello locale, in rapporto alle dinamiche emergenti e alle problematiche ricorrenti.
- Abbiamo consolidato, nel corso del 2014, il rapporto di **confronto e collaborazione con la Regione Lombardia** sulle tematiche di governo del territorio, con particolare riferimento:
 - alla proposta di legge regionale per il contenimento del consumo di suolo, monitorata con particolare attenzione per le rilevanti ricadute sugli insediamenti produttivi. Attraverso un'intensa azione di lobbying, in collaborazione con Confindustria Lombardia e le altre associazioni territoriali, abbiamo ottenuto l'accoglimento di numerose osservazioni volte alla limitazione degli impatti della legge sull'operatività delle imprese;
 - alle revisioni in corso della legge regionale 12/2005 per il governo del territorio e del Piano Territoriale Regionale;
 - all'accompagnamento di imprese nella definizione di "Accordi per la Competitività", introdotti dalla Legge regionale 19 febbraio 2014 - n. 11 Impresa Lombardia: per la libertà di impresa, il lavoro e la competitività;
 - alla partecipazione attiva al **Tavolo Regionale per l'Edilizia**, istituito all'interno della Direzione Regionale Attività Produttive.
- È stato stipulato un protocollo d'intesa con **Assimpredil-Ance** per potenziare i servizi informativi e di supporto alle imprese su problematiche edilizie.
- Abbiamo seguito il processo di redazione del **nuovo Regolamento edilizio del Comune di Milano**, intervenendo con osservazioni e proposte sia in fase di stesura sia post adozione da parte del Consiglio Comunale, in rapporto alle esigenze delle imprese milanesi. Cinque osservazioni sono state accolte nel testo definitivo. Al fine di fornire informazioni adeguate alle imprese circa le novità introdotte dal Regolamento, in collaborazione con Assimpredil-Ance, sono stati inoltre organizzati 5 incontri informativi.

La gestione degli immobili d'impresa

Obiettivo

Supportare le imprese associate sui diversi fronti nei quali è coinvolto il patrimonio immobiliare strumentale, destinato ad accompagnare con notevole flessibilità il processo di trasformazione e mutamento richiesto alle attività produttive.

Attività

Sviluppiamo l'attività del **Desk Immobili d'Impresa**, nato nel 2011 in collaborazione con il **Dipartimento ABC, del Politecnico di Milano**, per aiutare le aziende ad affrontare le problematiche riconducibili alla gestione e al mercato degli immobili produttivi e terziari. Il Desk si avvale, tra l'altro, di uno spazio web dedicato attraverso il quale le imprese possono reperire informazioni, analisi e incontri informativi e anche interagire attivamente per la compravendita di immobili e per il matching fra domanda e offerta dei servizi della filiera immobiliare. Nel 2014 il Desk:

- ha implementato il servizio **Vetrina degli immobili d'impresa**, che mette a disposizione delle imprese associate uno spazio per proporre la vendita e/o la locazione di immobili strumentali. Una sezione apposita è dedicata alla pubblicazione delle aste per l'alienazione di immobili pubblici (terreni ed edifici a diversa destinazione d'uso) sul territorio milanese, brianzolo e lodigiano. Sono stati pubblicati 18 annunci che hanno ottenuto 1.900 visualizzazioni da parte di altre imprese associate;
- nell'ambito della **formazione sul Facility e il Property management** (in collaborazione con il Dipartimento ABC e il Laboratorio GestiTec del Politecnico di Milano), ha proposto 3 seminari di formazione e sensibilizzazione, che hanno coinvolto 57 partecipanti;
- ha messo a disposizione un servizio di **assistenza personalizzata alle imprese su problemi aziendali di Property e Facility management**, avvalendosi di esperti del settore;
- ha realizzato il primo Dossier sul mercato degli immobili d'impresa nella provincia di Monza e Brianza (in partnership con la Camera di Commercio di Monza e Brianza, TeMA - Territori Mercati e Ambiente e Nomisma) che ha analizzato il quadro e le dinamiche dell'ecosistema localizzativo dei 55 Comuni della provincia di Monza e Brianza.

Il dettaglio molto elevato delle informazioni riportate sul territorio, il mercato immobiliare, le dinamiche produttive e i grandi cantieri infrastrutturali in corso, fanno del Dossier uno strumento in grado di fornire un quadro conoscitivo utile a orientare i potenziali investitori sul territorio milanese e nelle decisioni strategiche che riguardano gli investimenti o le valorizzazioni immobiliari.

La Mobility Conference

Obiettivo

Promuovere il confronto sulle infrastrutture e i servizi di mobilità tra imprese, istituzioni, esperti economici e stakeholder per ribadire con forza le aspettative del mondo delle imprese, mettere in luce le criticità, proporre soluzioni di intervento, lanciare nuove idee e ottenere impegni precisi dai policy maker.

Attività

L'edizione 2014 della MCE, organizzata insieme alla Camera di Commercio di Milano, si è concentrata su tre ambiti:

- le strategie dell'Europa per il rilancio delle reti transeuropee di trasporto e il ruolo dell'Italia (e in particolare di Milano) nello sviluppo delle nuove infrastrutture;
- Expo come motore per il rilancio dell'economia e della competitività e occasione di sviluppo delle infrastrutture e dei servizi di mobilità per Milano e la Lombardia;
- il ruolo del sistema delle imprese in termini di prodotti, soluzioni e idee progettuali finalizzate allo sviluppo sostenibile del territorio.

In particolare sono stati svolti i seguenti convegni:

- le reti europee di trasporto: connettere l'Europa per rilanciare l'Italia;
- infrastrutture e mobilità per vincere la sfida di Expo;
- le imprese per Milano smart city: idee, prodotti e soluzioni;
- la city logistic milanese: move to Expo 2015 (e oltre...).

L'Osservatorio OTI NordOvest

Obiettivo

Monitorare le opere infrastrutturali necessarie al rafforzamento del sistema dei trasporti del Nordovest.



Attività

Insieme all'Unione Industriale di Torino e a Confindustria Genova, abbiamo dato vita ad OTI NordOvest (Osservatorio territoriale infrastrutture) che nel 2014 ha realizzato:

- il **"Rapporto OTI NordOvest 2013"** (realizzato con la collaborazione della Fondazione Nord Est per fornire un quadro conoscitivo sui progetti infrastrutturali che interessano l'intero Nord Italia), articolato in approfondimenti che analizzano lo stato di avanzamento e le criticità più significative rilevate nel corso dell'anno sui principali sistemi infrastrutturali del territorio;
- **9 dossier sui sistemi infrastrutturali** che compongono il quadro dei principali interventi che interessano il Nordovest: nodi infrastrutturali di Milano, Genova e Torino; sistema dei porti liguri; sistema delle infrastrutture di accessibilità a Malpensa; sistema delle infrastrutture di accessibilità all'area Expo 2015; asse pedemontano; Corridoio 3 Mediterraneo; Corridoio 6 Genova-Rotterdam;
- **2 newsletter "NordOvest Infrastrutture"** con le principali novità sui temi delle infrastrutture, dei trasporti e della mobilità.

Le partnership e le collaborazioni in campo infrastrutturale

Obiettivo

Favorire lo sviluppo infrastrutturale, promuovere il miglioramento della mobilità di merci e persone, incentivare la realizzazione di politiche per la mobilità sostenibile per supportare la competitività delle imprese, attraverso partnership e collaborazioni.

Attività

- Abbiamo promosso la realizzazione dell'**Autostrada diretta Brescia-Milano** (Brebemi), attraverso la partecipazione societaria ad Autostrade Lombarde SpA.
- Partecipiamo al **Comitato Promotore Transpadana** che promuove la realizzazione dell'Alta Capacità ferroviaria Lione-Torino-Venezia-Trieste-Ljubljana attraverso:
 - la realizzazione di incontri con interlocutori istituzionali e referenti politici a livello europeo, nazionale e locale;
 - l'organizzazione di convegni dedicati;
 - la testimonianza diretta nell'ambito di iniziative convegnistiche e seminari;
 - la promozione di studi e ricerche.
- Partecipiamo all'**osservatorio "I Costi del Non Fare"** che realizza studi e ricerche e nel 2014 ha organizzato il convegno di presentazione del rapporto annuale sui costi della non realizzazione delle opere dal titolo "Le sfide dello sviluppo infrastrutturale: nuove priorità, innovazione tecnologica e opportunità internazionali".

La mobilità urbana e sostenibile

Obiettivo

Dedicare un'azione sistematica al tema della mobilità urbana, coniugando gli obiettivi della sostenibilità con quelli dello sviluppo economico delle imprese e del territorio.



Attività

- Partecipiamo a tavoli di lavoro e predisponiamo note, documenti di posizionamento e osservazioni sulle **politiche di mobilità del Comune di Milano**. In particolare:
 - la congestion charge nella Cerchia dei Bastioni (Area C);
 - i progetti di city logistic;
 - il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile;
 - il nuovo sistema di tariffazione della sosta che nel 2014 ha consentito l'attivazione di forme di abbonamento e tessere a scalare agevolate per la sosta dei veicoli operativi e aziendali.
- Abbiamo realizzato un progetto di **miglioramento dell'accessibilità nel trasporto pubblico del distretto produttivo-direzionale Torri Bianche-Energy Park nel Comune di Vimercate** (circa 100 aziende e 5mila dipendenti) che nel corso del 2014 ha consentito l'attivazione di una fermata del Trasporto Pubblico Locale con 12 nuove corse da e per Milano.
- Abbiamo monitorato e informato costantemente le 164 aziende associate (con oltre 13mila dipendenti) localizzate nelle vicinanze dei **cantieri stradali lungo la strada Rivoltana**, accompagnandole rispetto a specifiche problematiche nell'individuazione di percorsi risolutivi e nel confronto con i soggetti responsabili e attuatori degli interventi.
- Abbiamo monitorato e informato costantemente le 20 aziende associate (con circa 500 dipendenti) localizzate nelle vicinanze dei **cantieri stradali di Via Stephenson a Milano e connessi ad Expo**, accompagnandole rispetto a specifiche problematiche nell'individuazione di percorsi risolutivi e nel confronto con i soggetti responsabili e attuatori degli interventi.
- Abbiamo avviato il nuovo servizio dedicato alle imprese **“Io Viaggio Facile”** che consente, attraverso un calendario dinamico e interattivo online, di essere costantemente aggiornati sui diversi provvedimenti che limitano la circolazione di mezzi e persone.
- Monitoriamo le politiche di mobilità urbana comunali attraverso la predisposizione di pareri e osservazioni nell'ambito del processo di realizzazione dei Piani Generali del Traffico urbano e dei Piani di Governo del Territorio.

La semplificazione

Obiettivo

Promuovere la semplificazione delle norme nazionali, regionali e locali, perché diventino più chiare e trasparenti e più certe nei tempi e nelle procedure. La semplificazione è infatti essenziale per non penalizzare le imprese italiane nella sfida competitiva e, quindi, per rendere

Attività

- Partecipiamo a ben 52 **tavoli di lavoro e rappresentanza** dedicati alla semplificazione a livello locale e nazionale, promuovendo la semplificazione delle procedure a carico delle imprese e dei relativi oneri burocratici che limitano lo sviluppo delle attività produttive.
- Abbiamo contribuito in modo significativo alla **redazione di “Agenda Lombardia Semplice”**, approvata dalla Giunta regionale, che recepisce alcuni dei punti fondanti della visione di Assolombarda, quali la semplificazione delle norme in vigore, la

il Paese più attrattivo nei confronti degli investitori italiani ed esteri.

razionalizzazione dei controlli sulle imprese e il continuo confronto con il mondo produttivo per ridurre gli impatti negativi delle procedure e l'introduzione di nuovi oneri.

- Abbiamo attivato un **canale sempre aperto di comunicazione con le imprese associate** per raccogliere segnalazioni e suggerimenti, ma anche le loro giuste rimostranze verso un sistema burocratico molte volte insostenibile. Attraverso questo canale e il lavoro di assistenza e consulenza della nostra task-force, abbiamo raccolto 20 **“Storie di ordinaria burocrazia”** che pubblicheremo trasformandole in un fumetto per far riflettere, attraverso l'ironia, sulle assurdità burocratiche che gravano sulle imprese e che danno origine a situazioni tanto incredibili quanto reali.
- Abbiamo ottenuto 14 **interventi normativi di semplificazione**, nazionali e regionali. Tra questi, l'**Autorizzazione Unica Ambientale** che rappresenta un risultato significativo, frutto di un lungo e intenso lavoro svolto nell'ambito della rappresentanza in sede regionale. Grazie all'introduzione della **Modulistica Unificata** e alla sua digitalizzazione, è stato possibile ottenere una **razionalizzazione dei contenuti** e passi avanti estremamente significativi verso la completa **semplificazione dell'iter autorizzativo e delle procedure**. I vantaggi per le imprese sono consistenti, in particolare grazie al fatto che un nuovo sistema guidato e auto-compilativo è in grado di dialogare con diverse banche dati (anagrafe, catasto, registro delle imprese). Ad esempio, inserendo il semplice codice fiscale del gestore, si compilano in modo automatico tutti i campi ad esso riferibili. Il sistema garantisce infatti **l'interoperabilità** con qualsiasi altro sistema adottato dai diversi enti locali coinvolti nel processo ed è pensato per rendere più immediata e semplice l'interazione con le autorità competenti, velocizzare le pratiche e rendere più rapida la gestione di modifiche e rinnovi. Il risultato raggiunto può essere considerato una best practice nazionale ottenuta grazie all'intervento di Assolombarda e Confindustria Lombardia.

Per quanto riguarda la **salute e sicurezza sul lavoro**, sulla base di una richiesta delle strutture sanitarie pubbliche e private abbiamo ottenuto, in Regione Lombardia, la possibilità per il settore della sanità di effettuare la **formazione in modalità e-learning**. Questa innovazione, grazie alla disponibilità di specifiche piattaforme online, è articolata e declinata per rispondere ai requisiti di legge in materia di salute e sicurezza sul lavoro; allo stesso tempo, inoltre, ha consentito di valorizzare le **best practice già in atto presso molte strutture sanitarie** che hanno adottato questa soluzione tecnologica per la formazione di quei lavoratori che non è possibile riunire in aule di formazione tradizionale, ottenendo **vantaggi organizzativi e di gestione dei turni del personale**. La gestione della formazione in modalità e-learning rappresenta una buona pratica da diffondere a livello nazionale e, grazie ad Assolombarda, la stessa Regione Lombardia è la prima a beneficiarne.

In campo fiscale **abbiamo ottenuto l'abrogazione preventiva della web-tax**, introdotta dalla legge di stabilità per il 2014, che avrebbe imposto agli operatori economici di acquisire servizi di pubblicità e link sponsorizzati online solo da soggetti con una partita IVA italiana. Inoltre, sono state recepite **misure di semplificazione relative agli adempimenti del sostituto d'imposta** (unificazione al 1° gennaio del domicilio fiscale per le addizionali regionali e comunali all'IRPEF), **ai modelli INTRASTAT** (con una notevole riduzione dei dati da dichiarare), **ai servizi e alla comunicazione delle dichiarazioni d'intento** (spostamento dell'adempimento dal fornitore all'esportatore abituale). Misure che non solo semplificano le procedure, ma riducono anche il rischio di non incorrere in sanzioni.



2.15 Legalità e responsabilità sociale

Ce ne occupiamo perché

Siamo fermamente convinti che la legalità sia un presupposto imprescindibile della libera concorrenza tra imprese e un moltiplicatore di attrattività per il territorio, e consideriamo nostra responsabilità diffondere questa consapevolezza e l'adozione di comportamenti coerenti, da parte delle imprese e dei loro interlocutori. Per questo siamo impegnati a rappresentare gli interessi delle imprese e a promuovere la competitività territoriale nel modo più trasparente ed efficace possibile. E prestiamo la massima attenzione a impostare un dialogo altrettanto trasparente con tutti i nostri interlocutori.

La cultura della legalità sul territorio: un valore irrinunciabile

Obiettivo

Affermare la cultura della legalità sul territorio di riferimento dell'associazione.

Attività

Dedichiamo un impegno particolare a promuovere la cultura della legalità e della responsabilità, con un'attenzione specifica al nostro territorio. Un impegno che trova fondamento nel **Protocollo per la legalità tra Ministero dell'Interno e Confindustria**, nato appunto come strumento per contrastare i fenomeni di criminalità organizzata.

Siamo convinti, infatti, che **rapporti sani tra aziende, cittadini e istituzioni non possono che basarsi sul rispetto delle regole**. Per questo, aiutiamo le imprese a tenere alta la guardia per arginare il pericolo delle infiltrazioni criminali nelle attività economiche e collaboriamo con le istituzioni impegnate nella **lotta alla criminalità organizzata**: un'azione, questa, che assume i connotati di una battaglia civile e sociale.

La nostra azione si esprime su tre fronti.

Il primo è l'**intervento diretto**. Abbiamo preparato 63 manager per la gestione delle imprese confiscate e sequestrate alla criminalità organizzata attraverso una formazione sul campo e l'analisi di 14 imprese reali. A valle di questo percorso, abbiamo messo le competenze professionali di questi professionisti a disposizione della magistratura e dell'Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata: attualmente, alcuni di questi manager sono impegnati in **progetti di recupero e utilizzo di tre immobili confiscati nell'area milanese**.

Un secondo filone di attività è dedicato alla **sensibilizzazione delle imprese e dell'opinione pubblica**. Al primo incontro che abbiamo organizzato per rendere consapevoli le imprese dei rischi delle infiltrazioni criminali hanno partecipato 80 piccoli imprenditori. Nelle iniziative messe in campo per sensibilizzare l'opinione pubblica e diffondere la cultura della legalità sul territorio è fondamentale l'appoggio sistematico degli enti locali. Con questa consapevolezza abbiamo quindi preso parte al "Festival dei beni confiscati alle mafie" organizzato in novembre dal Comune di Milano. E coinvolgiamo in modo sistematico **sindaci e amministratori locali** nella realizzazione di progetti specifici dedicati al contrasto delle infiltrazioni criminali sul territorio.

La terza linea di intervento si fonda sulle **sinergie**, perché nessuno, da solo, può ottenere risultati concreti e duraturi in questo come in altri campi. Per questo abbiamo costituito una **rete di interlocutori attivi sul tema della prevenzione dei rischi di infiltrazione mafiosa**, nella consapevolezza che solo facendo fronte comune è possibile affrontare concretamente la lotta all'illegalità. Insieme a noi e ad Aldai, l'Associazione dei dirigenti d'azienda, fanno parte di questo network istituzioni e altre realtà quali: la Corte di Appello, il Tribunale, la Prefettura, il Comune, la Regione, l'Agenzia Nazionale per l'Amministrazione e la destinazione dei beni sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata, l'Associazione italiana Internal Auditor, la Scuola Superiore della Magistratura, Assimpredil.

Sempre in un'ottica di condivisione e collaborazione, abbiamo presentato al Ministro della Giustizia Andrea Orlando un **position paper con suggerimenti concreti per migliorare la gestione delle aziende confiscate**, in modo da restituirle sane alla collettività, evitando di disperdere risorse preziose.

La promozione della cultura della legalità nel lavoro

Obiettivo

Affermare la cultura della legalità nel mercato del lavoro.

Attività

- Partecipiamo ai lavori di comitati e commissioni impegnati nel campo dell'affermazione della legalità nel sistema economico e nel mercato del lavoro:
 - il **Comitato per il lavoro e l'emersione dal sommerso del Ministero del Lavoro** (CLES);
 - l'Organismo di coordinamento per la promozione di iniziative finalizzate alla prevenzione e al contrasto del fenomeno dello sfruttamento della manodopera nonché all'assistenza ed integrazione sociale delle vittime.
- Siamo attivi su più fronti nella promozione della **regolarità dei rapporti di lavoro relativi a Expo 2015**.

La lotta alla contraffazione

Obiettivo

Promuovere la cultura della legalità e diffondere principi e strumenti per la tutela della proprietà intellettuale.



Attività

- Abbiamo dedicato particolare attenzione, anche attraverso la partecipazione allo specifico Gruppo di lavoro confindustriale, agli sviluppi inerenti il **brevetto unitario** e la **Corte unificata dei brevetti**.
- Oltre ad offrire alle imprese orientamento e assistenza attraverso il **Desk Anticontraffazione**, partecipiamo:
 - al **Comitato Istituzionale Milanese "anticontraffazione"**, di cui fanno parte anche l'Unione del Commercio, Rete Imprese Italia, Confapi, la Camera di Commercio di Milano, l'Unione Consumatori, Expo 2015 SpA e il Provveditorato agli Studi di Milano;
 - ai **Gruppi di lavoro di Confindustria "Proprietà Intellettuale" e "Made in e lotta alla contraffazione"**.

La responsabilità amministrativa degli enti

Obiettivo

Perseguire la massima integrità e correttezza nei rapporti con le istituzioni pubbliche e, in generale, con la Pubblica Amministrazione, in armonia con l'esigenza di autonomia organizzativa e gestionale propria di qualsiasi operatore economico. Promuovere la diffusione di comportamenti conformi agli stessi principi tra le imprese associate.

Attività

- Adottiamo 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 costituiscono l'insieme dei diritti, doveri e responsabilità che assumiamo nei confronti dei nostri portatori di interessi, nell'ambito dello svolgimento della nostra attività, e si conformano ai principi indicati nelle Linee guida, nel Codice etico e nella Carta dei valori associativi di Confindustria adottati dall'associazione.

- Attraverso il **Desk D.Lgs. 231**, promuoviamo tra le imprese associate comportamenti improntati a principi di integrità e correttezza nei confronti dei diversi interlocutori e la diffusione dell'adozione di Modelli organizzativi idonei a prevenire la commissione di reati che comportino la responsabilità amministrativa delle imprese stesse.

Fondazione Sodalitas

Obiettivo

Sostenere e accompagnare l'azione di Fondazione Sodalitas, che abbiamo fondato nel 1995 e a cui aderiamo come Fondatore d'Impresa.



Attività

Nel 2014 Fondazione Sodalitas, con il supporto di Assolombarda, ha realizzato e preso parte a diversi progetti. Tra i più significativi, **Giovani&Impresa**, la Rete **Workplace Health Promotion** e Sodalitas Challenge.

- **Giovani&Impresa** è un programma dedicato all'**accompagnamento degli studenti degli istituti scolastici superiori e delle università nel passaggio dalla scuola al mondo del lavoro**. Attraverso l'iniziativa – progettata nel 2000 in collaborazione con l'associazione – Fondazione Sodalitas ha formato finora **oltre 41.000 studenti in 10 regioni italiane, con più di 21.000 ore di formazione gratuita**. Nel solo 2014 queste attività hanno coinvolto oltre 3.000 giovani, grazie alla collaborazione di più di 30 imprese. L'offerta formativa **Giovani&Impresa** comprende **orientamento** alle scelte e competenze professionali, **corsi ai docenti** sulla cultura d'impresa, **partnership scuola-impresa** per sviluppare progetti di alternanza scuola-lavoro, **interventi in aula** su temi specifici quali la responsabilità sociale d'impresa e il bilancio sociale, la preparazione allo stage, il progetto professionale.
- La **Rete WHP-Workplace Health Promotion** è un **network di imprese lombarde impegnate nella realizzazione di buone pratiche nel campo della promozione della salute dei lavoratori**, secondo un percorso modulare la cui validità è garantita da esperti delle Aziende Sanitarie Locali, della Regione e del Ministero della Salute. Le imprese che promuovono gli stili di vita sani, in cui il dipendente sia soggetto attivo e possa trasferire quanto appreso anche al di fuori del contesto aziendale, possono così contare su lavoratori in salute, motivati e produttivi, e possono vedere ridotte in modo significativo le assenze per malattia. In sinergia con Assolombarda, **Fondazione Sodalitas**, come definito nel **Protocollo d'Intesa siglato con Regione Lombardia nel 2014**, partecipa al programma WHP organizzando appuntamenti e incontri di approfondimento dedicati e accompagnando le imprese nell'adesione alla rete e nello scambio di pratiche efficaci per promuovere la salute e il benessere dei propri dipendenti.
- **Sodalitas Challenge** è il concorso promosso nel 2014 da Fondazione Sodalitas in collaborazione con **Fondazione Italiana Accenture insieme a 42 realtà del mondo produttivo (tra cui Assolombarda) e 8 incubatori**, per **premiare le idee di business sostenibili degli under 35 italiani senza lavoro o con lavoro precario**. Alla **prima edizione del concorso** sono state candidate **179 proposte di business sostenibili da parte di 279 giovani**. Le idee candidate sono state valutate da una giuria, presieduta da Assolombarda, secondo criteri di innovatività, creazione di nuovi posti di lavoro, impatto sociale, benefici per la comunità e ricadute sul territorio, rispetto dell'ambiente e delle risorse naturali, sostenibilità economica, utilizzo di tecnologie avanzate, tempistica. Le idee progettuali premiate sono state 'adottate' dai Partner Tecnici di Sodalitas Challenge: **H-FARM, Luiss ENLABS, Make a Cube³, Oltre Venture, PoliHub, Talent Garden, Speed MI UP e UniCredit**.



2.16 Il dialogo con le istituzioni, con i media e con i cittadini

Ce ne occupiamo perché

Comunicare in modo trasparente e aprirci al dialogo con tutti i nostri interlocutori migliora la nostra capacità di rappresentanza di interessi, di influenza e di lobby, ma anche di coinvolgimento delle imprese associate e di attrazione di nuovi soci.

I rapporti con le istituzioni nazionali e locali

Obiettivo

Aggregare attenzione e consenso attorno agli obiettivi di rappresentanza degli interessi imprenditoriali. Promuovere indirizzi e interventi favorevoli allo sviluppo del sistema produttivo e forme di progettualità condivise.

Attività

Gli incontri con i vertici e i rappresentanti delle istituzioni internazionali, nazionali e locali sono sede 'naturale' di esercizio dell'azione di rappresentanza e di lobby e il presupposto per l'attivazione di progettualità condivise.

- Nel 2014, abbiamo incontrato 47 tra autorità e rappresentanti del Parlamento e delle relative Commissioni, del Governo e dei Ministeri, di organizzazioni sindacali, di istituzioni ed enti pubblici attivi negli ambiti dell'economia, del lavoro e della previdenza, del fisco, della ricerca, della formazione, dell'energia, dell'ambiente, della sanità, e di associazioni di rappresentanza di interessi a livello nazionale. Tra gli altri, il Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio dei Ministri Graziano Delrio, il Ministro delle Infrastrutture e dei Trasporti Maurizio Lupi e il Vice Ministro dello Sviluppo Economico Carlo Calenda.
- A livello locale, abbiamo incontrato 321 tra Presidenti, Assessori e dirigenti regionali e provinciali, Sindaci e Assessori comunali, rappresentanti della Diocesi di Milano, della Prefettura, dei Vigili del Fuoco, rappresentanti del sistema giudiziario, del sistema bancario e finanziario, di consorzi, istituzioni ed enti economici territoriali, responsabili e dirigenti delle ASL, dell'ARPA Lombardia e di altri enti in campo sanitario, ambientale ed energetico, rappresentanti di partiti e organizzazioni politiche, datoriali e sindacali locali, rettori, pro-rettori e dirigenti di università e istituzioni formative, vertici di enti e organizzazioni culturali, rappresentanti di enti previdenziali, assistenziali e lavoristici.

L'attivazione della Città Metropolitana e le opportunità per il territorio

Obiettivo

Supportare il processo di costituzione delle Città Metropolitane in Italia e contribuire all'attivazione della Città Metropolitana di Milano in modo che il nuovo ente rappresenti un'opportunità per migliorare l'attrattività del territorio, creare sviluppo e promuovere la crescita, attraverso una Pubblica Amministrazione più efficiente.

Attività

Nella prima parte del 2014 abbiamo lavorato soprattutto a livello nazionale, in stretta sinergia con la **Rete delle Associazioni Industriali Metropolitane di Confindustria**, per sostenere l'approvazione della 'Legge Delrio', che in aprile ha finalmente istituito le Città Metropolitane anche nel nostro Paese. In particolare:

- siamo intervenuti nel dibattito pubblico e sui media dando voce al sistema produttivo e alle sue aspettative nei confronti delle Città Metropolitane: strumenti leggeri e poco burocratici utili a migliorare la competitività e l'attrattività delle aree più rilevanti per l'economia dell'intero Paese;
- insieme alla Rete abbiamo promosso la realizzazione e la divulgazione del **Manifesto per le Città Metropolitane**, presentato a Firenze il 6 febbraio 2014 alla presenza dei Sindaci delle città interessate e dei Presidenti delle relative associazioni industriali; già in questa occasione, ma anche successivamente, abbiamo ottenuto alcuni **miglioramenti della 'Legge Delrio'**, poi approvata dal Parlamento. A seguito dell'approvazione della norma abbiamo continuato a coordinare la Rete delle Associazioni Industriali Metropolitane di Confindustria e a organizzare momenti di confronto e scambio di buone pratiche tra le associazioni, con l'obiettivo di monitorare e stimolare l'attuazione concreta delle Città Metropolitane nelle diverse realtà.

Nella seconda metà del 2014 la nostra attenzione si è concentrata soprattutto sul processo di costituzione della Città Metropolitana di Milano; abbiamo quindi assunto un ruolo di primo piano nel dibattito milanese, rivolgendo alle istituzioni locali proposte concrete sulla vision, gli obiettivi e le funzioni del nuovo ente. In particolare:

- abbiamo organizzato **incontri con i sindaci e gli assessori dei principali Comuni del territorio** per sensibilizzarli sull'importanza della questione metropolitana e per sollecitare un coinvolgimento attivo del mondo produttivo nel processo di costituzione e di avvio del nuovo ente;
- abbiamo realizzato e presentato al Consiglio Metropolitan milanese un **position paper per la formulazione dello Statuto della Città Metropolitana**, strumento che attribuisce grande importanza ai temi rilevanti per il sistema produttivo (dalla semplificazione amministrativa alla promozione della competitività territoriale) e istituisce diversi strumenti per il coinvolgimento della business community nelle politiche dell'ente;
- abbiamo affidato al Politecnico di Milano e messo a disposizione del Sindaco e dei Consiglieri Metropolitan una **ricerca che analizza le esperienze positive delle principali città metropolitane europee**, per contribuire al disegno di una Città Metropolitana realmente efficiente e competitiva attraverso lo strumento della pianificazione strategica;
- abbiamo avviato un **confronto con la Regione Lombardia**, per sollecitare il governo regionale a contribuire alla nascita della Città Metropolitana di Milano assicurando i provvedimenti legislativi necessari a far funzionare l'ente, e concorrendo allo sviluppo di progetti e iniziative per la competitività del territorio.

Nuovo ufficio di rappresentanza di Assolombarda a Bruxelles e nuove opportunità dall'Europa per le imprese associate

Obiettivo

Rafforzare il posizionamento di Assolombarda in Europa, potenziando un ufficio che segue a 360 gradi le imprese associate sul tema delle opportunità provenienti da Bruxelles, dai finanziamenti fino a un sistema di leggi sempre più chiaro e "a misura d'impresa", attraverso una forte rete di relazioni con le istituzioni europee e i diversi stakeholder presenti a Bruxelles.

Attività

L'ufficio di rappresentanza di Assolombarda a Bruxelles svolge diverse attività, che si integrano con i servizi di Assolombarda. In particolare si occupa di:

- finanziamenti europei: mette le imprese associate nelle migliori condizioni per poter accedere ai finanziamenti europei, qualunque sia il loro ambito di produzione di bene e/o servizio, attraverso un insieme di partner specializzati nella progettazione europea e segmentati per settore e/o per materia;
- lobby: rappresenta gli interessi delle aziende associate presso le istituzioni europee, in stretto coordinamento con gli uffici di rappresentanza di Confindustria e di Regione Lombardia a Bruxelles;
- valorizzazione dell'attività del Centro Studi di Assolombarda: approfondisce a livello europeo le tematiche oggetto dell'attività del Centro Studi, assicurando la giusta visibilità a indagini che hanno una rilevanza non soltanto nazionale. In questo senso, l'ufficio di rappresentanza di Assolombarda a Bruxelles si può definire 'l'antenna europea' del Centro Studi.



La collaborazione con le Camere di Commercio

Obiettivo

Interagire al meglio con l'istituzione che riunisce gli esponenti di tutte le realtà economiche locali per orientarne l'attività di tutela e promozione dell'interesse generale delle imprese del nostro territorio, con particolare riferimento ai progetti del nostro Piano Strategico, e per stimolarne efficienza e focalizzazione.

Attività

Designiamo una parte rilevante dei rappresentanti delle imprese negli organi delle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Milano, Monza e Brianza e (attraverso Assolodi) Lodi e collaboriamo con le Camere in diverse forme.

- Partecipiamo con nostri esponenti agli organi di gestione di **Aziende Speciali e consortili** del sistema camerale (Camera Arbitrale, Formaper, Innovhub, Promos) e a **comitati e osservatori** promossi dalle Camere di Commercio in relazione all'attuazione di specifiche iniziative, all'attività di monitoraggio dell'economia milanese e delle sue peculiarità, alla definizione e attuazione di interventi a favore delle imprese.
- Prendiamo parte all'elaborazione di **linee guida di iniziative a sostegno delle imprese**, poi formalizzate in bandi e progetti della Camera di Commercio di Milano o delle sue Aziende.
- Collaboriamo in **iniziative specifiche in ambiti societari e consortili direttamente condivisi** (la CCIAA di Milano partecipa al Confidi Province Lombarde, al Consorzio Qualità).
- Progettiamo e realizziamo **iniziative comuni di valorizzazione della competitività del contesto economico-territoriale**, a partire dall'organizzazione congiunta della Mobility Conference e dai diversi comitati di preparazione a Expo 2015.

Obiettivo

Valorizzare il posizionamento istituzionale di Assolombarda e del suo Comitato di Presidenza presso i propri stakeholder e comunicare gli avanzamenti del Piano Strategico "Far volare Milano" attraverso un ampio coinvolgimento del target stampa.

Attività

- Il nostro dialogo con i media ha rivolto nel 2014 un'attenzione specifica ad alcuni temi strategici: ambiente ed energia, Expo Milano 2015, credito, finanza e fisco, competitività imprenditoriale, cultura di impresa, formazione, internazionalizzazione, lavoro, occupazione e previdenza, mobilità, trasporti e infrastrutture, PMI e servizi alle imprese, responsabilità sociale d'impresa, startup e investimenti, sviluppo del manifatturiero, relazioni industriali, università, innovazione e capitale umano e welfare aziendale.
- Nel corso dell'anno abbiamo diffuso 98 comunicati stampa, organizzato 11 conferenze stampa dedicate e garantito la presenza della stampa a circa 60 eventi. La nostra presenza sui media si è concretizzata in 1.453 uscite stampa complessive (tra articoli dedicati, notizie, dichiarazioni e citazioni) nell'ambito di agenzie di stampa, quotidiani, online, periodici, testate specializzate, webzine, radio e televisioni. In particolare i passaggi radiotelevisivi sono stati 289 su emittenti nazionali e locali. Il Piano Strategico "Far volare Milano" è stato ripreso da oltre 214 articoli (tra agenzie di stampa, quotidiani, online e periodici) e da 35 passaggi radiotelevisivi.
- Con l'obiettivo di rafforzare le relazioni con gli interlocutori stampa delle principali testate, abbiamo promosso oltre 20 incontri tra i vertici dell'associazione e i direttori, vicedirettori e caporedattori delle principali testate giornalistiche.

La comunicazione web e digitale

Obiettivo

Attraverso una presenza attiva sul web, sviluppare la conoscenza del ruolo e dell'azione di Assolombarda e delle imprese associate presso gli stakeholder, le aziende non associate e il pubblico esterno, e aggregare consenso e coinvolgimento attorno al Piano Strategico dell'associazione.

Attività

- Abbiamo rinnovato integralmente la struttura e la grafica del **sito Internet www.assolombarda.it**, offrendo un'esperienza di navigazione che faciliti il reperimento dei contenuti anche attraverso una grafica in linea con i trend del web 2.0. Attraverso il sito (la cui funzione primaria è fornire informazioni ed erogare servizi alle imprese associate), permettiamo a un pubblico estremamente vasto di conoscere Assolombarda e il suo posizionamento sui temi di interesse imprenditoriale, e di essere al corrente di tutte le sue iniziative, in moltissimi casi aperte alla partecipazione esterna. Il sito ha ottenuto 673.821 visite nel 2014 (+7.8% rispetto all'anno precedente), di cui quasi l'80% attraverso risultati di ricerche organiche sui motori di ricerca e link pubblicati su altri siti, da parte di 456.921 utenti (+ 14% rispetto al 2013). Nell'Area Multimedia del sito, inoltre, rendiamo disponibili i video relativi all'associazione, alle sue iniziative e alle sue attività. Complessivamente, nell'anno, l'Area Multimedia ha ricevuto 14.137 visite, corrispondenti a 74.598 pagine visitate.
- Il 9 giugno 2014 abbiamo lanciato il **sito dedicato al Piano Strategico Far volare Milano. www.farvolaremilano.it** racconta i 50 progetti del piano passo dopo passo, in piena sintonia con l'obiettivo di renderne visibili le azioni e misurabili i risultati, di condividere le idee progettuali e di far decollare le alleanze che servono a realizzarle. Il sito, che in un'ottica di trasparenza rende visibili i contenuti, gli avanzamenti e i risultati raggiunti da ciascuno dei progetti insieme ai rispettivi partner, propone in un video il 'manifesto' del Piano Strategico stesso ed esprime lo spirito con cui lo stiamo portando avanti: intraprendenza, volontà e ottimismo consapevole.
- Online da metà 2014, il web magazine Assolombarda News è nato dalla volontà di accorciare le distanze e creare un ponte tra l'associazione e gli imprenditori, ma anche di rappresentare un punto d'incontro tra l'interno e l'esterno di Assolombarda. **www.assolombardanews.it** rappresenta uno strumento per creare una relazione più diretta e più forte con tutti gli stakeholder dell'associazione e un luogo virtuale in cui confrontarsi sui temi del fare impresa e della vita associativa, parlare delle imprese e raccontarle. Da luglio a dicembre 2014 il magazine ha registrato 13.321 visite (corrispondenti a 30.264 pagine visitate).
- Utilizziamo un **canale YouTube** (youtube.com/user/AssolombardaTv) per condividere video con gli utenti di questa piattaforma e aumentare la visibilità dell'associazione sui motori di ricerca. Attraverso questo strumento proponiamo materiale audiovisivo relativo alle nostre iniziative, tra cui le registrazioni degli eventi più rilevanti della vita associativa e interviste televisive ai vertici della struttura, oltre a dare visibilità alle imprese associate (153 video pubblicati nel 2014). Non solo vogliamo offrire alle imprese associate un ulteriore strumento di informazione e di dialogo, ma attraverso YouTube ci rivolgiamo direttamente all'opinione pubblica (con un'attenzione particolare ai giovani) per concorrere alla diffusione della cultura imprenditoriale e alla promozione del sistema produttivo del territorio.
- Il nostro **account Twitter** (twitter.com/assolombarda) ci consente di raggiungere in modo semplice e diretto gli associati, ma anche un pubblico più vasto, comunicando con aggiornamenti flash il lancio di servizi e iniziative, i nuovi eventi, il nostro posizionamento sulle normative e sui grandi temi territoriali e nazionali. Il fatto che i nostri oltre 5.400 follower (al 31 dicembre), cresciuti del 68% rispetto al 2013, provengano da ambiti estremamente diversi (istituzioni, enti pubblici, associazioni, ordini professionali e aziende, ma anche rappresentanti del mondo politico e sindacale,



imprenditori, professionisti, studenti e semplici utenti del web) è prova del fatto che Twitter è un canale privilegiato per dialogare con il mondo esterno. Nell'anno abbiamo proposto le dirette Twitter di 27 eventi.



- Nel 2014 abbiamo sviluppato l'utilizzo di **LinkedIn** (linkedin.com/company/assolombarda) come canale di comunicazione rivolto a un pubblico professionale, fortemente orientato al mondo imprenditoriale e, più in generale, al mondo del lavoro. Oggetto della comunicazione sono state le iniziative più strategiche dell'associazione, la presentazione degli eventi più importanti, i rapporti e le indagini del Centro Studi. Al 31 dicembre 2014 i follower della pagina di LinkedIn sono 1.486 (+49.7% rispetto al 2013), con un aumento di interazioni a dimostrazione dell'efficacia dello strumento e dell'interesse suscitato tra i suoi utenti.

Un'associazione aperta

Obiettivo

Far conoscere le imprese e l'associazione, per concorrere a diffondere una percezione corretta del sistema produttivo e della rappresentanza imprenditoriale, oltre che del ruolo che entrambi svolgono per il territorio e per il Paese.

Attività

Allarghiamo sempre di più la partecipazione a molte nostre iniziative a soggetti diversi dalle imprese associate e dai nostri interlocutori abituali. Ai 247 eventi che abbiamo organizzato nel 2014 abbiamo avuto 22.157 partecipanti di cui oltre 15mila non appartenenti ad imprese associate. Infatti, oltre ai rappresentanti delle nostre imprese, hanno partecipato anche componenti della business community e 'addetti ai lavori' e tanti cittadini interessati ai temi che di volta in volta abbiamo proposto. Sono generalmente aperti o rivolti al pubblico esterno i convegni, le iniziative di carattere culturale, quelle dedicate a studenti e insegnanti e le visite presso le aziende associate, ma anche numerosi incontri, seminari e workshop focalizzati su tematiche più specialistiche.



2.17 La cultura d'impresa

Ce ne occupiamo perché

Vogliamo diffondere la cultura d'impresa e promuovere i suoi valori: imprenditorialità e mercato, democrazia e libertà, competizione e merito, legalità e responsabilità, collaborazione e consenso. È il modo che abbiamo scelto per partecipare alla crescita civile del territorio e del Paese.

I progetti e le iniziative per promuovere la cultura d'impresa

Obiettivo

Promuovere e diffondere i valori della cultura d'impresa perché diventino patrimonio condiviso della comunità sociale del territorio e del Paese.

Attività

- Abbiamo collaborato alla **rassegna "Visioni d'Arte"**, promossa dall'Associazione Culturale Silvia Dell'Orso con il contributo di Fondazione Cariplo e il patrocinio del Comune di Milano Consiglio di Zona 1, che ha proposto 32 film e documentari, anche rari, dagli anni 50 a oggi per raccontare, con l'efficacia del mezzo cinematografico, come è cambiata nel tempo la capacità di narrare i temi legati ai nostri beni culturali.
- Abbiamo preso parte alla 13° edizione della **Settimana della Cultura d'Impresa**, promossa da Confindustria, che ha proposto 50 iniziative sull'intero territorio nazionale che hanno registrato circa 9.500 presenze. Nell'ambito della manifestazione, in collaborazione con Museimpresa, abbiamo realizzato due iniziative:
 - **"Industriamoci" (Giornata della Piccola e Media Impresa)**. In concomitanza con la Giornata Nazionale delle Piccole e Medie Imprese promossa da Confindustria, abbiamo coinvolto i ragazzi delle scuole medie in itinerari industriali presso le sedi di alcune imprese associate del territorio;
 - **"Leggere Il Presente, Guardare Lontano, Innovazione tra artigianato e medium tech"**. Abbiamo organizzato un incontro, in collaborazione con Fondazione Bassetti, che ha voluto valorizzare l'importanza del 'saper fare' tipico dell'artigianato e della qualità del Made in Italy, e fotografare quella parte del settore manifatturiero che ha saputo e sa re-inventarsi ogni giorno, anche attraverso l'uso delle più sofisticate innovazioni tecnologiche. L'appuntamento è stato inoltre occasione di confronto tra i vertici di Assolombarda e Confartigianato Lombardia su tematiche comuni alle due organizzazioni.
- Abbiamo ideato e lanciato il **concorso "Regista d'impresa"** per favorire la conoscenza del mondo aziendale attraverso strumenti innovativi e originali: giovani videomaker provenienti da importanti realtà accademiche milanesi hanno realizzato brevi video su 12 delle nostre aziende, valorizzandone storia, prodotti, attività e vocazione Made in Italy. Per il vincitore, che dovrà realizzare un video sul rapporto tra Milano, le sue imprese e la grande opportunità rappresentata da Expo, un contratto di collaborazione con una casa di produzione cinematografica.

Museimpresa – Associazione Italiana Archivi e Musei d’Impresa

Obiettivo

Valorizzare il patrimonio storico, identitario e culturale delle aziende per caratterizzare e dare risalto alla migliore espressione della storia produttiva e imprenditoriale italiana. Proporre un viaggio nel turismo industriale che non si limiti a riflettere il percorso compiuto, ma rappresenti una spinta per continuare a costruire il futuro delle imprese e del Paese.



MUSEIMPRESA

Attività

Insieme ad Assolombarda e Confindustria, Museimpresa partecipa alla progettazione di musei e archivi aziendali, supportando le imprese con esperti e professionisti del settore per la fase di startup, e assiste quelle che se ne sono già dotate.

Inoltre, attraverso un’intensa azione di networking, Museimpresa favorisce lo scambio di conoscenze e di esperienze tra imprese, comunità museali, istituzioni culturali e grande pubblico. La promozione del concetto di responsabilità culturale, infatti, non può che passare dalla messa in rete dei musei e degli archivi di quelle aziende che riconoscono nel proprio patrimonio culturale i segni tangibili della loro capacità di innovare.

- Nel corso del 2014 sono entrate a far parte del network di Museimpresa 3 nuove realtà (Musa-Museo della Salumeria, Archivio Storico del Gruppo Sisal, Istocarta-Archivio Storico delle Cartiere Miliani Fabriano). Un risultato a conferma del fatto che un numero sempre maggiore di aziende condivide l’importanza della cultura di impresa e della sua valorizzazione. Il numero degli associati a Museimpresa è quindi salito a 56, di cui 3 in veste di sostenitori istituzionali.
- Museimpresa ha partecipato con iniziative dedicate alla **13^a edizione della Settimana della Cultura d’Impresa “Cultura dell’industria/Cultura per l’industria”**. Anche quest’anno, in particolare, ha progettato e coordinato a livello nazionale la quasi totalità delle manifestazioni incluse nel calendario di Confindustria. Il ruolo di Museimpresa è peraltro testimoniato dal successo dell’iniziativa, novità del 2014, “Una notte al museo... d’impresa!” che ha visto per la prima volta i musei prolungare l’apertura sino a mezzanotte, facendo così vivere la scoperta e la conoscenza della storia delle imprese, dei loro protagonisti e dei loro prodotti anche in orari inusuali ma spesso più agevoli al pubblico.
- La collaborazione di Museimpresa al progetto **#Invasionidigitali** ha contribuito a coinvolgere sul tema della cultura d’impresa un pubblico estremamente vasto e articolato. Rispetto alle precedenti edizioni, infatti, l’iniziativa ha visto accostare alle mete culturali più consuete anche i musei e archivi d’impresa.
- L’azione di Museimpresa è stata determinante nella fase di creazione di **IT Europe - European Association of Industrial Tourism**. In qualità di membro fondatore, infatti, l’associazione ha preso contatti con soggetti esponenti del turismo industriale di Italia, Francia, Spagna e Portogallo, e ha finalmente posto le basi per promuovere in ambito europeo i temi della cultura d’impresa. IT Europe è di fatto una nuova rete che si prefigge il duplice obiettivo di ottenere, da parte delle istituzioni e dell’opinione pubblica, il riconoscimento dell’importanza del turismo industriale come valore culturale e la valorizzazione delle realtà associate.
- Museimpresa ha supportato direttamente il progetto **Anno Incrociato del Turismo Italia-Russia**, un’iniziativa dell’Ambasciata d’Italia a Mosca per far conoscere ai turisti russi il nostro Paese. Nell’ambito di questo progetto è stato realizzato un sito web, www.italiagodturisma.com, che riporta, in lingua italiana e russa, informazioni relative alle realtà associate a Museimpresa. In un solo semestre, il sito (a cui si accompagnano i canali Facebook, Vkontakte, Twitter, Youtube e Flickr) ha registrato circa 300mila visitatori unici.

- La partecipazione di Museimpresa all’iniziativa **Alla scoperta del tuo paese**, oggetto di un Protocollo d’Intesa tra il Ministero dell’Istruzione Università e Ricerca e il Ministero per i Beni e le Attività Culturali, è stata l’occasione per attrarre l’interesse degli studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado, incoraggiando i viaggi di istruzione alla scoperta dei musei e degli archivi di impresa.
- Nel corso dell’anno Museimpresa ha partecipato attivamente a **convegni, incontri e lezioni** universitarie su tutto il territorio nazionale, contribuendo a rafforzare il suo impegno nella promozione della cultura d’impresa. Tra le varie occasioni:
 - 6° Master in Economia e Management dell’arte e dei beni culturali, organizzato dal Sole 24 Ore Business School;
 - laboratorio di museologia d’impresa presso il Master in museologia, museografia e gestione dei beni culturali dell’Università Cattolica di Milano;
 - prima edizione del seminario “Le origini del Design: viaggio nel patrimonio storico delle ‘grandi’ aziende italiane”, organizzato dalla Libera Accademia di Belle Arti di Firenze;
 - “Lo specchio della longevità: la funzione dei musei d’impresa nella valorizzazione del Patrimonio Storico Aziendale”, Convivio di Primavera organizzato dall’Unione Imprese Storiche Italiane.



Far volare Assolombarda
per far volare Milano:

il processo di cambiamento

Le persone

I numeri chiave

In Assolombarda siamo in 196: le nostre competenze, la nostra passione e le nostre energie hanno sempre al centro le imprese associate e le loro esigenze.



116 / **80**
DONNE / UOMINI



19 / **109** / **68**
DIRIGENTI / FUNZIONARI / IMPIEGATI



111 / **75** / **10**
LAUREATI O CON TITOLO SUPERIORE / DIPLOMATI SCUOLA MEDIA SUPERIORE / DIPLOMATI SCUOLA MEDIA INFERIORE

I risultati raggiunti dal lancio del piano di cambiamento culturale

La sfida di “**Far volare Milano**” per rilanciare l’economia, non solo della città ma dell’intero Paese, attraverso i 50 progetti del Piano Strategico, il “volano” dell’**EXPO2015**, i **servizi** che forniamo ai nostri associati e l’attività di **rappresentanza e lobby** che svolgiamo per tutelare gli interessi delle nostre imprese, non potevano non comportare un ripensamento a 360° del **modello culturale** alla base dell’associazione. Per questo a gennaio 2014 abbiamo lanciato “**Far volare Assolombarda**”, il progetto di crescita e sviluppo delle nostre persone che ha l’obiettivo di far evolvere la cultura organizzativa in coerenza con le esigenze strategiche dell’associazione, partendo dagli **8 principi guida**.

MODELLO DI PRINCIPI E COMPORTAMENTI ASSOLOMBARDA



Principio 1

**SOBRIETÀ
E CONCRETEZZA**



Principio 2

**LEGALITÀ
E TRASPARENZA**



Principio 3

SEMPLIFICAZIONE



Principio 4

**APERTURA
AL CAMBIAMENTO**



Principio 5

**FIDUCIA
E COESIONE**



Principio 6

IMPRENDITORIALITÀ



Principio 7

RESPONSABILITÀ



Principio 8

**INNOVAZIONE
E COMPETITIVITÀ**

Dalla partenza del progetto, ecco i risultati raggiunti rispetto alle **quattro leve di cambiamento** e coinvolgimento.

Comunicazione integrata

Abbiamo creato una vera e propria **redazione interna**, composta da una cabina di regia e da un team di giovani colleghi appositamente formati al ruolo di “giornalisti interni”, che attraverso il coinvolgimento diretto e attivo di persone di tutti i Settori e le Aree dell’associazione, i nostri “**newsbusters**” (cacciatori di notizie), coordina e garantisce tutto il flusso di comunicazione interna ed esterna dell’associazione sulla base di un **piano di comunicazione integrata** con l’obiettivo di generare un’informazione sempre più tempestiva, capillare, utile e ricca per i nostri molteplici pubblici e stakeholder.

Formazione

Abbiamo realizzato e avviato la prima architettura formativa interna Assolombarda, articolata in moduli progettati per sviluppare le competenze chiave del modello di principi e comportamenti alla base del cambiamento culturale. Oltre ai corsi obbligatori e a richiesta, l’architettura si arricchisce di una formazione comportamentale a catalogo che si distingue in 6 famiglie di competenza:

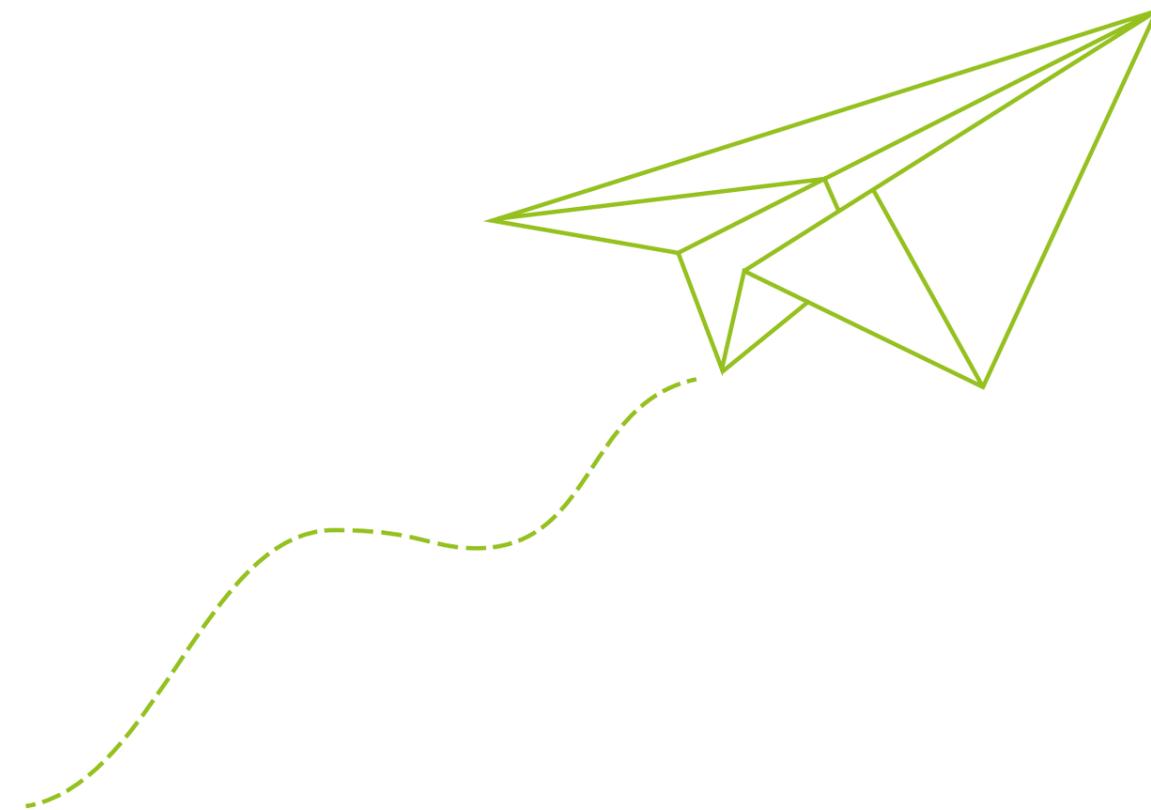
- **Comunicazione**
- **Time management**
- **Problem solving**
- **Team working**
- **Leadership**
- **Gestione del cambiamento**

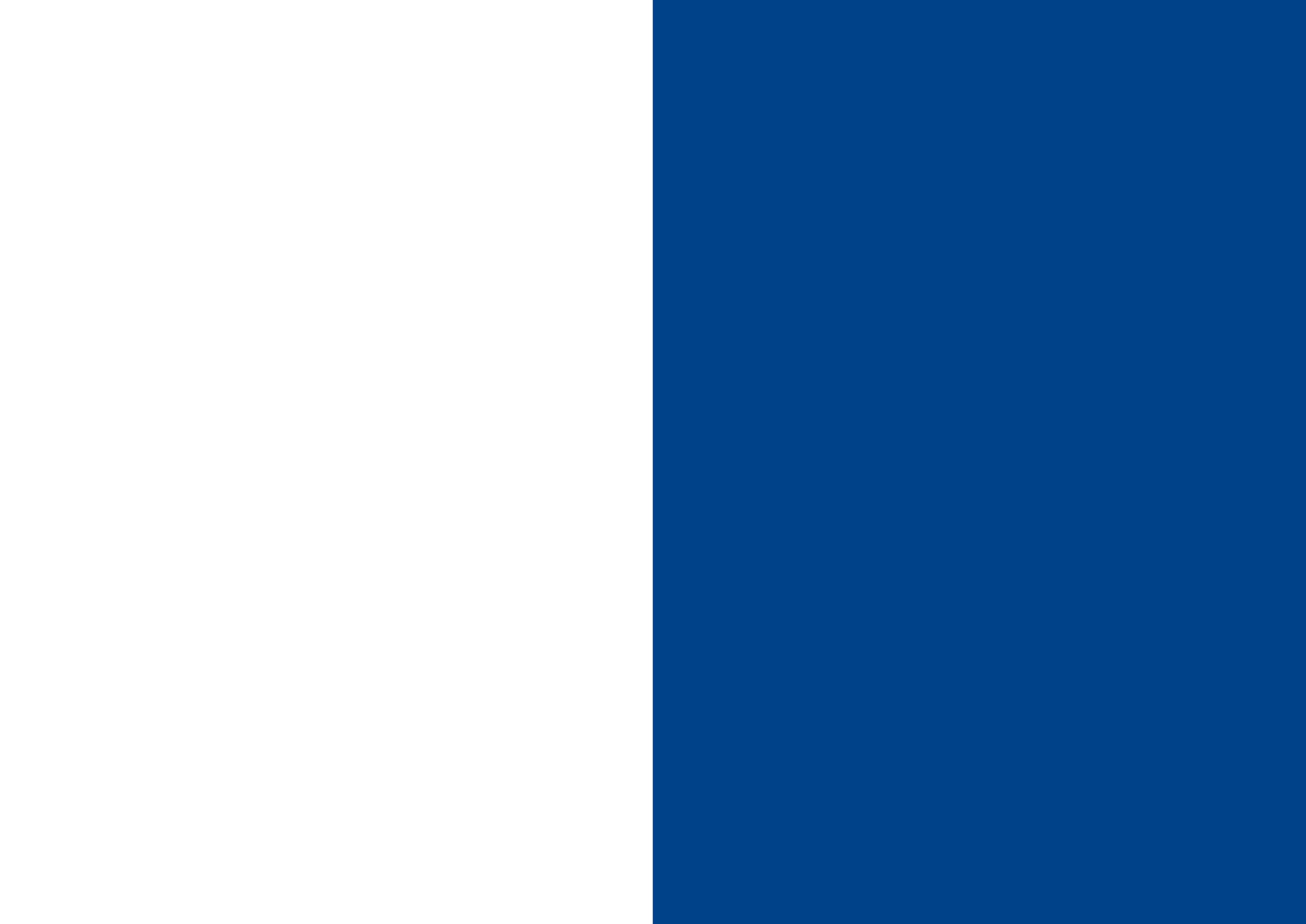
Meccanismi di gestione delle persone

Abbiamo ridefinito completamente i processi di **recruiting** (inserendo la rilevazione delle competenze chiave in sede di colloquio e introducendo un percorso di inserimento per i neo assunti), **performance management** (introducendo la valutazione su obiettivi e comportamenti, l’autovalutazione del singolo, la valutazione del capo da parte del collaboratore e la calibrazione a livello di associazione con la distribuzione di tutte le valutazioni secondo la curva gaussiana attesa), **rewarding** (con l’introduzione di una parte variabile per tutti i dipendenti in funzione dei risultati raggiunti e della valutazione conseguita) e **sviluppo organizzativo** (con la ridefinizione dei ruoli organizzativi e la definizione del doppio percorso di carriera, specialista e manageriale), rendendoli coerenti con il Modello di Principi e Comportamenti e con gli obiettivi previsti dal Piano Strategico.

Cantieri di lavoro

Abbiamo avviato il cantiere “**Digitalizzazione**” (con l’obiettivo di sviluppare nelle persone Assolombarda la cultura digitale necessaria per supportare maggiormente le esigenze dei nostri associati sul tema), “**Customer Management**” (con l’obiettivo di migliorare a 360° la qualità della gestione delle relazioni coi nostri associati e la loro soddisfazione rispetto ai servizi usufruiti), “**Fai volare il tuo spirito imprenditoriale**” (con l’obiettivo di supportare lo sviluppo delle business idea delle persone Assolombarda, accompagnandone la crescita e la trasformazione in imprese di successo), “**Semplificazione**” (con l’obiettivo di favorire il passaggio da una cultura della procedura a una cultura del comportamento corretto, anche attraverso la ridefinizione dei processi e delle policy in ottica di sempre maggiore chiarezza, facilità, fruibilità).





 @assolombarda

 company/assolombarda

 AssolombardaTV

 @assolombarda

Assolombarda

via Pantano, 9

20122 Milano

Tel. 02 583701

www.assolombarda.it

www.farvolaremilano.it

www.assolombardanews.it

