



In copertina l'opera "Change is the only constant" di Andrea Crespi



CHANGE IS THE ONLY CONSTANT
Bilancio di sostenibilità 2025

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

LETTERA DEL DIRETTORE GENERALE

NOTA METODOLOGICA

1. IL SISTEMA ASSOLOMBARDA

1.1	L'identità dell'Associazione	15
1.2	La governance	21
1.3	Il sistema associativo	23

2. ASSOLOMBARDA SERVIZI

2.1	Assolombarda Servizi in sintesi	28
2.2	L'identità di Assolombarda Servizi	29
2.3	La governance	32
2.4	I servizi erogati	33

3. LA SOSTENIBILITÀ PER ASSOLOMBARDA

3.1	Gli stakeholder di Assolombarda	37
3.2	L'analisi di materialità	40
3.3	La strategia di sostenibilità	48
3.4	L'attività di comunicazione	50

4. SOSTENERE LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO

4.1	Favorire il benessere della comunità	54
4.2	Diffusione della cultura della sostenibilità	60
4.3	L'impegno verso le generazioni future	69
4.4	Relazioni industriali e sindacali	76

5.	VALORIZZARE LE PERSONE	
5.1	Le nostre persone	80
5.2	Tutela della diversità e dell'inclusione	84
5.3	Sviluppo personale e professionale	86
5.4	Salute e sicurezza sul lavoro	88

6.	PROMUOVERE UN BUSINESS ETICO E RESPONSABILE	
6.1	Etica, integrità e trasparenza	92
6.2	Rapporti con le istituzioni e attività di lobby	95
6.3	Innovazione, digitalizzazione e sicurezza informatica	97

7.	RIDURRE IL PROPRIO IMPATTO SULL'AMBIENTE	
7.1	Consumi ed emissioni	104
7.2	Impegno ambientale	106
7.3	Attività e iniziative a supporto delle imprese	107

8.	SEZIONE INTEGRATIVA	
8.1	Indice dei contenuti GRI 2025	114
8.2	Tavole degli indicatori	118

ARTISTA E CONCEPT DELL'OPERA



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Care colleghe, cari colleghi,

nell'ultimo anno abbiamo proseguito con continuità un percorso di sostegno alle imprese e al territorio segnato da trasformazioni rapide e da un contesto sempre più articolato. Abbiamo operato con senso di responsabilità, consapevoli che la complessità attuale richiede ascolto, capacità di adattamento e una visione condivisa delle dinamiche in evoluzione. È in questo quadro che il nostro impegno quotidiano si è tradotto in un lavoro mirato a favorire una comprensione più ampia dei cambiamenti in atto e delle loro implicazioni, contribuendo alla definizione di condizioni utili allo sviluppo dei territori e alla sostenibilità dei modelli di crescita. L'attenzione dedicata a queste transizioni ha rappresentato un elemento centrale nel delineare le priorità e orientare la riflessione sulle sfide emergenti.

Questo percorso ha trovato riscontro anche nell'evoluzione del quadro normativo in materia di sostenibilità, che nell'ultimo periodo ha introdotto interventi di particolare rilievo, tra cui l'approvazione del Pacchetto Omnibus. Le modifiche introdotte da questo pacchetto di semplificazioni – dall'innalzamento delle soglie di applicazione della Corporate Sustainability Reporting Directive, alla riduzione degli oneri per le PMI lungo la catena del valore, fino alla razionalizzazione degli standard e alla semplificazione degli obblighi informativi – rispondono alla necessità di allineare le ambizioni europee a un impianto regolatorio più proporzionato e sostenibile nel tempo, con l'obiettivo di rafforzare la competitività del sistema produttivo e liberare nuova capacità di investimento.

Si tratta di un intervento che affronta un tema molto sentito dal sistema produttivo: la gestione di processi complessi, spesso caratterizzati da un elevato fabbisogno di risorse e competenze. Un'evoluzione che non riduce il significato della parola "sostenibilità", né la sua centralità nelle strategie aziendali. Omnibus, infatti, permette di guardare alla sostenibilità con maggiore consapevolezza, restituendole la dimensione per cui è nata: essere un fattore di crescita, innovazione e competitività, capace di tradurre gli impegni in valore nel tempo.

Parallelamente, lo scenario internazionale continua a essere attraversato da tensioni geopolitiche e da un clima di crescente incertezza economica. I conflitti in corso, l'intensificarsi delle dinamiche tariffarie e il riassetto degli equilibri energetici globali stanno contribuendo a un quadro in cui volatilità e discontinuità diventano fattori strutturali. Le oscillazioni dei prezzi dell'energia e delle materie prime, aggravate da shock improvvisi nelle rotte di approvvigionamento e da segnali di rallentamento in alcune economie avanzate, incidono sulla programmazione industriale e compromettono la prevedibilità dei cicli produttivi. A questa complessità si aggiungono pressioni inflattive alimentate dai rialzi dei costi dell'energia, dai ritardi nelle catene logistiche con effetti che si riflettono sull'intero sistema economico.

Questo insieme di elementi conferma l'esigenza, per il nostro Paese, di rafforzare la propria autonomia strategica attraverso scelte mirate: diversificazione delle fonti, senza pregiudizi ideologici, che includano dalle rinnovabili al nucleare di ultima

generazione, investimenti in innovazione, consolidamento delle competenze e sviluppo di filiere capaci di assorbire shock esterni. Sono condizioni essenziali per garantire al tessuto produttivo di rimanere competitivo per poter affrontare il futuro con maggiore solidità. In questa direzione diventa fondamentale anche il contributo di politiche industriali strutturali, di strumenti di sostegno alla ricerca e una maggiore collaborazione tra imprese, istituzioni e mondo accademico, affinché il sistema produttivo possa evolvere mantenendo la propria capacità di crescere e innovare a beneficio del sistema Paese.

È in questo equilibrio che si inserisce l'impegno di Assolombarda tra continuità e innovazione, per mettere a disposizione delle aziende, dei territori e delle comunità strumenti di analisi, conoscenza e orientamento in una fase storica che richiede, inevitabilmente, visione e coraggio.

La capacità di affrontare sfide così articolate risiede anche nella forza delle relazioni che tengono insieme esperienze, competenze e sensibilità diverse. È attraverso questa rete di collaborazioni, solide e responsabili, che diventa possibile trasformare le complessità in opportunità di crescita condivisa e dare continuità a un percorso che guarda al futuro con realismo e fiducia.



ALVISE BIFFI
PRESIDENTE ASSOLOMBARDA



GIOVANNI TRONCHETTI PROVERA
VICEPRESIDENTE ASSOLOMBARDA



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025

LETTERA DEL DIRETTORE GENERALE

Da oltre ottant'anni Assolombarda rappresenta un punto di riferimento per le imprese del territorio di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia, luoghi dove persone e idee si incontrano per generare sviluppo. Per il quarto anno di seguito, abbiamo scelto di raccontare il nostro impegno verso le imprese, l'ambiente e la società attraverso il Bilancio di Sostenibilità, uno strumento che testimonia un percorso, in evoluzione costante, di responsabilità, trasparenza e dialogo con i nostri stakeholder e la comunità tutta.

Anche nel 2025 abbiamo proseguito con entusiasmo questo cammino, realizzando oltre 130 iniziative in ambito ESG e portando a compimento il Piano di Sostenibilità 2023-2025, espressione concreta del nostro impegno. Un proposito già rinnovato nel Piano 2026-2028, che definisce le priorità del prossimo triennio.

Abbiamo continuato a supportare le associate nell'integrare la sostenibilità ambientale nei modelli di business, offrendo soluzioni finanziarie, strumenti assicurativi e analisi degli impatti legati alla transizione.

In ambito sociale, il progetto Agevity, che valorizza la longevità come leva di sviluppo economico e sociale, ha assunto una dimensione globale grazie alla presenza a Expo Osaka 2025. Ad aprile 2025 STE-AMiamoci, nata nel 2016 su iniziativa di Assolombarda per creare occasioni di orientamento per le studentesse nello studio delle materie scientifiche, è diventata un'associazione nell'ambito del Sistema Confindustria. Questo cambiamento rappresenta

un passaggio fondamentale per consolidare l'impegno nella sensibilizzazione dei giovani sulle opportunità offerte dai percorsi STEM, promuovendo una cultura diffusa della parità di genere.

Inoltre, sempre nel 2025, per rafforzare la produttività e la competitività del sistema produttivo, con l'accordo "ReThinking Industry" abbiamo raccontato le opportunità che derivano dall'adozione dell'Intelligenza Artificiale per le imprese di ogni dimensione. Il cuore dell'iniziativa è "ForgIA", un progetto destinato a creare un ecosistema di dati condivisi tramite cui sviluppare soluzioni di intelligenza artificiale e accelerare l'adozione industriale delle tecnologie avanzate.

L'insieme delle iniziative che abbiamo portato avanti e il valore che hanno generato sono il risultato di uno straordinario lavoro di squadra, a conferma di come interpretiamo la sostenibilità: non un traguardo ma un processo in continua evoluzione che richiede visione, responsabilità e capacità di guardare al futuro.

Proprio il valore del cambiamento è il filo conduttore dell'edizione 2025. Dopo il percorso culturale intrapreso negli anni precedenti, quest'anno l'artista Andrea Crespi ha interpretato la nostra idea di sostenibilità attraverso un messaggio potente: "Change is the only constant". Il titolo del Bilancio di Sostenibilità 2025 e dell'opera di Crespi, volutamente in inglese, riflette la volontà di Assolombarda di aprirsi ancora di più alle sfide e alle opportunità internazionali, accompagnando le imprese

nel loro sviluppo oltre i confini nazionali. E interpreta il concetto di cambiamento come leva di sviluppo per l'essere umano e per la società.

Mai come oggi, infatti, il contesto economico e sociale richiede una capacità di trasformazione continua. Le imprese vivono questa tensione ogni giorno: innovare processi e competenze, integrare criteri ESG, affrontare la transizione digitale, rafforzare la competitività su mercati globali in continuo mutamento. Cambiare significa essere resilienti, cogliere nuove opportunità, costruire vantaggio competitivo. Eppure, il cambiamento non è solo un tema economico. È un processo umano. Implica coraggio, visione, collaborazione. È ciò che consente alle persone di crescere, alle comunità di rafforzarsi, ai territori di reinventarsi. È la chiave per costruire un futuro più sostenibile, equo e inclusivo.

Con questo Bilancio di Sostenibilità vogliamo testimoniare, quindi, un impegno che mette al centro la nostra identità: Assolombarda, con le sue imprese, è e sempre sarà motore positivo di cambiamento e di sviluppo. Perché dove c'è trasformazione c'è crescita e dove c'è crescita c'è futuro.



ALESSANDRO SCARABELLI
DIRETTORE GENERALE ASSOLOMBARDA



NOTA METODOLOGICA

Il **Bilancio di Sostenibilità 2025** (di seguito anche “Bilancio”) rappresenta la **quarta edizione di reportistica di sostenibilità per Assolombarda** (di seguito anche “l’Associazione” o “Organizzazione”), ed è stato redatto su base volontaria per mostrare il proprio impegno in ambito di sostenibilità nei confronti degli stakeholder interni ed esterni. Questo documento riflette l’impegno di Assolombarda nel perseguire pratiche aziendali responsabili ed evidenzia i progressi compiuti dall’Associazione nel corso del 2025.

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio comprende Assolombarda e Assolombarda Servizi, società partecipata al 100% da Assolombarda, motivo per cui i dati vengono mostrati in forma aggregata. In aggiunta, alcune informazioni specifiche relative ad Assolombarda Servizi sono presentate in un capitolo a parte dedicato.

Il Bilancio è redatto secondo una frequenza annuale. **I dati, le informazioni e i progetti inseriti all’interno del Bilancio fanno riferimento al periodo compreso tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2025**. Inoltre, vengono **riportati anche i dati relativi all’esercizio 2024**, al fine di agevolare un confronto diretto tra i due anni e consentire una

valutazione delle performance dell’Associazione nel biennio. Eventuali modifiche ai dati già resi noti negli anni precedenti sono motivate nel testo.

Il documento è stato redatto in conformità ai **“Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards”** definiti nel 2016 e aggiornati al 2021 dal GRI – Global Reporting Initiative (“GRI Standards”), **secondo l’opzione “with reference to”**. Il Bilancio rendiconta con chiarezza e completezza gli indicatori GRI più rappresentativi per Assolombarda selezionati sulla base dell’analisi di materialità¹ condotta. L’Associazione, infatti, durante l’esercizio 2025 ha aggiornato la propria **materialità di impatto**. Inoltre, su base volontaria e in continuità con lo scorso esercizio, Assolombarda ha integrato alcune riflessioni sui rischi e sulle opportunità di sostenibilità che possono sortire effetti finanziari significativi sull’Associazione, in un’ottica di **materialità finanziaria**, secondo quanto stabilito dagli ESRS, adottati già da molte imprese in UE a partire dal 2024. Nel paragrafo “L’Analisi di materialità” è disponibile il dettaglio relativo alle risultanze dell’analisi di materialità condotta.

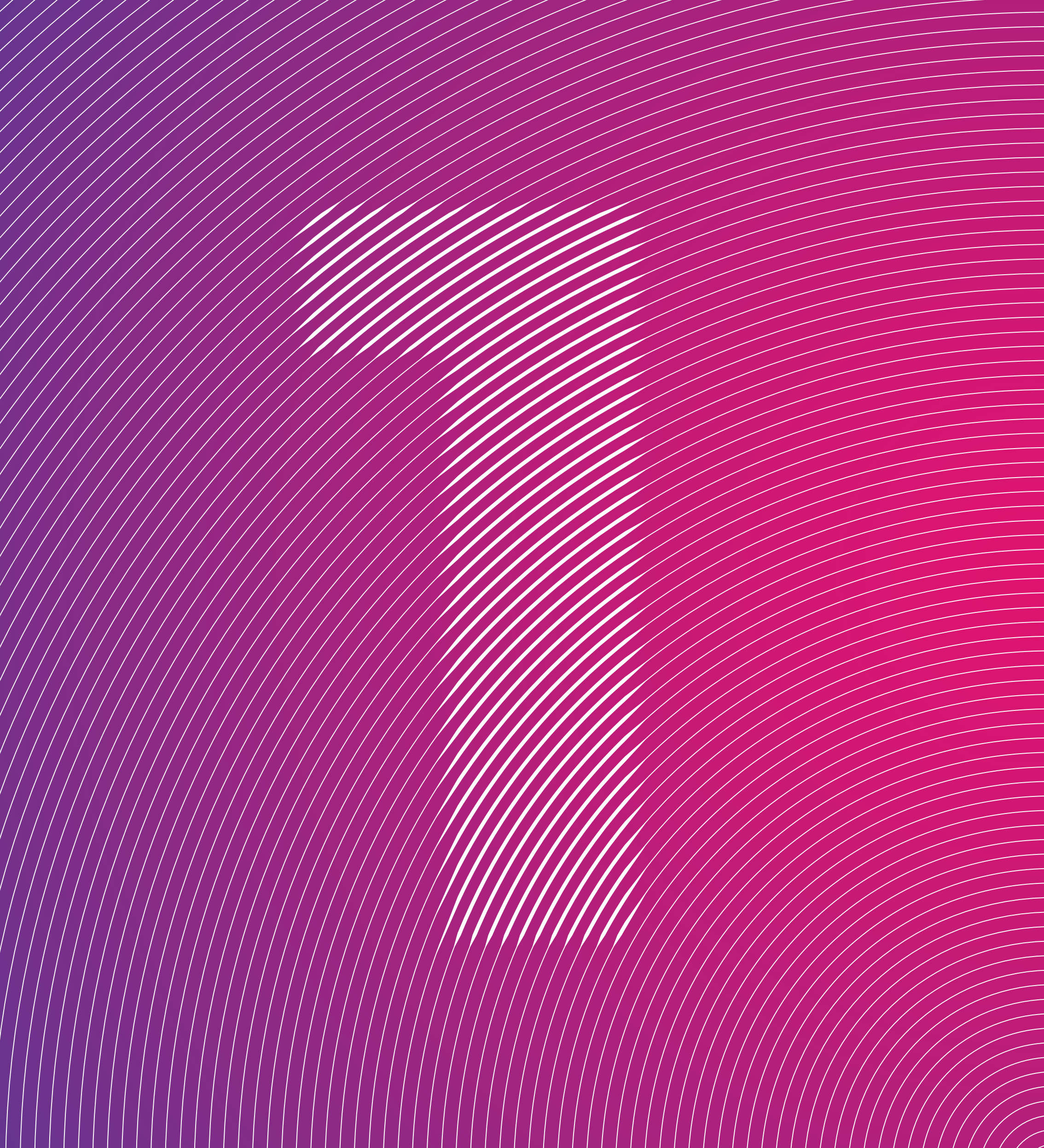
Il processo di raccolta dati ha coinvolto un gruppo ristretto e selezionato di dipendenti provenienti da

diverse aree dell’Associazione. In particolare, la raccolta dei dati è avvenuta tramite “Reporting Package”. All’interno del capitolo “Sezione integrativa” si trova l’indice dei contenuti GRI, rendicontati nel documento, e un paragrafo “Tavole degli indicatori” dedicato, che riporta tutti i GRI in forma tabellare.

Dove non fosse stato possibile ottenere dati quantitativi, la rendicontazione ha necessariamente fatto ricorso a stime, appropriatamente segnalate, fondate sulle migliori metodologie disponibili per garantire l’attendibilità delle informazioni riportate. Le metodologie di calcolo specifiche impiegate nella predisposizione ed elaborazione dei dati e le informazioni riportate nel Bilancio sono debitamente contrassegnate nel testo.

Il **Bilancio di Sostenibilità 2025** di Assolombarda è disponibile sul sito web dell’Associazione: www.assolombarda.it, all’interno della sezione interamente dedicata al tema della sostenibilità.

¹ L’analisi di “materialità” prende il nome di analisi di “rilevanza” con l’adozione dei nuovi standard ESRS introdotti dalla Direttiva (UE) 2022/2464 - Corporate Sustainability Reporting Directive, recepita in Italia dal Dlgs 125/2024



IL SISTEMA ASSOLOMBARDA

Motore dinamico di trasformazione e rinnovamento, capace di interpretare il cambiamento come leva strategica per guidare le imprese verso nuovi orizzonti di sviluppo sostenibile e competitività.

ASSOLOMBARDA È

4 PROVINCE

Città metropolitana di Milano, province di Lodi, Monza e Brianza, Pavia.

+7000 IMPRESE

ed è per dimensione e rappresentatività l'Associazione più rilevante del Sistema Confindustria.

INDAGINE TRIENNALE DI GRADIMENTO

93,1%

reputazione positiva tra le **aziende associate**

84,9%

reputazione positiva tra le **aziende prospect**

DATI RELATIVI ALLA BASE ASSOCIATIVA

7107 AZIENDE

440.605 dipendenti

DICEMBRE 2025

7094 AZIENDE

431.823 dipendenti

DICEMBRE 2024

7080 AZIENDE

429.791 dipendenti

DICEMBRE 2023



1.1

L'IDENTITÀ DELL'ASSOCIAZIONE

[GRI 2-6, GRI 2-28]

Oggi, **oltre 7.100 imprese** trovano in **Assolombarda** il punto di riferimento che dà voce e tutela i loro interessi. È questo che rende Assolombarda, per dimensione e rappresentatività, l'**Associazione più rilevante** del **Sistema Confindustria**.

Confindustria è la principale rete di rappresentanza con **oltre 150.000 imprese italiane** della **manifattura** e dei **servizi**. Si compone di Associazioni territoriali e di categoria, Federazioni di settore – cui aderiscono direttamente le imprese – e Rappresentanze evolute.

La missione di Confindustria è **promuovere l'impresa** come **motore di crescita economica, sociale e civile** del Paese.

In questa prospettiva, Confindustria condivide, nel rispetto dei reciproci ambiti di autonomia e influenza, obiettivi ed iniziative con istituzioni, interlocutori politici, parti sociali, mondo economico e finanziario, campo della cultura e della ricerca, settore scientifico e tecnologico, ambito dell'informazione e società civile.

In sintonia con la missione di Confindustria, Assolombarda favorisce lo **sviluppo dell'industria locale** e la **crescita sostenibile** delle **imprese** e del **territorio**. È attiva, attraverso diverse forme di associazione, presso una rete articolata di istituzioni,

OTTANTUNO ANNI DI CONNESSIONI CHE CREANO VALORE.

Dal 1945, Assolombarda è il luogo di incontro di **piccole, medie, grandi imprese e multinazionali**, attive in ogni settore nella produzione di beni e servizi. Un **ecosistema imprenditoriale integrato e competitivo** che, radicato nella **Città Metropolitana di Milano** e nelle province di **Lodi, Monza e Brianza e Pavia**, rappresenta un **motore produttivo** instancabile per l'intero territorio. Qui le imprese guidano **sviluppo economico** e **crescita sostenibile**. Qui, ogni giorno, **si costruisce, il futuro del Paese**.

associazioni, fondazioni, enti pubblici e privati, generando relazioni volte alla **co-creazione di valore**.

Al 31 dicembre 2025, Assolombarda è presente in **208 enti**. Questo numero, insieme alla base associativa, conferma la capillarità del raggio d'azione e l'impatto significativo dell'Associazione sul tessuto imprenditoriale e sociale italiano.

Negli ultimi tre anni, la rete di Assolombarda ha mostrato una crescita costante sia nel numero di imprese associate che in quello dei dipendenti rappresentati:

- dicembre 2022: 6.926 aziende, con 419.318 dipendenti;
- dicembre 2023: 7.080 aziende, con 429.791 dipendenti;
- dicembre 2024: 7.094 aziende, con 431.823 dipendenti;
- dicembre 2025: 7.107 aziende, con 440.605 dipendenti.

Tutte le imprese associate sono inserite in uno o più Gruppi in base all'attività svolta, agli interessi di mercato e/o alla contrattazione collettiva applicata.

Per Assolombarda, la **soddisfazione delle imprese associate** è una priorità. Nel 2023, l'Associazione ha avviato **un'indagine triennale di gradimento**

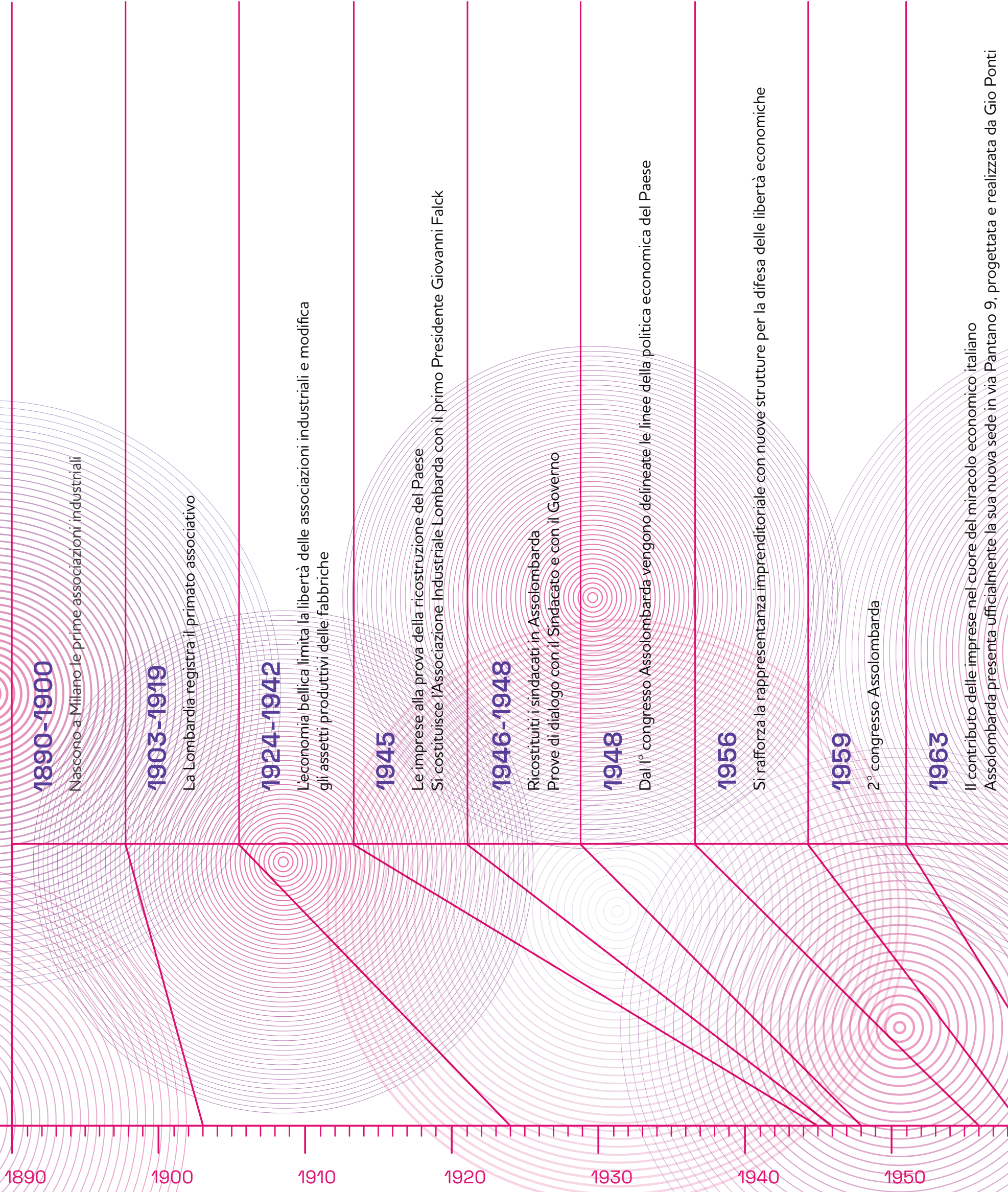
delle aziende, basata sul programma di misurazione della reputazione di Assolombarda.

L'analisi dei risultati è stata affidata ad un ente terzo, per garantire indipendenza ed imparzialità. Nel 2025 l'indagine conferma un profilo reputazionale eccellente, con un livello di reputazione positiva pari al **93,1% tra le aziende associate** e all'**84,9% tra le aziende prospect**.

A partire dal 2022, **Assolombarda Servizi**, società interamente controllata da Assolombarda, è diventata la prima **Società Benefit** all'interno del Sistema Confindustria.

Assolombarda Servizi offre **soluzioni strategiche e servizi personalizzati** per la crescita delle imprese, in linea con la visione di Assolombarda fondata sulla consapevolezza che lo sviluppo delle aziende è strettamente correlato anche a quello del territorio e delle comunità.

Inoltre, Assolombarda Servizi garantisce continuità operativa a molti servizi erogati da Assolombarda, operando in piena sinergia con l'Associazione (*per approfondimenti si veda il capitolo "Assolombarda Servizi"*).



1890

1900

1910

1920

1930

1940

1950

1964

Cresce l'inflazione, l'economia rallenta
Assolombarda si trasferisce nella sua attuale sede e, nello stesso anno, si tiene il primo convegno del Gruppo
Giovani Industriali

1968-1969

Autunno caldo: le agitazioni in fabbrica

1971

Riforma dello statuto di Assolombarda e nuova articolazione per linee dell'attività associativa

1978

Fondata Assoservizi, oggi Assolombarda Servizi Società Benefit

1995

Su iniziativa di Assolombarda nasce Fondazione Sodalitas
per promuovere la sostenibilità d'impresa

2015

Nasce Assolombarda Confindustria Milano, Monza e Brianza, risultato della fusione tra
Assolombarda e Confindustria Monza e Brianza

2018

Fusione tra Assolombarda Confindustria Milano, Monza e Brianza e Assolodi

2020

Fusione tra Assolombarda e Confindustria Pavia

2023-2024

Si rinnova Palazzo Assolombarda di Gio Ponti con nuovi spazi
Inaugura l'asilo nido aziendale aperto ai dipendenti e alla città

1960

1970

1980

1990

2000

2010

2020

GIORNATE FAI DI PRIMAVERA

1200

VISITATORI

Palazzo Assolombarda Milano

PALAZZO ASSOLOMBARDA DI GIO PONTI

Il rinnovamento del Palazzo Assolombarda, capolavoro architettonico di Gio Ponti è uno dei segni tangibili dell'impegno dell'Associazione per la sostenibilità.

La parziale ristrutturazione del Palazzo, sede storica di Assolombarda, ha dato vita a **nuovi spazi che aprono le porte alle imprese e alla città**: una corte interna, in origine giardino, e una lounge pubblica che accoglie mostre, dibattiti e incontri culturali.

Palazzo Assolombarda, già punto nevralgico per la comunità imprenditoriale, oggi si è affermato non solo come luogo di **relazione e scambio** tra le aziende ma anche come teatro di incontro e di dialogo tra i diversi attori del territorio e gli stakeholder dell'Associazione.

Vanno in questa direzione, le giornate FAI, finalizzate a promuovere occasioni di incontro e scambio con il territorio e a valorizzare, al tempo stesso, il patrimonio storico, culturale e artistico. In occasione delle Giornate FAI di Primavera, Palazzo Assolombarda a Milano ha aperto le proprie porte a oltre 1.200 visitatori, proponendo un percorso di scoperta che ripercorre la storia e l'evoluzione dell'edificio, tra spazi originari e ambienti rinnovati di recente. In continuità con quest'esperienza, le Giornate FAI d'Autunno hanno portato l'attenzione su Palazzo Dattili della Torre, sede di Assolombarda a Voghera, coinvolgendo più di 260 persone in un momento di dialogo con la comunità locale sui valori della conservazione e della bellezza.

Inoltre, in una logica sempre più orientata all'inclusione, a **settembre 2024** è stato aperto in

260

VISITATORI

Palazzo Assolombarda Voghera

Assolombarda il **primo asilo nido** del **Sistema Confindindustriale**. Il progetto, fortemente voluto dall'Associazione, nasce per promuovere il benessere di lavoratrici e lavoratori, attraverso un miglior equilibrio tra vita professionale e privata.

L'iniziativa è dedicata ai dipendenti, per i quali è prevista una copertura della retta pari al 70%. L'accesso è esteso anche ai dipendenti delle aziende associate e ai cittadini che ne facciano richiesta.

La **valorizzazione** delle **persone** e la creazione di **ambienti di lavoro equi, sicuri ed inclusivi** esprimono in modo concreto l'attenzione di Assolombarda per la sostenibilità. Un impegno dichiarato anche nel "Manifesto di Sostenibilità", che riconosce nella **sostenibilità sociale** sia un **principio etico** che un **fattore strategico** per il benessere collettivo.

LA FONDAZIONE ASSOLOMBARDA

Nata nel 2019 su iniziativa di Assolombarda, **Fondazione Assolombarda** è un ente senza scopo di lucro che **promuove lo sviluppo** e il **benessere delle imprese**.

La sua istituzione riflette il senso di responsabilità di Assolombarda nel contribuire non solo alla crescita del sistema produttivo, ma anche agli interessi generali del Paese.

In coerenza con questa visione, la Fondazione incoraggia e sostiene iniziative dedicate allo sviluppo socioculturale, civile, scientifico ed economico, oltre che alla valorizzazione delle eccellenze, con una forte attenzione alle **generazioni future**.

In questo contesto si inserisce **Milano Smart City Alliance**, progetto consolidato promosso da Fondazione Assolombarda, che rappresenta un ecosistema aperto e inclusivo, frutto di una sinergia tra settore pubblico e privato.

Con il coinvolgimento diretto delle aziende e l'affiancamento alle istituzioni, il progetto intende realizzare una città del futuro innovativa, sostenibile e vicina ai bisogni dei cittadini (*per ulteriori dettagli, si rimanda al paragrafo "Innovazione e digitalizzazione"*).

I VALORI

Il **Codice Etico** e dei **Valori Associativi** di Confindustria, a cui Assolombarda aderisce, è la bussola che guida tutto il Sistema Confederale, all'insegna di integrità, trasparenza e responsabilità sociale.

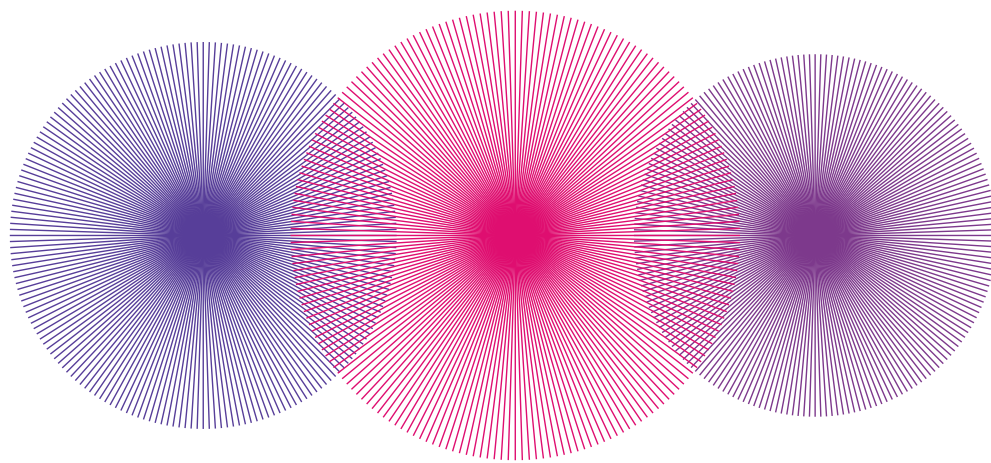
Il **Codice** si articola in tre parti:

1. **la Carta dei valori e dei principi** che orienta l'azione del Sistema Confederale, in linea con la visione dello Statuto;
2. **la Carta degli impegni** che pone al centro le esigenze degli stakeholder e traccia un percorso di interazione, dialogo e collaborazione con i diversi portatori di interesse;
3. **il Codice di condotta** che stabilisce norme e comportamenti per tutto il Sistema associativo.

Oltre a questi riferimenti, Assolombarda si ispira a **cinque principi organizzativi**:

1. **concretezza ed efficienza**: offrire, in modalità diretta o indiretta, un valore reale e misurabile agli interlocutori esterni ed interni dell'Associazione;

NUMERO DI FORNITORI IMPIEGATI DA ASSOLOMBARDA NEL TRIENNIO 2023 - 2024 - 2025:



465 fornitori
2023

494 fornitori
2024






463 fornitori
2025

- creatività e innovazione:** proporre soluzioni e prospettive innovative rispetto ai modelli precedenti in ottica di miglioramento continuo;
- orgoglio e senso di appartenenza:** rappresentare con fierezza l'identità dell'Associazione, tutelarne la reputazione e promuoverne l'immagine attraverso comportamenti coerenti con i valori condivisi;
- Partecipazione:** sostenere attivamente gli interessi delle imprese, valorizzandone il coinvolgimento e rispondendo con efficacia alle loro esigenze;
- Relationship:** costruire relazioni collaborative con colleghi ed interlocutori esterni, rafforzando fiducia e condivisione di obiettivi comuni.

Assolombarda conta **12 aree specializzate** con competenze verticali in:



I fornitori provengono in prevalenza dalle aree territoriali rappresentate da Assolombarda e appartengono a determinate **categorie**:

-  **Attività Manifatturiere**
-  **Servizi di informazione e comunicazione**
-  **Attività professionali, scientifiche e tecniche**
-  **Commercio all'ingrosso e al dettaglio**
-  **Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese**

L'OFFERTA E LA CATENA DEL VALORE

L'offerta di Assolombarda si sviluppa lungo **tre** direttrici:

- **Servizi;**
- **Rappresentanza;**
- **Networking fra le imprese associate.**

Tra i vari servizi forniti, Assolombarda offre alle imprese **consulenza, formazione e aggiornamento costante** su temi trasversali, con focus su normativa e compliance.

Gli ambiti trattati spaziano dal diritto sindacale e dal lavoro alla previdenza e al welfare, dalla salute e sicurezza allo sviluppo di competenze, dal credito, finanza e diritto d'impresa agli appalti pubblici, dall'ambiente e sostenibilità alla mobilità, dall'energia all'innovazione, dall'urbanistica all'internazionalizzazione, fino al PNRR e ad altri temi di attualità.

Assolombarda tutela gli interessi delle imprese associate presso il legislatore, le pubbliche amministrazioni, gli enti e le istituzioni, attraverso attività di **rappresentanza e lobby**.

Le **"filiera"** interne all'Associazione favoriscono il **networking** tra le imprese associate, incentivando la conoscenza tra aziende di settori diversi e lo sviluppo congiunto di progetti, sinergie e partnership, anche in ottica di business.

Assolombarda si avvale di **due principali tipologie di fornitori**:

CONSULENTI ED ESPERTI
per incarichi di natura professionale

FORNITORI
di servizi e beni di consumo

I rapporti commerciali con i fornitori variano in base al **tipo di servizio**:

- gli appalti per la manutenzione del patrimonio immobiliare prevedono in genere contratti a medio termine, con durata massima di 3 anni;
- gli accordi per la fornitura di servizi e consulenze professionali sono legati a progetti o eventi specifici, con durata indicativa fino a 1 anno.

Gli acquisti necessari alla gestione ordinaria dell'immobile possono essere completati tramite semplici ordini di acquisto, mentre per altre tipologie di forniture è richiesta una specifica formalizzazione contrattuale. Inoltre, possono essere effettuati anche acquisti puntuali attraverso piattaforme di e-commerce.

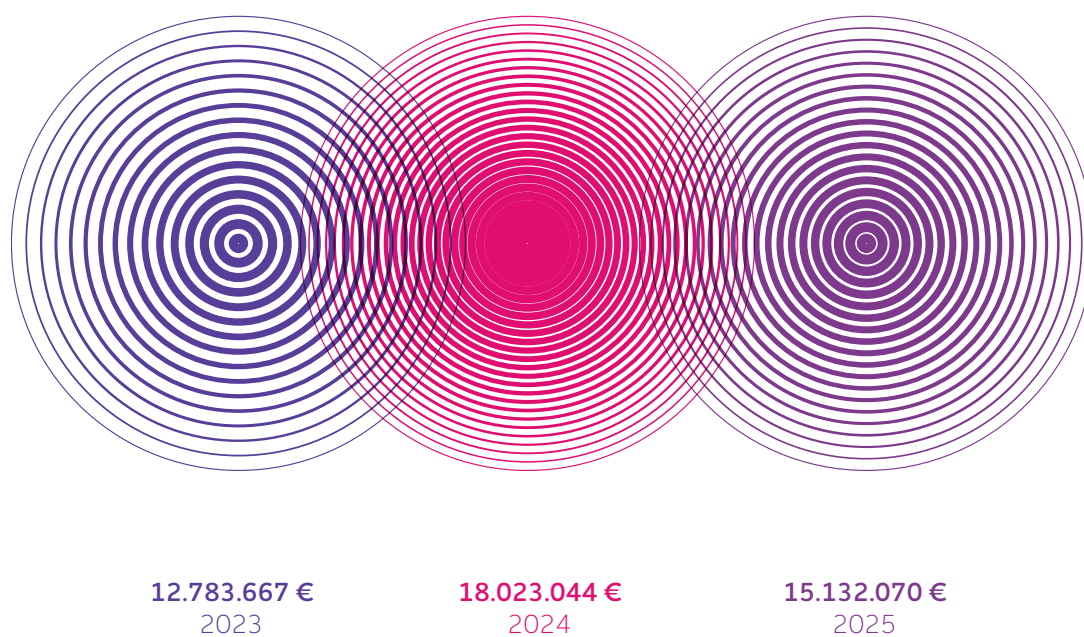
A partire dal 2024, **Assolombarda adotta delle Condizioni Generali di Acquisto sottoscritte con firma elettronica dai fornitori**

con cui non viene sottoscritto un contratto dedicato. Si tratta, ad esempio, dei casi delle forniture di beni o servizi destinati all'uso interno e con importi limitati, per le quali la procedura in vigore prevede l'emissione di un ordine di acquisto da parte dell'Associazione.

L'utilizzo della firma elettronica assicura che ciascun fornitore accetti effettivamente le Condizioni Generali e contribuisce a ridurre ogni possibile incertezza relativa a obblighi, diritti e responsabilità delle parti coinvolte. Tali Condizioni prevedono inoltre che i fornitori aderiscano agli standard di sostenibilità stabiliti nella **Policy di Approvvigionamento Sostenibile**. Operativa dal 2024, la Policy orienta il processo di approvvigionamento verso criteri di etica, integrità e trasparenza.

Per Assolombarda la responsabilità d'impresa non si limita a singole progettualità, ma si estende a tutta la catena del valore: per questo motivo, l'Associazione sceglie di approvvigionarsi da fornitori che condividono i suoi stessi obiettivi di sostenibilità. Una decisione orientata a promuovere una **cultura condivisa** della **sostenibilità**, favorendo il benessere delle persone e della comunità, lo sviluppo del territorio e la crescita delle aziende.

VALORE MONETARIO STIMATO DEI PAGAMENTI EFFETTUATI NEL PERIODO 2023 - 2025:



1.2

LA GOVERNANCE

[GRI 2-9, GRI 2-10, GRI 2-11, GRI 2-12, GRI 2-13, GRI 2-16]

LA STRUTTURA DI GOVERNANCE

La governance di Assolombarda si compone di organi statutari con ruoli e responsabilità ben definiti.

Assemblea Generale

È composta dai membri del Consiglio Generale e del Consiglio di Presidenza, oltre che dai consiglieri dei Gruppi che rappresentano le articolazioni interne di Assolombarda. L'Assemblea elegge il Presidente, i Vicepresidenti, i Probiviri, i Revisori e una parte dei componenti del Consiglio Generale. L'Assemblea approva il Bilancio consuntivo, la delibera contributiva e le modifiche statutarie.

Consiglio Generale

È l'organo collegiale direttivo allargato, con mandato quadriennale. Svolge funzioni organizzative e di indirizzo politico che comprendono, in primo luogo, la definizione delle strategie da adottare nel medio e lungo periodo. Ha inoltre la responsabilità di nominare il Presidente e i Vicepresidenti e di approvare il Bilancio preventivo. Rientrano tra le sue competenze anche l'adozione di eventuali sanzioni, la supervisione dell'amministrazione ordinaria e le decisioni relative a operazioni patrimoniali e finanziarie di carattere straordinario. Infine, è chiamato a deliberare in merito alla partecipazione a enti esterni e agli

Lo Statuto definisce la governance di Assolombarda per **assicurare una rappresentanza equilibrata delle imprese associate e una pluralità di competenze negli organi dell'Associazione**. Questo risultato è reso possibile da una composizione diversificata degli organi e da una chiara distribuzione delle responsabilità di governo e indirizzo, secondo i principi organizzativi dello Statuto.

eventuali finanziamenti da destinare a tali soggetti. Attualmente comprende 43 donne e 147 uomini e include: il Consiglio di Presidenza, il Past President, i rappresentanti generali eletti dall'Assemblea, i rappresentanti delle articolazioni interne (Piccola Industria, Giovani Imprenditori, Gruppi, Sedi Territoriali, Zone, Filiere) e i Presidenti delle Associazioni con cui sono stati stipulati accordi di collaborazione. Con questa composizione le imprese associate partecipano attivamente alla vita associativa.

Consiglio Direttivo

È l'organo politico dell'Associazione. Elabora le strategie di medio e lungo periodo e i posizionamenti di Assolombarda, analizzando i contesti di riferimento e approfondendo i temi strategici.

È composto dal Consiglio di Presidenza, da tutti i Past President e da un massimo di 20 componenti scelti dal Presidente.

Consiglio di Presidenza

È l'organo collegiale direttivo ristretto. I suoi componenti sono il Presidente e i Vice Presidenti eletti dall'Assemblea, su designazione del Consiglio Generale ai quali si uniscono i Vice Presidenti di diritto. Svolge compiti di conduzione politico-operativa, con mandato quadriennale.

Le attività svolte del Consiglio di Presidenza comprendono:

- la definizione e l'attuazione delle linee strategiche;
- le deliberazioni sugli atti patrimoniali e finanziari di ordinaria amministrazione e sulla struttura operativa dell'Associazione;
- l'elaborazione di proposte di Bilancio consuntivo e preventivo e della delibera contributiva;
- l'indirizzo dell'attività associativa secondo le direttive dell'Assemblea e del Consiglio Generale.

Ad oggi comprende quattro donne e tredici uomini: un Presidente, dieci Vicepresidenti elettivi, un Vicepresidente vicario e cinque Vicepresidenti di diritto (Presidenti di altrettante articolazioni interne di Assolombarda).

Data la rilevanza dei temi di sostenibilità, Assolombarda ha istituito da tempo una delega specifica, tuttora confermata e attribuita al Vicepresidente, Dott. Giovanni Tronchetti Provera.

Il Presidente dell'Associazione

È il vertice istituzionale dell'Associazione, di cui ha la rappresentanza istituzionale e legale. Viene eletto dall'Assemblea Generale, su designazione del Consiglio Generale, attraverso un processo di consultazione delle imprese associate.

Posto al vertice istituzionale dell'Associazione, il Presidente, tra le attribuzioni previste dallo Statuto, vigila sul corretto funzionamento e sull'amministrazione di Assolombarda, oltre ad avere il compito di dare esecuzione alle deliberazioni degli organi direttivi. Presiede l'Assemblea, il Consiglio Generale, il Consiglio Direttivo e il Consiglio di Presidenza, e la sua carica – come tutte le altre cariche associative – è esercitata a titolo gratuito.

I Vicepresidenti elettivi

Sono eletti dall'Assemblea Generale insieme al Presidente in numero di dieci più un Vice Presidente vicario. Possono ricevere deleghe tematiche nell'ambito del programma del Presidente e costituire Gruppi tecnici operativi che li supportano nella loro attività.

I Proviviri

Attraverso appositi Collegi, svolgono funzioni arbitrali per risolvere eventuali controversie associative non concluse bonariamente. In forma di Collegio speciale, svolgono funzioni elettorali, interpretative, disciplinari e di vigilanza generale sulla vita associativa.

I Revisori

Vigilano sull'andamento della gestione economico-finanziaria dell'Associazione.

Le funzioni di **massimo organo di governo** dell'Associazione sono esercitate congiuntamente dal **Consiglio Generale**, dal **Consiglio di Presidenza** e dal **Presidente**.

GOVERNANCE DI SOSTENIBILITÀ

Il **Consiglio Generale** e il **Consiglio di Presidenza** determinano le decisioni dell'Associazione e condividono le priorità di azioni in ambito ESG.

Gli organi di governo affrontano macro-temi legati alla competitività delle imprese e del territorio, **promuovono lo sviluppo sostenibile** e definiscono le linee guida strategiche generali.

I **Vicepresidenti** gestiscono le deleghe ricevute, coordinando attività e progetti specifici.

I massimi organi di governo ricevono aggiornamenti costanti sulle progettualità più rilevanti.

Con l'approvazione del Bilancio consuntivo, viene presentata una relazione sulle attività svolte dall'Associazione nell'anno di riferimento.

Il **Bilancio di Sostenibilità** viene condiviso con tutte le imprese associate durante l'Assemblea, che riunisce Consiglio Generale, Consiglio di Presidenza e tutti i consiglieri dei Gruppi.

In conformità al D.lgs. 231/2001 Assolombarda ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo volto a prevenire la responsabilità amministrativa dell'Associazione per reati commessi nel suo interesse o vantaggio dai suoi vertici e/o dipendenti. In attuazione del Modello, l'Associazione ha implementato un pacchetto di procedure rivolte al presidio dei processi operativi interni.

Per il controllo sul rispetto del Modello è stato istituito un Organismo di Vigilanza indipendente composto da un componente esterno (con il ruolo

di Presidente) e da un dipendente di Assolombarda, funzionario dell'Area Affari Legali e Statutari.

In conformità al D.lgs. 24/2023, Assolombarda ha attivato un **sistema di segnalazioni** (whistleblowing), che permette a dipendenti, collaboratori, fornitori, associati o altri soggetti di riportare condotte illecite a un Comitato dedicato, godendo delle tutele previste dal Decreto per chi effettua la segnalazione.

Il Comitato per la gestione delle segnalazioni è composto dal Direttore dell'Area Affari Legali e Statutari e dalla referente dell'Area Diritto d'Impresa.

Le segnalazioni possono riguardare: violazioni del Modello 231, illeciti previsti dal D.lgs. 231/2001; altri illeciti o condotte rilevanti secondo il D.lgs. 24/2023.

Questa modalità di segnalazione favorisce l'individuazione di comportamenti scorretti e delle relative azioni di miglioramento. Contribuisce a una **governance efficace** ed **etica** della sostenibilità, basata su legalità e trasparenza.

Quando una segnalazione è fondata, il Comitato la trasmette agli organi o alle funzioni interne competenti di Assolombarda per i seguiti necessari.

Sono previsti flussi informativi verso il Direttore Generale e il Consiglio di Presidenza, secondo la procedura adottata da Assolombarda e disponibile sul sito istituzionale (*per approfondimenti si veda il capitolo "Promuovere un business etico e responsabile"*).

1.3

IL SISTEMA ASSOCIATIVO

Assolombarda rappresenta più di **7.100 imprese associate** e **oltre 440mila dipendenti**. Questi numeri confermano la capacità dell'Associazione di fare sistema, creare opportunità di crescita per il tessuto imprenditoriale e offrire servizi su misura per le imprese.

+7.100

IMPRESE ASSOCIATE

+440.000

DIPENDENTI

12

GRUPPI MERCEOLOGICI

7

FILIERE

Assolombarda ha la sua sede principale a Milano, presso Palazzo Gio Ponti, e sedi territoriali a Lodi, Monza e Pavia, oltre agli uffici di Voghera e Vigevano. Le sedi operano, nel quadro delle linee politiche definite dall'Associazione, per la realizzazione degli scopi associativi e per il miglioramento della competitività e dell'attrattività dei rispettivi territori.

Le imprese associate operano in **12 Gruppi merceologici** e **7 Filiere**, che offrono uno spazio di confronto su temi comuni:

ALIMENTAZIONE

CHIMICI

DESIGN E ARREDO

ENERGIA

GOMMA - PLASTICA

INNOVATION SERVICES

MECCATRONICI

MEDIA, COMUNICAZIONE E SPETTACOLO

MODA

SANITÀ

TRASPORTI, LOGISTICA E INFRASTRUTTURE

TURISMO

In parallelo, le **7 Filiere** promuovono aggregazioni trasversali tra settori:

AGROALIMENTARE

ATTRATTIVITÀ

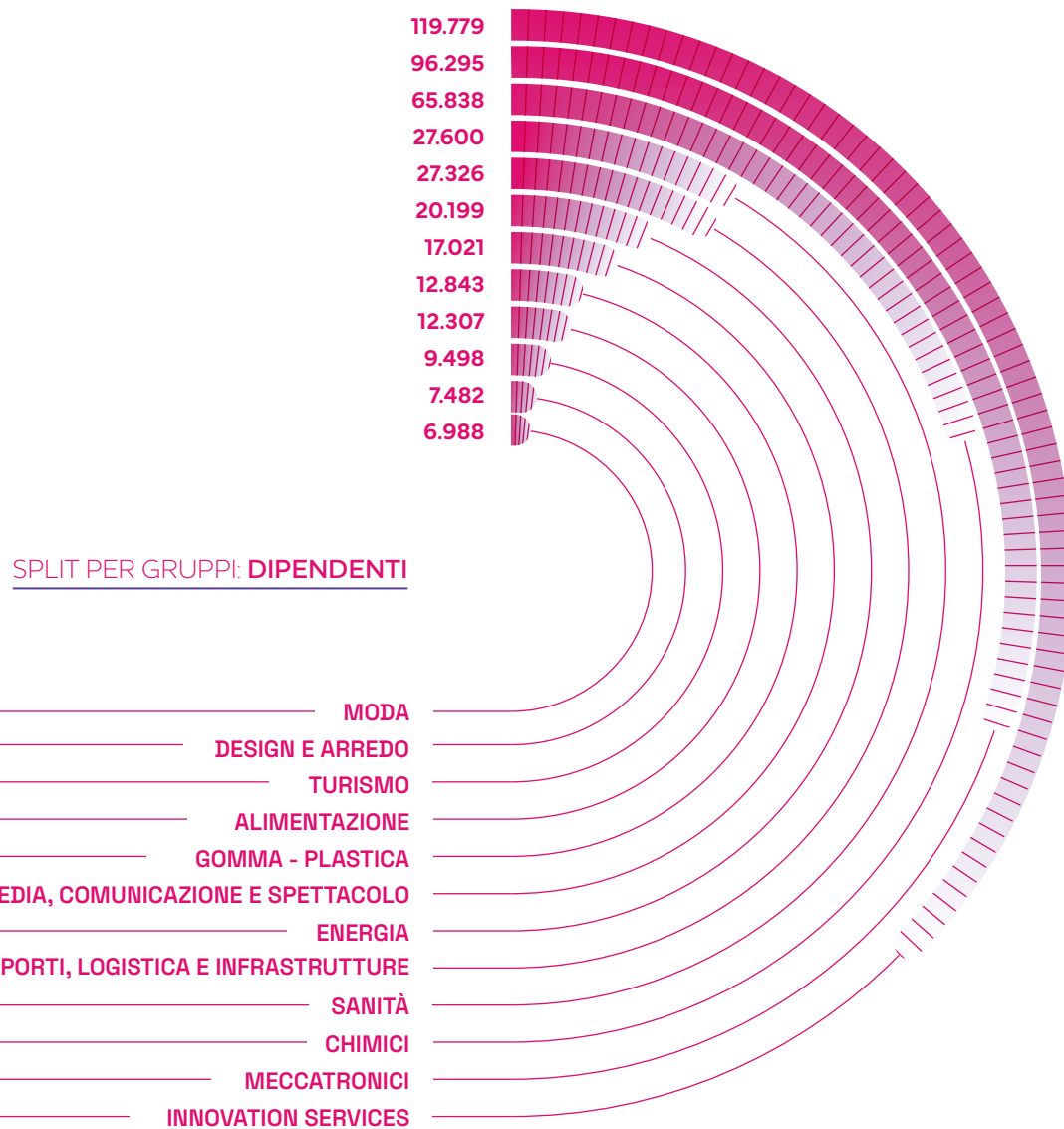
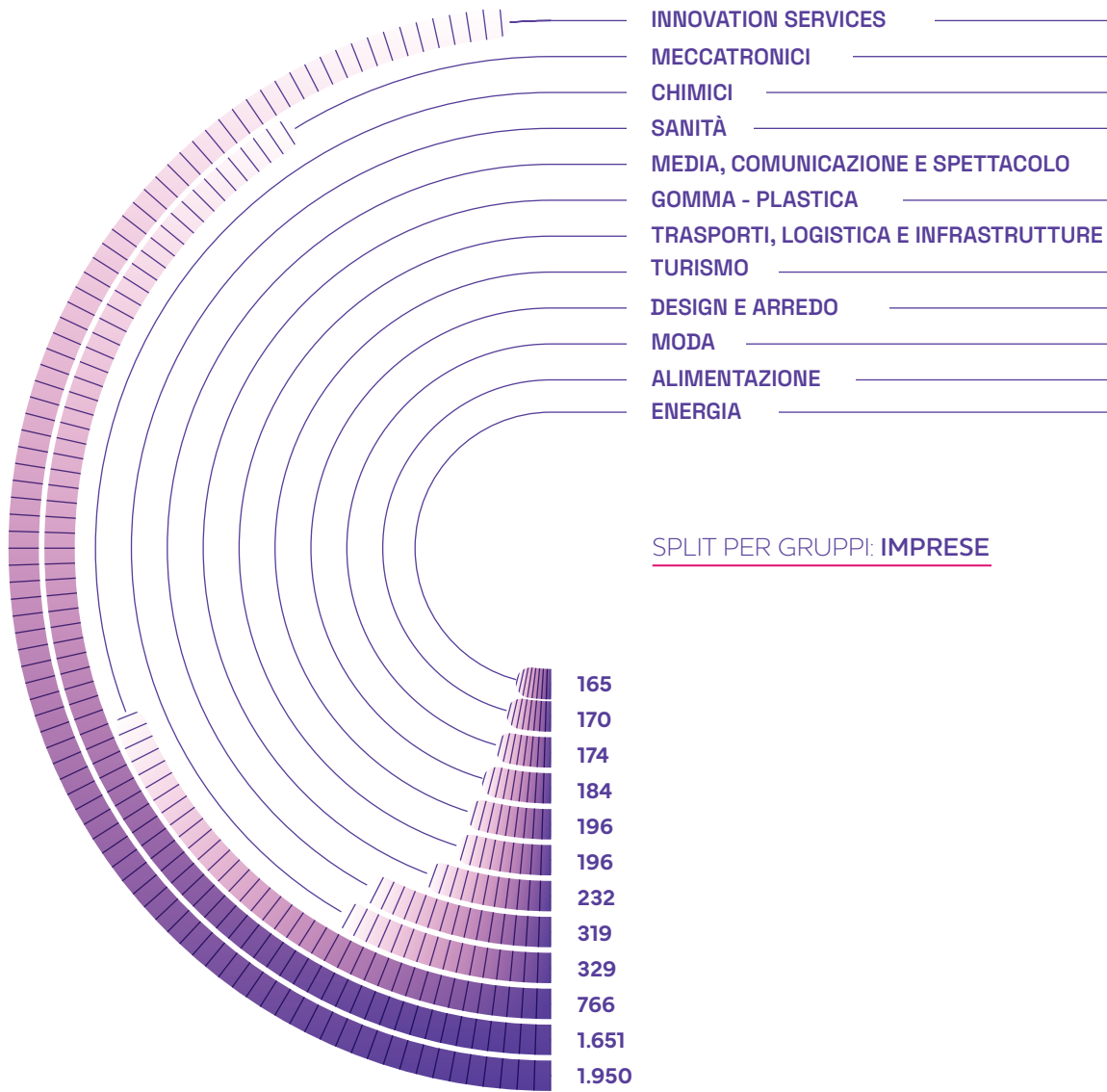
AUTOMOTIVE

ENERGY SUSTAINABLE GLOBAL CHAIN

LARGO CONSUMO

LIFE SCIENCES

SPAZIO COSTRUITO



I territori rappresentati da Assolombarda generano:

+59%

del **valore aggiunto** della **Lombardia**;

14%

del **valore aggiunto italiano**;

+51%

dell'**export** della **Lombardia**;

+13%

dell'**export nazionale**;

Qui si concentrano:

+13.600

UNITÀ LOCALI
DI MULTINAZIONALI ESTERE
circa il 23% di quelle attive in Italia

+272

MILIARDI DI EURO
di fatturato

Nell'ambito dell'Associazione è costituita la **Piccola Industria**, il raggruppamento che, in Assolombarda, attribuisce specifica attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese (che occupano fino a 249 dipendenti). La Piccola Industria promuove la cultura d'impresa e lo spirito imprenditoriale, valorizzando il contributo delle PMI all'economia e al sistema associativo. Agisce per tutelarne e diffonderne i valori, analizzandone le necessità e avanzando proposte operative. Svolge, inoltre, iniziative mirate alla rappresentanza e al sostegno delle PMI sul territorio, rafforzandone l'identità e la competitività.

Sul piano della governance è presente anche il **Gruppo Giovani Imprenditori**, un movimento composto da giovani tra i 18 e i 40 anni che ricoprono ruoli di responsabilità gestionale nelle aziende associate ad Assolombarda, da figli di imprenditori e da quadri con funzioni strategiche. Il Gruppo si configura come un laboratorio di idee, strategie e iniziative finalizzate a contribuire allo sviluppo del sistema economico e della società, concorrendo alla diffusione dei valori della cultura d'impresa. Favorisce, inoltre, la crescita professionale dei giovani imprenditori e promuove la partecipazione attiva alla vita associativa.

Nella Città Metropolitana di Milano, Assolombarda opera anche attraverso **otto Zone**: Milano Città,

Nord Ovest, Nord Milano, Sud Ovest, Sud Est, Adda Martesana, Magentino e Abbiatense, Alto Milanese. Mentre nel territorio della Provincia di Pavia, le Zone di Assolombarda sono tre: Lomellina, Oltrepò, Pavese. In tale contesto, le Zone svolgono attività di supporto alle iniziative di rappresentanza dell'Associazione, rafforzando il dialogo con le pubbliche amministrazioni locali. Promuovono inoltre iniziative volte a sostenere la competitività dei territori e favoriscono occasioni di aggregazione tra imprese geograficamente prossime, anche mediante l'organizzazione di incontri e workshop su temi di attualità e di interesse locale.

I territori rappresentati da Assolombarda generano:

- oltre il **59%** del **valore aggiunto** della **Lombardia**;
- circa il **14%** del **valore aggiunto italiano**;
- oltre il **51%** dell'**export** della **Lombardia**;
- oltre il **13%** dell'**export nazionale**.

Qui si concentrano:

- **13,6 mila unità locali di multinazionali estere** (circa il 23% di quelle attive in Italia);
- che generano **272 miliardi di € di fatturato**.



ASSOLOMBARDA SERVIZI

Accompagniamo le imprese nel cambiamento, trasformando le sfide in opportunità di crescita e innovazione. E lo facciamo da più di quattro decenni.

2.1

ASSOLOMBARDA SERVIZI IN SINTESI

SOCIETÀ BENEFIT DAL

2022

43

DIPENDENTI
di cui 29 donne e 14 uomini

31

TIPOLOGIE DI SERVIZI EROGATI

2.2

L'IDENTITÀ DI ASSOLOMBARDA SERVIZI

INNOVARE INSIEME FA LA DIFFERENZA.

Da oltre 40 anni, **Assolombarda Servizi** affianca le imprese nel loro percorso di crescita.

Fondata nel **1936** come Società **interamente partecipata da Assolombarda**, nasce per rispondere a una missione precisa: sostenere, tutelare e rafforzare la competitività e lo sviluppo delle aziende del territorio, in particolare quelle associate.

Ogni impresa ha esigenze specifiche. Bisogni diversi richiedono un approccio su misura. Assolombarda Servizi risponde con un'ampia gamma di **servizi personalizzati**, in continuità con la consulenza e la rappresentanza dell'Associazione.

Il 2015 ha segnato un punto di svolta: nuove linee di servizio e una struttura interna rinnovata. Da quel momento, la Società si è trasformata in un **laboratorio di innovazione continua**: anticipa i bisogni delle imprese, sviluppa competenze specifiche, genera valore concreto.

Questo impegno si traduce in una vision e mission chiare, che orientano decisioni e operato della Società.

VISION

Essere un **punto di riferimento** per le imprese di ogni dimensione e settore e **abilitare il cambiamento** con supporto efficace, presenza costante e professionalità distintiva, anticipando e accogliendo le nuove sfide.

MISSION

Offrire soluzioni concrete per lo **sviluppo** e la **crescita** delle **imprese**, semplificando la gestione operativa e promuovendo l'adozione di processi conformi alla normativa vigente.

Dal luglio 2022, Assolombarda Servizi è Società Benefit ed opera sulla base di tre principi: sostenibilità, responsabilità e trasparenza verso tutti i portatori di interesse, in merito ai risultati ottenuti e agli impegni futuri.

Nel 2025, la Società ha continuato a perseguire i seguenti obiettivi, in linea con le finalità di beneficio comune stabilite tramite modifica dello Statuto:

<p>INCENTIVARE</p> <p>Incentivare modelli organizzativi che generano valore sociale, in particolare le Società Benefit.</p>	<p>COLLABORARE</p> <p>Collaborare con organizzazioni no-profit, fondazioni e realtà affini con scopi allineati a quelli della Società, per amplificare l'impatto positivo.</p>	<p>SOSTENIBILITÀ</p> <p>Promuovere la sostenibilità generando effetti positivi o riducendo quelli negativi per persone, comunità, territori e ambiente.</p>	<p>RISORSE UMANE</p> <p>Valorizzare le risorse umane attraverso iniziative interne ed esterne dedicate a parità di genere, inclusione e diversità.</p>
<p>CREARE VALORE</p> <p>Supportare imprenditoria, occupazione femminile ed inclusione dei giovani con attività formative a valore aggiunto.</p>	<p>WELFARE</p> <p>Sviluppare il benessere aziendale tramite programmi di welfare per i dipendenti.</p>	<p>CRESCITA</p> <p>Attrarre, far crescere e fidelizzare persone di talento.</p>	<p>FORMAZIONE</p> <p>Investire nella formazione interna ed esterna per sensibilizzare dipendenti, collaboratori, enti del territorio ed imprese sui temi di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.</p>

Questi obiettivi diventano azione attraverso servizi e progetti per il territorio e la comunità, con focus su tre macro-ambiti di intervento:



Assolombarda Servizi, in conformità al D.lgs. 231/2001, ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo per prevenire la responsabilità amministrativa della società per reati commessi da vertici e dipendenti. A supporto del Modello, ha definito procedure per il controllo dei processi operativi interni.

Il rispetto del Modello è vigilato da un Organismo indipendente composto da un membro esterno (Presidente) e da uno interno dell'Area Affari Legali.

In linea con il D.lgs. 24/2023, la società ha attivato un sistema di whistleblowing che consente a dipendenti, collaboratori e altri stakeholder di segnalare illeciti al Presidente dell'Organismo di Vigilanza 231, con le tutele previste dalla normativa.

Le segnalazioni riguardano violazioni del Modello 231 e illeciti ai sensi del D.lgs. 231/2001. Il sistema favorisce l'emersione di comportamenti scorretti e il miglioramento continuo, promuovendo una governance etica, trasparente e orientata alla legalità.

Ogni anno, Assolombarda Servizi redige una relazione sul perseguimento del beneficio comune, allegata al Bilancio e pubblicata sul proprio sito web, come previsto dalla normativa sulle Società Benefit. La relazione riporta le iniziative realizzate, la valutazione dell'impatto generato e i traguardi futuri.

Generare impatto verso l'esterno significa guardare prima alle proprie persone: per Assolombarda Servizi coinvolgimento e benessere dei dipendenti sono priorità concrete.

A maggio 2025, come già avvenuto per il 2024, la Società ha preso parte alla campagna Engagement & Impact 2025, promossa da Choose My Company, prendendo parte all'iniziativa insieme a numerose realtà associate.

La partecipazione ha consentito alla società di ottenere le certificazioni HappyAtWork® e WelImpact® e di rientrare nella classifica di HappyIndex®AtWork Italia 2025.

Assolombarda Servizi ha raggiunto risultati di rilievo grazie ai punteggi assegnati dai propri dipendenti negli ambiti organizzazione, benessere e sostenibilità, che hanno riconosciuto la società come *"azienda nella quale i dipendenti sono felici di lavorare e che consiglierebbero ad amici e conoscenti"*.



Nel 2025, Assolombarda Servizi ha realizzato numerosi progetti ESG. Di seguito alcuni tra i più significativi.

Erogazione borse di studio

Assolombarda Servizi sostiene l'imprenditorialità femminile e la partecipazione delle donne a ruoli apicali nei Consigli di Amministrazione (CDA). Nel 2025, la Società ha offerto tre borse di studio a tre professioniste: due hanno coperto totalmente i costi del percorso formativo, una ha fornito uno sconto del 50%. Il corso di formazione ha permesso alle candidate e ai candidati selezionati di sviluppare le competenze necessarie per accedere a CDA, comitati interni e collegi sindacali.

A questo scopo, è stata loro fornita una panoramica approfondita su temi manageriali e tecniche utili per un ruolo attivo ed efficace. Attraverso strumenti pratici e discussioni di casi reali, i partecipanti hanno acquisito una solida base tecnico-giuridica unita a soft skill per gestire la governance aziendale.

Intitolazione sala executive a Giorgia Martone

Intitolazione della sala Executive, presso Palazzo Assolombarda di Gio Ponti, all'imprenditrice Giorgia Martone. Uno spazio dal valore altamente simbolico, oggi centro dell'ecosistema formativo di Assolombarda Servizi, dove il sapere incontra l'impresa e in cui il capitale umano diventa asset del cambiamento, incarnando la visione dell'Associazione e delle sue imprese incentrata sulla valorizzazione delle persone, della conoscenza e della leadership del futuro.

Martone, imprenditrice visionaria, ha incarnato anche una nuova idea di leadership: una guida femminile, empatica, inclusiva, profondamente contemporanea, simbolo di una generazione di donne che credono nel proprio valore e si distinguono nel settore STEM.

Premio parità di genere

Nel 2025 Assolombarda, Assolombarda Servizi Società Benefit e l'associazione STEAMiamoci hanno progettato e realizzato il primo Premio per la Parità di Genere, un riconoscimento rivolto alle imprese associate che si sono distinte nell'adozione di buone pratiche a favore dell'equità e dell'inclusione nei luoghi di lavoro. Il 12 novembre 2025 si è svolta la cerimonia di premiazione, parte integrante dell'iniziativa, che ha visto la partecipazione di 50 aziende con progetti aziendali virtuosi, selezionando due vincitrici e assegnando dieci menzioni speciali, con un totale di 150 partecipanti all'evento.

(Si veda anche "Progetto Steamiamoci" descritto nel capitolo 4.3)

Pulizia parco cittadino della Guastalla

A novembre 2025, Assolombarda Servizi ha organizzato una giornata di pulizia al parco cittadino della Guastalla, a Milano. Un'attività che, oltre a favorire lo spirito di squadra, ha contribuito al mantenimento del verde pubblico, con impatto positivo su tutti i cittadini. L'iniziativa è stata realizzata con l'associazione Angeli del bello. L'associazione collabora con il Comune di Milano e le sue partecipate - attraverso specifici protocolli d'intesa - per realizzare interventi di cura dei beni comuni, aggiuntivi rispetto a quelli garantiti dagli enti pubblici.

2.3

LA GOVERNANCE

[GRI 2-9]

La governance di Assolombarda Servizi è composta da:

<p style="text-align: center;">CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE</p>	<p style="text-align: center;">COLLEGIO SINDACALE</p>	<p style="text-align: center;">PROCURATORE</p>
<p>È attualmente formato da quattro membri, con mandato di tre esercizi. Elegge tra i suoi membri un Presidente e, se necessario, un Vicepresidente che lo sostituisca in caso di assenza o impedimento.</p> <p>Il Presidente o l'Amministratore Delegato convocano il Consiglio e le riunioni possono svolgersi anche in audio e videoconferenza.</p> <p>Il Consiglio detiene tutti i poteri per la gestione straordinaria e ordinaria della Società, di cui si occupa l'Amministratore Delegato. Può, inoltre, compiere tutti gli atti necessari per il perseguimento degli scopi sociali, esclusi quelli riservati per legge all'Assemblea.</p> <p>Il Consiglio identifica i responsabili del raggiungimento delle finalità di beneficio comune.</p> <p>Può nominare tra i suoi membri uno o più Amministratori Delegati o un Comitato esecutivo e conferire incarichi speciali a singoli amministratori, stabilendone attribuzioni ed emolumenti a norma di legge.</p> <p>Infine, il Consiglio ha il potere di nominare Direttori, procuratori ad negotia e mandatari per atti specifici o categorie di atti.</p>	<p>È costituito da tre membri effettivi e due supplenti.</p> <p>Il Collegio monitora l'osservanza della legge e dello statuto, verifica l'aderenza ai principi di corretta amministrazione, controlla l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della Società.</p> <p>Una società di revisione contabile verifica il Bilancio di esercizio e la regolare tenuta della contabilità.</p>	<p>È investito dei seguenti poteri, tra loro connessi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • negoziare e sottoscrivere contratti commerciali, accordi di partnership non societaria e altri atti (negoziati e non) inerenti, presupposti o conseguenti; • negoziare e firmare contratti di mandato (con e senza rappresentanza) per la costituzione e gestione di gruppi di acquisto di gas naturale e/o energia. Negoziare e sottoscrivere, in nome degli aderenti ai gruppi di acquisto, tutti gli atti negoziali necessari al funzionamento e alla gestione di ciascun gruppo; • sottoscrivere, in nome degli aderenti ai gruppi di acquisto, ogni ulteriore atto (negoziale e non) inerente, presupposto o conseguente; • rappresentare la Società, verso terzi (privati e non), firmando la corrispondenza e ogni documento che richieda la firma della Società, relativamente agli affari inclusi nei poteri conferiti.

2.4

I SERVIZI EROGATI

[GRI 2-6]

Nel 2025, Assolombarda Servizi ha **ampliato** la propria offerta di **consulenza operativa** per le aziende. In dettaglio, ha introdotte nuove macro-aree, arrivando a **32 servizi distinti**, distribuiti in **7 aree specializzate**.

Durante l'anno, sono stati seguiti **2430 clienti**. Di questi, 650 imprese (il 26,65%) hanno utilizzato servizi multipli.

Tra i servizi erogati, è presente il **servizio “Sostenibilità”**, volto ad accompagnare le imprese in un percorso di rafforzamento dei modelli di gestione ESG. Dal 2021, Assolombarda Servizi affianca le imprese nella definizione e nello sviluppo di strategie di sostenibilità, tramite un approccio integrato che comprende ambiente, sociale e governance. La Società lavora in sinergia con l'azienda per rendicontare la sostenibilità. Il processo può tradursi in documenti come il profilo o il Bilancio di Sostenibilità, redatti secondo gli standard internazionali.

Dal 2024, è attivo un servizio dedicato al benessere aziendale (wellbeing), che offre diverse soluzioni personalizzabili: piani di welfare, smartworking, valutazioni di wellbeing, supporto psicologico, telemedicina, contrasto al cyberbullismo e percorsi di coaching posturale.

AREA	SERVIZI
Centro Congressi	Prenotazione sale per eventi
Finanza e Credito	Contabilità
	Finanza Agevolata e Credito per le Imprese
Formazione	Aziendale
	E-Learning
	Interaziendale
Marketing e comunicazione	Marketing strategico
	Brand Identity
	Digital Marketing e CRM
	Social Media
	Customer care: chatbot, telemarketing, video reception
	Employer Branding
Risorse Umane	Amministrazione del personale
	Benchmark retributivi
	Collocamento obbligatorio tramite art. 14
	Consulenza strategica organizzativa
	Mobility management aziendale
	Passaggio generazionale
	Smartworking
	Verifica inquadramento Inail
	Welfare aziendale e wellbeing
	Talent Management
Sicurezza, ambiente ed energia	Salute e Sicurezza sul lavoro
	Ambiente
	Risparmio Energetico
	CSR Sostenibilità e ESG Business Growth
Strategia di sviluppo	Internazionalizzazione
	Dematerializzazione e fatturazione elettronica
	IT transformation e cyber security
	Servizi legali per l'impresa
	Compliance



LA SOSTENIBILITÀ PER ASSOLOMBARDA

È «energia trasformativa», leva di innovazione continua, che rappresenta la nostra visione strategica e il nostro impegno per generare sempre più valore per il territorio.

Persone, imprese e territori sono parte di un unico insieme rispetto al quale la sostenibilità è asset strategico per costruire un futuro responsabile e condiviso.

Perseguire obiettivi sostenibili significa tradurre consapevolezza e impegno in azioni concrete, trasformando le grandi sfide del nostro tempo in **opportunità di crescita** per l'intero ecosistema.

Assolombarda è da tempo impegnata in questa direzione con l'obiettivo di rendere la sostenibilità un motore di sviluppo e innovazione sempre più diffuso.

L'Associazione lavora, infatti, per promuovere modelli e pratiche responsabili tra le imprese attraverso iniziative capaci di generare **valore duraturo**: per le aziende che le adottano, per le comunità che ne beneficiano e per i territori che le ospitano.

3.1

GLI STAKEHOLDER DI ASSOLOMBARDA

[GRI 2-29]

Le relazioni con le imprese associate e con tutti i portatori di interesse rappresentano un **elemento centrale** per **Assolombarda**, che crede nel valore del **dialogo**.

Ogni incontro - formale o informale - diventa un'occasione preziosa per ascoltare, raccogliere prospettive diverse e rafforzare i legami costruiti nel tempo.

Parallelamente, tessere **nuove connessioni** consente all'Associazione di cogliere stimoli e suggerimenti utili a migliorare il proprio operato e a rispondere con maggiore efficacia ai bisogni reali del territorio e delle imprese.

Anche nel 2025, Assolombarda ha raccolto e analizzato i riscontri delle diverse categorie di stakeholder, così da mantenere il focus sulle priorità di intervento e orientare la strategia di sostenibilità in modo coerente, partecipato e condiviso.

Di seguito sono riportati gli **stakeholder** identificati da Assolombarda e le rispettive **modalità** di **ascolto**, **coinvolgimento** e **dialogo**.

ASSOCIAZIONI E PARTNER

COMUNITÀ E TERRITORIO

COMUNITÀ FINANZIARIA

DIPENDENTI

ENTI ED ISTITUZIONI

FORNITORI

IMPRESE ASSOCIATE

MEDIA

MONDO SCOLASTICO

SINDACATI E PARTI SOCIALI

UNIVERSITÀ E COMUNITÀ SCIENTIFICA

ASSOCIAZIONI E PARTNER

Analisi di materialità

Creazione di partnership

Partecipazione a eventi

Comunicazione stampa e social su progetti congiunti e a margine di eventi

COMUNITÀ E TERRITORIO

Collaborazioni e progetti con le realtà locali

Campagne di sensibilizzazione e raccolte fondi

Comunicazione stampa e social su iniziative e progetti locali

COMUNITÀ FINANZIARIA

Analisi di materialità

Coinvolgimento in eventi e incontri

Comunicazioni sul sito internet istituzionale

Newsletter tematiche

Promozione tramite stampa e canali social di progetti congiunti ed eventi

IMPRESE ASSOCIATE

Analisi di materialità (Consiglio Generale)

Coinvolgimento nell'indagine reputazionale per misurare il percepito delle imprese rispetto all'attività dell'Associazione

Organizzazione di eventi ed incontri

Comunicazioni sul sito internet istituzionale

Newsletter tematiche

Comunicazione stampa e social su progetti congiunti e a margine di eventi

MEDIA

Coinvolgimento in conferenze stampa ed eventi

Comunicati stampa, dichiarazioni, interviste e articoli

Passaggi radiofonici e televisivi

Agenzie di stampa

Partecipazione a incontri relazionali

Incontri relazionali e informativi con Direttori di testata e giornalisti

MONDO SCOLASTICO

Creazione di progetti ed eventi per il mondo scolastico

Organizzazione di webinar e seminari di orientamento

Organizzazione di laboratori e workshop

Comunicazione stampa e social di iniziative e progetti congiunti

DIPENDENTI

Analisi di materialità a tutti i dipendenti

Analisi di materialità finanziaria riservata al top management (Direttori Settore e Direttori Area)

Comunicazioni su intranet aziendale (aggiornamento periodico sugli avanzamenti del progetto sostenibilità, comunicazione del Direttore Generale dell'Associazione)

Valorizzazione dell'impegno ESG dell'Associazione e pubblicazioni dei Bilanci di Sostenibilità sul sito istituzionale e sulla intranet

ENTI ED ISTITUZIONI

Analisi di materialità

Partecipazione a incontri periodici e avvio di tavoli di lavoro (accordi, protocolli d'intesa, MOU - Memorandum of Understanding)

Attività di rappresentanza

Organizzazione di progetti e iniziative congiunte

Comunicazione stampa e social su iniziative e progetti congiunti

FORNITORI

Coinvolgimento negli eventi e progetti dell'Associazione, con attenzione agli aspetti di sostenibilità

Policy di approvvigionamento sostenibile

SINDACATI E PARTI SOCIALI

Tavoli di confronto

Organizzazione di eventi e incontri

Comunicazione stampa e social di iniziative e progetti congiunti

UNIVERSITÀ E COMUNITÀ SCIENTIFICA

Analisi di materialità

Collaborazioni e partnership con centri di ricerca e università

Comunicazioni sul sito internet istituzionale

Comunicazione e-mail tematiche

Comunicazione stampa e social su progetti congiunti e a margine di eventi

3.2

L'ANALISI DI MATERIALITÀ

[GRI 3-1, GRI 3-2]

Proseguendo il percorso avviato lo scorso anno, Assolombarda **ha aggiornato l'analisi di doppia materialità** per confermare la validità e il livello di rilevanza dei temi di sostenibilità individuati.

L'Associazione ha rivisto la valutazione degli impatti generati dalle proprie attività sul contesto esterno, attraverso l'**analisi di materialità di impatto** prevista dai GRI Standard.

Al contempo, in ottica di progressivo allineamento alla Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) - recepita in Italia con il D.lgs. 125/2024 - Assolombarda ha aggiornato l'**analisi di materialità finanziaria**, ispirata ai requisiti degli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), esaminando rischi e opportunità derivanti dai fattori esterni.

Assolombarda ha coinvolto i propri stakeholder nella valutazione di impatti, rischi e opportunità tramite **due questionari distinti**.

- Il **primo**, dedicato alla **materialità di impatto**, ha analizzato gli impatti positivi e negativi, attuali e potenziali, generati da Assolombarda su imprese associate, persone, ambiente e territorio, in termini di significatività (combinazione di magnitudo e probabilità), secondo la prospettiva "*inside-out*". Il questionario ha interessato i membri del Consiglio Generale, i dipendenti ed i rappresentanti

di istituzioni, organizzazioni industriali e sindacali, università, centri di ricerca e comunità finanziaria.

- Il **secondo**, relativo alla **materialità finanziaria**, ha valutato la significatività degli effetti finanziari generati da rischi e opportunità di sostenibilità per Assolombarda, secondo la prospettiva "*outside-in*". Considerata la specificità del settore associativo e delle attività svolte, il questionario è stato rivolto al Top Management dell'Associazione.

Il processo ha consentito di identificare **tre livelli di significatività** ("bassa", "media", "alta"), ritenendo materiali, ossia rilevanti, le tematiche con significatività "media" o "alta".

L'analisi ha confermato la centralità di tutte le tematiche già emerse nel 2024, integrando il nuovo tema "Privacy e sicurezza dei dati", in risposta a un contesto normativo e tecnologico in rapida evoluzione. La crescente digitalizzazione dei processi, l'adozione di piattaforme cloud e l'incremento delle interazioni online tra imprese e stakeholder hanno, infatti, amplificato i rischi legati alla protezione delle informazioni.

Rispetto allo scorso anno, Assolombarda ha unificato in un **unico tema materiale** i precedenti **"Attività di Lobby"** e **"Rapporti con le istituzioni"**,

in quanto strettamente interconnessi per tipologia di impatti generati e attività svolte dall'Associazione.

Le tabelle seguenti riportano gli esiti della **doppia analisi di materialità** ed il relativo **livello di significatività**. Dai risultati emergono alcune evidenze chiave:

- gli stakeholder hanno attribuito **maggiore importanza agli impatti positivi** rispetto a quelli negativi;
- le opportunità sono risultate complessivamente più rilevanti dei rischi, riflettendo una **percezione orientata alla crescita e al miglioramento**.

Per completezza, nelle tabelle sono stati inclusi anche impatti, rischi e opportunità con significatività "bassa" che non sono, pertanto, considerati materiali anche in relazione alla bassa probabilità che essi si verifichino.

MATERIALITÀ D'IMPATTO

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	IMPATTO	DESCRIZIONE IMPATTO	SIGNIFICATIVITÀ
Attività di lobby e rapporti con le istituzioni	G1 Condotta delle imprese	Impegno politico e attività di lobbying	/	+	Attraverso la sua attività di lobby, Assolombarda promuove la crescita economica e sociale del territorio e permette di migliorare la competitività delle imprese e delle infrastrutture.	Alta
				+	Relazioni consolidate con enti pubblici possono facilitare il dialogo e promuovere opportunità per le imprese, agevolando la crescita delle imprese associate grazie a una rappresentanza più forte e una maggiore tutela dei propri interessi.	Alta
				-	Relazioni opache con le istituzioni e gli enti locali potrebbero portare a situazioni in cui gli interessi privati prevalgono su quelli pubblici, minando la trasparenza e l'integrità delle decisioni e la fiducia nel sistema.	Media
Comunicazione interna ed esterna	Tema specifico per l'organizzazione			+	Aumentando la consapevolezza sulle tematiche ESG attraverso la comunicazione, Assolombarda promuove pratiche e politiche aziendali virtuose e più consapevoli tra le imprese associate.	Media
				-	Una comunicazione non efficace e mirata sulle tematiche ESG può compromettere la comprensione e ritardare l'introduzione di pratiche di sostenibilità da parte delle imprese, rallentando il progresso verso gli obiettivi ambientali e sociali.	Bassa
Cultura della sostenibilità	Tema specifico per l'organizzazione			+	La diffusione di una cultura basata sulla sostenibilità da parte di Assolombarda incentiva la promozione di pratiche sostenibili e trasparenti tra le proprie associate, il territorio e la comunità.	Media
				+	Diffondere servizi e progetti ad hoc incentrati sulle tematiche ESG incoraggia le aziende a investire in innovazioni tecnologiche e pratiche sostenibili, migliorando la loro competitività sul mercato e contribuendo alla crescita economica del territorio.	Media
				-	La mancata diffusione di servizi e progetti incentrati sulle tematiche ESG può danneggiare la crescita economica e lo sviluppo del territorio e delle comunità.	Bassa

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	IMPATTO	DESCRIZIONE IMPATTO	SIGNIFICATIVITÀ
Diversity and Inclusion	S1 Forza lavoro propria	Parità di trattamento e di opportunità per tutti	Diversità	+	Un ambiente di lavoro inclusivo aumenta il benessere psicologico e la soddisfazione dei dipendenti, migliorando la salute mentale e creando un clima positivo e collaborativo, in cui ogni individuo si sente valorizzato.	Alta
				+	La riduzione delle discriminazioni e l'impegno nelle pari opportunità possono promuovere comunità e coesione sociale, riducendo le disuguaglianze socioeconomiche e favorendo una società più equa e tollerante.	Alta
				-	Una scarsa attenzione da parte di Assolombarda al tema della D&I all'interno dell'Associazione limita i dipendenti nell'ottenimento della parità salariale, di opportunità di carriera e di condizioni lavorative favorevoli, a discapito della retention aziendale.	Media
Education	S3 Comunità interessate	Diritti economici, sociali e culturali delle comunità	Impatti legati al territorio	+	Le relazioni di Assolombarda con il mondo della formazione e le sue collaborazioni e attività di orientamento, favoriscono lo sviluppo del territorio producendo un impatto positivo sulle comunità e contribuendo all'occupabilità delle generazioni future.	Alta
				-	Un inadeguato focus sui percorsi formativi rivolti alle generazioni future da parte di Assolombarda può contribuire ad aumentare il divario tra la domanda di competenze richieste dalle imprese e quelle maturate nell'ambito accademico.	Media
Etica, Integrità e Trasparenza	G1 Condotta delle imprese	Cultura d'impresa	/	+	La promozione di una gestione aziendale etica e conforme alle normative contribuisce a rafforzare il senso di responsabilità comune a favore di una società più equa.	Media
				-	Un comportamento aziendale improprio può portare a fenomeni di frode, corruzione e altre attività illecite, con conseguenze negative rilevanti per la società nel suo complesso.	Media
				-	Una condotta di business non etica può contribuire ad aumentare le disuguaglianze e comportare potenziali danni ai lavoratori, sia in termini di diritti che di sicurezza.	Media
Formazione e sviluppo dei dipendenti	S1 Forza lavoro propria	Parità di trattamento e di opportunità per tutti	Formazione e sviluppo delle competenze	+	Le attività di formazione per i dipendenti possono favorire la loro crescita professionale e il loro benessere individuale, aumentando la soddisfazione sul lavoro e il senso di realizzazione personale.	Alta
				+	L'adozione di elevati standard di formazione professionale può rendere Assolombarda un modello per le altre imprese, con ricadute positive sulla crescita delle aziende associate.	Alta
				-	La scarsa attenzione ai bisogni formativi dei dipendenti rischia di ridurre la qualificazione e la competitività della forza lavoro, compromettendo la crescita economica e indebolendo la coesione sociale.	Media

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	IMPATTO	DESCRIZIONE IMPATTO	SIGNIFICATIVITÀ
Innovazione e digitalizzazione	Tema specifico per l'organizzazione			+	Sottolineare l'importanza di investire in nuove tecnologie come l'artificial intelligence e creare, in questa direzione, opportunità per le imprese contribuisce a promuovere lo sviluppo di un ecosistema resiliente e moderno, capace di stimolare la competitività delle imprese e del territorio.	Media
				+	Sottolineare l'importanza dell'adozione di tecnologie sostenibili può contribuire alla riduzione dell'impatto ambientale, come l'ottimizzazione dei processi produttivi, la riduzione delle emissioni e il miglioramento dell'efficienza energetica.	Media
				-	Una ridotta attenzione da parte di Assolombarda sul fronte dell'innovazione e della digitalizzazione rischia di ridurre le opportunità a disposizione delle imprese e inibire uno sviluppo moderno e competitivo del tessuto imprenditoriale.	Media
Norme e legislazione	Tema specifico per l'organizzazione			+	La capacità di Assolombarda di effettuare una tempestiva informazione sui cambiamenti legislativi di norme, direttive o codici dà la possibilità alle aziende di essere conformi alle nuove disposizioni ed informati sui cambiamenti nel quadro legislativo, evitando sanzioni.	Alta
				+	Dare aggiornamenti puntuali su tematiche di sostenibilità permette alle aziende di cogliere opportunità di business, migliorando l'accesso a fondi e risorse finanziarie.	Alta
				-	Una comunicazione poco chiara da parte di Assolombarda riguardo alle tematiche normative ESG può aumentare il carico per le aziende, in particolare per le piccole e medie imprese, che potrebbero incontrare difficoltà nel comprendere le nuove richieste legislative e di compliance.	Media
Privacy e sicurezza dei dati	Tema specifico per l'organizzazione			+	Un impegno rigoroso da parte dell'Associazione sul fronte della privacy e della sicurezza dei dati tutela le imprese e i lavoratori.	Media
				-	Una scarsa attenzione alla protezione dei dati potrebbe esporre a rischi di attacchi informatici, compromettere la reputazione delle imprese e indebolire il ruolo di Assolombarda come garante di buone pratiche.	Media
Relazioni industriali e sindacali	S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Libertà di associazione, esistenza di comitati aziendali e diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori	+	La costante attività di rafforzamento di relazioni industriali e sindacali da parte di Assolombarda fornisce alle aziende gli strumenti necessari volti a tutelare i lavoratori, garantendo che le loro esigenze siano adeguatamente rappresentate e ascoltate.	Alta
				+	Stabilire un buon dialogo con i sindacati può aumentare la stabilità all'interno delle aziende associate, riducendo il turnover, migliorando il clima lavorativo e aumentando la produttività grazie a un ambiente di lavoro equo, inclusivo e motivante.	Alta
				-	Qualora Assolombarda stringesse relazioni industriali e sindacali frammentate diminuirebbe la rappresentanza e la tutela offerta alle imprese, compromettendo la loro stabilità e la capacità di accedere a risorse.	Media

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	IMPATTO	DESCRIZIONE IMPATTO	SIGNIFICATIVITÀ
Riduzione impatto ambientale e cambiamento climatico	E1 Cambiamenti climatici	Adattamento ai cambiamenti climatici	/	-	La mancanza di un presidio efficace sulle tematiche di sostenibilità ambientale può favorire comportamenti meno attenti a ridurre l'impronta ambientale tra le associate, con possibili conseguenze per l'ecosistema e la comunità locale.	Media
				-	Uno scarso impegno in termini di sostenibilità ambientale da parte di Assolombarda può aumentare gli effetti negativi sull'ambiente e sul territorio.	Media
Salute e sicurezza	S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Salute e sicurezza	+	Una politica efficace di salute e prevenzione riduce il numero di incidenti sul lavoro e di malattie legate all'ambiente lavorativo, migliorando il benessere fisico e psicologico dei dipendenti.	Alta
				+	Implementare e mantenere politiche di salute e sicurezza contribuisce alla diffusione di una cultura della prevenzione, creando un impatto positivo sulla comunità sociale.	Alta
				-	Un inadeguato presidio e sensibilizzazione sui temi di salute e sicurezza può portare ad una scarsa prevenzione da parte delle imprese e ad un aumento di incidenti e malattie professionali.	Alta
Sostegno alla comunità e al territorio	S3 Comunità interessate	Diritti economici, sociali e culturali delle comunità	Impatti legati al territorio	+	Promuovere campagne di sensibilizzazione e implementare progetti sul territorio, contribuisce a migliorare la coesione sociale e lo sviluppo del territorio.	Media
				-	Un debole sostegno alla comunità e al territorio da parte di Assolombarda ne diminuisce l'attrattività e il valore, con un impatto negativo verso le persone e le imprese.	Bassa
Welfare aziendale	S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Equilibrio tra vita professionale e vita privata	+	Piani di welfare ed iniziative di wellbeing come il lavoro da remoto possono ridurre l'impatto ambientale legato ai trasporti e al consumo energetico degli uffici.	Alta
				+	Piani di welfare e iniziative di wellbeing possono favorire il bilanciamento vita-lavoro dei dipendenti, contribuendo a migliorarne la qualità della vita e a sostenere il tessuto economico delle realtà locali.	Alta
				-	Non investire abbastanza nel benessere fisico e mentale dei propri dipendenti e nel welfare può compromettere la loro produttività, motivazione e benessere lavorativo.	Alta

MATERIALITÀ FINANZIARIA

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	RISCHIO / OPPORTUNITÀ	DESCRIZIONE RISCHIO / OPPORTUNITÀ	SIGNIFICATIVITÀ
Attività di lobby e rapporti con le istituzioni	G1 Condotta delle imprese	Impegno politico e attività di lobbying	/	OPPORTUNITÀ	Un'attività di lobby efficace e duratura da parte di Assolombarda rafforza la reputazione di Assolombarda, aumentando la sua leadership tra le imprese associate e gli stakeholder.	Alta
				RISCHIO	Rapporti fragili con le istituzioni, potenziali episodi di corruzione e conflitti di interesse minacciano la capacità di rappresentare le imprese associate, impedendo loro di adattarsi alle dinamiche del mercato e compromettendo la reputazione e l'espansione del network di Assolombarda. Questo può portare a una diminuzione dei contributi associativi.	Media
Comunicazione interna ed esterna	Tema specifico per l'organizzazione			OPPORTUNITÀ	La comunicazione efficace sulla sostenibilità rafforza la reputazione e la visibilità dell'Associazione, ne aumenta l'attrattività, favorisce collaborazioni e amplia la base associativa, grazie al maggiore senso di soddisfazione e appartenenza delle imprese.	Media
Cultura della sostenibilità	Tema specifico per l'organizzazione			RISCHIO	Il mancato sviluppo di una cultura della sostenibilità comporta danni reputazionali per Assolombarda, riduce il numero di imprese associate e genera la percezione di obsolescenza, con conseguente impatto negativo sui proventi.	Bassa
Diversity and Inclusion	S1 Forza lavoro propria	Parità di trattamento e di opportunità per tutti	Diversità	OPPORTUNITÀ	La promozione di un ambiente di lavoro inclusivo attrae persone di talento con competenze diverse, stimolando la creatività e l'innovazione.	Media
				OPPORTUNITÀ	Un ambiente di lavoro equo e rispettoso porta ad una maggiore soddisfazione dei dipendenti, riducendo il turnover e aumentando la retention.	Media
				RISCHIO	Una limitata attenzione al tema della diversità e inclusione potrebbe danneggiare la reputazione di Assolombarda, ledendone l'immagine con una potenziale riduzione del numero di imprese associate.	Bassa
Education	S3 Comunità interessate	Diritti economici, sociali e culturali delle comunità	Impatti legati al territorio	RISCHIO	Una mancata attenzione ai temi della formazione genera un rischio di perdita di imprese associate (e contributi), che non troverebbero nell'associazione una realtà attenta al tema del mismatch tra domanda e offerta di competenze, strategico per la competitività delle imprese.	Media
Etica, Integrità e Trasparenza	G1 Condotta delle imprese	Cultura d'impresa	/	RISCHIO	Una gestione interna priva di integrità potrebbe esporre Assolombarda a sanzioni, dovute alla non conformità alle normative, nonché a rischi reputazionali e finanziari.	Alta
				RISCHIO	Un'integrità compromessa, legata ad una scarsa etica e trasparenza, rischia di minare la fiducia delle imprese associate e la reputazione di Assolombarda, con possibili impatti negativi sui contributi associativi e sulla solidità della rete di imprese partner.	Alta

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	RISCHIO / OPPORTUNITÀ	DESCRIZIONE RISCHIO / OPPORTUNITÀ	SIGNIFICATIVITÀ
Formazione e sviluppo dei dipendenti	S1 Forza lavoro propria	Parità di trattamento e di opportunità per tutti	Formazione e sviluppo delle competenze	OPPORTUNITÀ	Una costante formazione rappresenta un'opportunità per Assolombarda: dipendenti più formati e qualificati possono svolgere il proprio lavoro con maggiore soddisfazione, efficienza, qualità dei servizi erogati, con effetti positivi anche in termini di retention, di attrattività di nuovi talenti.	Media
				RISCHIO	La mancanza di una formazione adeguata per i dipendenti può portare a personale meno motivato e costi maggiori per il recruiting, con un potenziale impatto sulla qualità dei servizi erogati alle imprese e possibili dimissioni da parte di imprese associate.	Media
Innovazione e digitalizzazione	Tema specifico per l'organizzazione			OPPORTUNITÀ	L'attenzione mirata ai temi di innovazione e digitalizzazione aumenta l'attrattività di Assolombarda per le imprese associate, favorisce l'espansione della rete e può incrementare i contributi associativi.	Media
				RISCHIO	La limitata attenzione ai temi di innovazione e digitalizzazione in Assolombarda può compromettere la capacità di crescita e attrazione di nuove imprese associate.	Media
Norme e legislazione	Tema specifico per l'organizzazione			OPPORTUNITÀ	Attraverso la divulgazione delle tematiche normative e di sostenibilità, Assolombarda ha l'opportunità di qualificarsi come attore competente ed esperto, ampliando così il suo network associativo.	Media
				RISCHIO	Se Assolombarda non comunica tempestivamente i cambiamenti legislativi, rischia di compromettere la fiducia delle imprese associate, che potrebbero sentirsi impreparate e cercare supporto altrove, portando a una diminuzione della partecipazione e dei contributi associativi.	Media
Privacy e sicurezza dei dati	Tema specifico per l'organizzazione			RISCHIO	La mancata conformità alle normative sulla protezione dei dati sensibili di lavoratori e imprese associate può portare ad un aumento dei costi per l'Associazione e a potenziali danni reputazionali derivanti da violazioni dei dati con possibile perdita di aziende associate.	Media
Relazioni industriali e sindacali	S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Libertà di associazione, esistenza di comitati aziendali e diritti di informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori	OPPORTUNITÀ	Coltivare solide relazioni industriali e sindacali rappresenta un'opportunità per affermarsi come punto di riferimento nella rappresentanza e tutela delle imprese, contribuendo così a migliorare la reputazione di Assolombarda, ampliando potenzialmente la rete di aziende associate.	Media
				RISCHIO	Relazioni industriali e sindacali frammentate comportano il rischio di compromettere la capacità di rappresentare e sostenere le imprese nel perseguire le proprie richieste, mettendo a rischio la reputazione e la crescita di Assolombarda.	Bassa

TEMA MATERIALE	TEMA ESRS	SOTTO-TEMA ESRS	SOTTO-SOTTO TEMA ESRS	RISCHIO / OPPORTUNITÀ	DESCRIZIONE RISCHIO / OPPORTUNITÀ	SIGNIFICATIVITÀ
Salute e sicurezza	S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Salute e sicurezza	OPPORTUNITÀ	L'attenzione al tema di salute e sicurezza sul luogo di lavoro contribuisce a migliorare la reputazione di Assolombarda, con ricadute positive sulla capacità di attrarre aziende.	Media
				OPPORTUNITÀ	Promuovere adeguatamente la salute e la sicurezza dei dipendenti contribuisce a creare un ambiente di lavoro sicuro, migliorando la qualità complessiva del lavoro, con benefici sulla produttività e sulle finanze.	Media
				RISCHIO	Una gestione inefficace delle tematiche di salute e sicurezza può portare a un aumento dei rischi fisici per i dipendenti, a danni alla reputazione aziendale e a potenziali sanzioni, oltre a causare perdite finanziarie derivanti dalla mancata conformità alle normative.	Media
Sostegno alla comunità e al territorio	S3 Comunità interessate	Diritti economici, sociali e culturali delle comunità	Impatti legati al territorio	OPPORTUNITÀ	Fornire un solido sostegno alle comunità locali e al territorio rappresenta un'opportunità per consolidare il ruolo di Assolombarda come punto di riferimento a livello locale e rafforzare le sue relazioni con gli stakeholder del territorio.	Media
				RISCHIO	Un limitato sostegno da parte di Assolombarda alla comunità e al territorio può rendere il territorio meno attrattivo, con possibili conseguenze negative anche sulla capacità di crescita dell'Associazione.	Bassa
Welfare aziendale	S1 Forza lavoro propria	Condizioni di lavoro	Equilibrio tra vita professionale e vita privata	RISCHIO	Una scarsa attenzione al welfare aziendale può aumentare i costi di ricerca del personale, poiché servizi di welfare inadeguati riducono la capacità di trattenerne i propri dipendenti e rendono necessario investire maggiori risorse nel reclutamento di nuovi dipendenti.	Media

3.3

LA STRATEGIA DI SOSTENIBILITÀ

[GRI 2-22]

Assolombarda ha posto la sostenibilità al **cuore** della propria **strategia** come una priorità, integrata stabilmente nella governance, che orienta scelte ed azioni. Negli ultimi tre anni, questo impegno ha preso forma concreta attraverso il **Manifesto di Sostenibilità** e il **Piano 2023-2025**.

1

Individuazione dei temi di materialità e definizione dell'analisi di materialità

2

Determinazione degli obiettivi

3

Identificazione della azioni di sostenibilità

Il Piano, ora al suo ultimo anno di attuazione, è nato con l'ambizione di contribuire al raggiungimento dei **Sustainable Development Goals** (SDG) delle Nazioni Unite e di creare valore per i dipendenti, le imprese associate e il territorio. La sua costruzione è stata il risultato di un processo strutturato di **dialogo** con gli **stakeholder**:

- Individuazione dei temi di materialità e definizione dell'analisi di materialità;
- Determinazione degli obiettivi;
- Identificazione delle azioni di sostenibilità.

Da questo dialogo, sono emerse **quattro direttrici strategiche** che hanno guidato l'operato dell'Associazione: valorizzare le persone, garantendo ambienti di lavoro sicuri, inclusivi e capaci di far crescere i talenti; incentivare la riduzione dell'impronta ambientale, contribuendo alla transizione ecologica; supportare la comunità e il territorio, rafforzando il tessuto economico-produttivo locale; promuovere l'adozione di modelli di governance etici e responsabili.

VALORIZZARE LE PERSONE	RIDURRE L'IMPRONTA AMBIENTALE	SUPPORTARE LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO	PROMUOVERE UNA GOVERNANCE ETICA E RESPONSABILE
<p>Creare e incoraggiare ambienti di lavoro sicuri e inclusivi, capaci di assicurare pari opportunità e crescita professionale, con particolare attenzione all'equilibrio tra vita personale e lavorativa.</p>	<p>Limitare l'impatto negativo sull'ambiente derivante dalle proprie attività e da quelle delle imprese associate, favorendo la transizione ecologica e incentivando pratiche di economia circolare.</p>	<p>Promuovere lo sviluppo del territorio e del suo tessuto economico-produttivo attraverso la diffusione di una cultura della sostenibilità, per migliorare la qualità di vita delle comunità locali, rafforzare l'inclusione economico-sociale con programmi di formazione mirati e potenziare l'attrattività del territorio.</p>	<p>Incentivare modelli di governance virtuosi ed etici, fondati su principi di trasparenza, responsabilità e collaborazione, rafforzare i rapporti con le istituzioni e supportare attivamente il processo di innovazione e digitalizzazione per veicolare uno sviluppo sostenibile.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Diversity and Inclusion • Formazione e sviluppo dei dipendenti • Salute e sicurezza • Welfare aziendale 	<ul style="list-style-type: none"> • Riduzione impatto ambientale e mitigazione del cambiamento climatico 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura della sostenibilità • Education • Relazioni industriali e sindacali • Sostegno della comunità e del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Attività di lobbying • Comunicazione interna ed esterna • Etica, integrità e trasparenza • Innovazione e digitalizzazione • Norme e legislazione • Rapporti con le istituzioni
			

Nel corso del 2025, Assolombarda ha portato avanti gli obiettivi del Piano di Sostenibilità 2023-2025, con monitoraggio costante degli avanzamenti e implementazione delle attività previste in ciascuna area.

In parallelo, l'Associazione ha lavorato all'elaborazione del **nuovo Piano 2026-2028**, che massimizza l'esperienza maturata nel triennio precedente e guarda oltre, ampliandone l'orizzonte.

Il nuovo Piano **conferma** le **quattro direttrici di azione** - persone, ambiente, territorio e governance - e delinea numerose iniziative rivolte sia all'interno

dell'Associazione sia verso l'esterno: imprese associate, comunità e territorio.

Sono presenti tra gli **impegni** del prossimo triennio:

- ridurre l'impatto ambientale e promuovere l'economia circolare;
- favorire benessere, welfare, pari opportunità e sviluppo delle competenze;
- rafforzare la formazione e l'incontro tra domanda e offerta di lavoro (job matching) in collaborazione con scuole, ITS (Istituti Tecnici Superiori) e università;

- supportare la comunità e il territorio, incrementandone l'attrattività;
- consolidare la governance, la comunicazione e le relazioni con le istituzioni.

Con il passaggio al **triennio 2026-2028**, **Assolombarda consolida** la propria **strategia di sostenibilità**: un cammino costellato di obiettivi chiari e progetti coerenti che, capitalizzando i risultati raggiunti, mira a generare valore condiviso per imprese, persone e territorio.

3.4

L'ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE

[GRI 3-3]

I CANALI DI COMUNICAZIONE

Per dialogare in modo efficace e coerente con i propri interlocutori, Assolombarda si avvale di un **ecosistema integrato** di canali di comunicazione, progettato per rispondere alle esigenze informative dei diversi pubblici e garantire la massima diffusione dei contenuti.

Il sito **www.assolombarda.it** rappresenta il canale istituzionale di riferimento per le imprese associate e i portatori di interesse, nonché una vera e propria vetrina del brand Assolombarda. Attraverso il proprio portale, l'Associazione racconta la propria identità e i suoi valori, il proprio ruolo di rappresentanza a supporto del sistema imprenditoriale e l'offerta dei servizi alle imprese, condividendo aggiornamenti su attività ed eventi, notizie sulle evoluzioni normative, informazioni sui servizi dedicati alle imprese e contenuti di approfondimento sui principali temi di attualità.

I dati di traffico confermano il ruolo del portale come hub informativo e di valorizzazione del brand:

- Visualizzazioni sito Assolombarda: **4.524.576**
- Utenti sito Assolombarda: **756.436**

Accanto al sito web, un ruolo centrale è svolto dalle **newsletter**, utilizzate per veicolare informazioni tematiche e contenuti di natura tecnica a target specifici. Questo strumento si conferma tra i

La comunicazione è una **leva strategica** chiave per **informare, coinvolgere e costruire relazioni** di valore con i propri stakeholder. In questa prospettiva, la strategia di comunicazione di Assolombarda si fonda sui principi di **trasparenza, accuratezza, coerenza e tempestività**, con l'obiettivo di promuovere una **cultura d'impresa**, orientata alla **sostenibilità e all'innovazione**.

più diffusi per comunicare alle imprese associate.

- Newsletter inviate: **274**
- Tasso di apertura 2025: **30,60%** (+2,20% rispetto al 2024)
- Utenti abbonati alle newsletter: **13.553**

Un ulteriore canale di grande rilevanza è rappresentato dal **mass mail** che, nel 2025, ha permesso di raggiungere un pubblico particolarmente ampio - **oltre un milione di destinatari** - contribuendo alla diffusione capillare di informazioni mirate e incentivando la partecipazione alle iniziative promosse dall'Associazione.

I **social media** sono piattaforme essenziali per una comunicazione tempestiva e interattiva, in quanto permettono di dare risonanza ai messaggi chiave, promuovere iniziative, posizionamenti e servizi, coinvolgere attivamente la community attraverso un dialogo diretto.

Assolombarda è presente su diversi canali social - **Facebook, Instagram, LinkedIn, X e YouTube** - per raggiungere e interagire con i propri stakeholder in modo aperto e partecipativo. Nel 2025, l'attività social ha registrato una crescita significativa rispetto all'anno precedente, totalizzando oltre **21 milioni di visualizzazioni** (21.833.513) e **2 milioni di interazioni** (2.055.500), e segnando un incremento rilevante nelle visualizzazioni rispetto ai risultati del 2024 (fan/follower: 134.256).

Assolombarda riserva grande attenzione anche alle **relazioni con i media**, considerati stakeholder strategici per la diffusione delle posizioni e delle attività dell'Associazione.

Nel corso del 2025, l'attività di media relation si è tradotta in:

- **Oltre 100 comunicati stampa e dichiarazioni** diffusi ai media;
- **Oltre 14.000 interviste e articoli** pubblicati su testate locali, nazionali e internazionali che menzionano Assolombarda;
- **Oltre 400 interviste e passaggi radiofonici e televisivi** registrati.

L'ampia copertura su testate generaliste e specializzate conferma l'autorevolezza di Assolombarda e il riconoscimento di una comunicazione chiara, trasparente e puntuale.

La comunicazione dell'Associazione si sviluppa anche attraverso **incontri ed eventi**, sia in presenza che online, che rappresentano occasioni di dialogo, formazione e aggiornamento continuo per la rete associativa. Le imprese dimostrano un forte apprezzamento per i momenti di approfondimento tecnico, utili per rimanere aggiornati su temi di attualità e novità normative.

Nel 2025, sono stati organizzati **287 incontri** con la partecipazione complessiva di **18.668 persone**, di cui:

4.524.576

VISUALIZZAZIONI SITO ASSOLOMBARDA

756.436

UTENTI SITO ASSOLOMBARDA

274

NEWSLETTER INVIATE

+30,60%

TASSO APERTURA 2025

13.553

UTENTI ABBONATI ALLE NEWSLETTER

+21 Mln

VISUALIZZAZIONI
CANALI SOCIAL

+2 Mln

INTERAZIONI
CANALI SOCIAL

+100

COMUNICATI STAMPA E DICHIARAZIONI

+14.000

INTERVISTE E ARTICOLI

+400

INTERVISTE E PASSAGGI RADIOFONICI E TELEVISIVI

287 INCONTRI - 18.668 PERSONE

184

IN PRESENZA
9.182 partecipanti

87

ONLINE
8.058 partecipanti

16

MODALITÀ IBRIDA
1.428 partecipanti

- **87** online (8.058 partecipanti)
- **184** in presenza (9.182 partecipanti)
- **16** in modalità ibrida (1.428 partecipanti)

Alla comunicazione esterna si affianca, infine, l'attività di comunicazione interna con la **intranet aziendale**, che permette di raggiungere tutti i dipendenti e tutte le sedi in modo diffuso e di sensibilizzare l'intera comunità sui temi maggiormente rilevanti per l'Associazione.

LA COMUNICAZIONE DI SOSTENIBILITÀ

Nel 2025, Assolombarda ha proseguito il suo investimento nella comunicazione di sostenibilità. Una comunicazione volta non solo a informare ma a costruire fiducia, diffondere consapevolezza e aprire un dialogo chiaro e trasparente con imprese, cittadini, istituzioni e comunità.

Raccontare la sostenibilità significa rendere visibili valori, scelte e azioni dell'Associazione, accompagnando un numero sempre maggiore di persone verso una cultura condivisa, che metta al centro responsabilità, inclusione e cura. Comunicare la sostenibilità significa inoltre rafforzare il posizionamento dell'Associazione e orientare le imprese verso comportamenti sempre più responsabili. Per questo assumono un ruolo centrale la definizione di uno storytelling coerente e la costruzione di un percorso di sostenibilità strutturato — composto

da iniziative ed eventi dedicati — capaci non solo di generare fiducia e consenso all'interno e all'esterno dell'organizzazione, ma anche di consolidare il ruolo di Assolombarda come punto di riferimento ESG per la comunità e il territorio.

Nel corso dell'anno, l'Associazione ha valorizzato questo impegno attraverso un insieme articolato di iniziative, capaci di dare voce ai temi ESG (Ambientali, Sociali e di Governance) in forme diverse e complementari.

Tra queste, la rassegna degli **ASSOtalk**, incontri promossi da Assolombarda e aperti alla città, dedicati ai grandi temi di attualità **per favorire il dialogo tra cittadini e mondo imprenditoriale e creare maggiore consapevolezza sui principali temi di rilevanza sociale, culturale ed economica**. Dalla sostenibilità all'energia, dall'Intelligenza Artificiale alle nuove competenze richieste dal mercato del lavoro, all'empowerment femminile. ASSOtalk si è confermato per il successo di pubblico come uno spazio aperto di confronto nel quale idee, esperienze e visioni si incontrano e generano valore.

Accanto alle iniziative consolidate, il 2025 ha visto nascere nuovi progetti che hanno ampliato e rafforzato il racconto della sostenibilità. Molto apprezzata, a titolo di esempio, la mostra **"Mind the STEM Gap – Together"**, realizzata in collaborazione con **Fondazione Bracco**, che **ha avviato un dialogo diretto con studenti e scuole sul divario di ge-**

nere nelle discipline STEM (tecnico-scientifiche).

I 24 manifesti selezionati che hanno meglio raccontato in chiave creativa sfide, idee e valori legati agli stereotipi di genere nell'ambito delle scienze, della tecnologia, dell'ingegneria e della matematica, sono stati realizzati dai giovani provenienti da scuole della comunità lombarda. Esposti negli spazi dell'Associazione in modo diffuso, i lavori creativi hanno trasformato la sede in un luogo di incontro e riflessione, capace di coinvolgere un pubblico ampio e diversificato e di accendere i riflettori su una delle sfide sociali più rilevanti del nostro tempo.

Le diverse iniziative, incontri, e momenti di confronto hanno trasformato la comunicazione in un abilitatore di **coinvolgimento concreto**, capace di tradursi in un'esperienza tangibile, accessibile e vicina alle comunità.

Un approccio autentico che delinea una visione chiara della sostenibilità per Assolombarda, come **valore collettivo e generativo**, che cresce quanto più viene vissuto e condiviso.



SOSTENERE LA COMUNITÀ E IL TERRITORIO

È responsabilità condivisa e motore propulsore per favorire l'evoluzione del territorio, sostenendo la crescita delle imprese e promuovendo il benessere della collettività.

4.1

FAVORIRE IL BENESSERE DELLA COMUNITÀ

[GRI 3-3]

Ogni territorio è un ecosistema che prospera grazie alla sinergia tra imprese, istituzioni e comunità. Non può esserci sviluppo economico senza benessere sociale, né crescita dei contesti locali senza una visione di lungo termine. Per Assolombarda questo significa **tradurre in azioni concrete il proprio impegno di sostenibilità** attraverso progetti capaci di creare **valore condiviso** e di **generare benefici duraturi per le persone, le imprese e il territorio.**

In questo contesto, attraverso l'**Advisory Board Assolombarda per il Sociale**, l'Associazione è orientata a diffondere una cultura imprenditoriale che riconosca la **sostenibilità sociale** come **fattore strategico** per la crescita duratura dell'impresa.

Attivo dal 2018, l'Advisory Board per il Sociale riunisce imprenditori, giornalisti e rappresentanti della società civile, sostenendo con progetti concreti le fasce più esposte della popolazione. L'operato dell'Advisory Board si fonda su una convinzione chiara: le aziende non sono solo motori economici, ma una rete sociale capace di generare **inclusione** e **crescita**.

Ogni anno, questo impegno si traduce in molteplici collaborazioni con imprese, organizzazioni, Enti del Terzo Settore (ETS) e realtà locali, come le parrocchie, volte a supportare iniziative orientate alla cura delle persone, al sostegno della comunità e all'inserimento lavorativo.

Un'attenzione particolare è riservata a **donne** e **giovani** con programmi per l'empowerment femminile, la prevenzione alla violenza di genere, il contrasto alle diverse forme di povertà - educativa, digitale, alimentare - anche tramite percorsi mirati di formazione e lavoro.

Di seguito sono presentate le **principali iniziative** realizzate nel **2025**.

Erogazioni liberali

L'Advisory Board sostiene ogni anno numerosi progetti con l'obiettivo di rafforzare l'azione di enti e realtà locali. Tra questi, nel 2025, figura l'associazione **C'è da Fare ETS**, dedicata al supporto

di famiglie e adolescenti che attraversano situazioni di grave disagio.

In continuità con gli anni precedenti, il sostegno ha inoltre riguardato:

- **Convivio**, la principale mostra-mercato italiana orientata a combinare sensibilità artistica del mondo della moda con quella sociale;
- **Fondazione Ernesto Pellegrini**, impegnata al fianco di persone in condizioni di particolare difficoltà;
- **Qiqajon Associazione Francescana**, attiva in favore di minori e famiglie bisognose;
- **Fondazione Sacra Famiglia**, operosa nell'offrire accompagnamento, cura e assistenza a bambini, adulti e anziani fragili, oltre che a persone con disabilità;
- **Comitato Maria Letizia Verga**, focalizzato sulla ricerca e sulla cura della leucemia infantile;
- **Società Cooperativa Sociale In-Presa**, dedicata a percorsi di aiuto allo studio, formazione e inclusione per giovani in difficoltà;
- **Centri Anti Violenza "La metà di niente" e "Libera Mente", Centro Aiuto DONNE Maltrattate (C.A.DO.M.) e Casa di Accoglienza delle Donne Maltrattate di Milano (CADMI)**, progettati per accogliere e supportare donne e minori vittime di violenza;
- **Parrocchie e realtà del Terzo Settore**, presenti nei territori di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia.

Finalmente Libere

Il 25 novembre, data della Giornata internaziona-

le per l'eliminazione della violenza contro le donne, l'Advisory Board Assolombarda per il Sociale ha promosso il **talk "Finalmente libere"**, trasmesso sul canale 501 di Sky e in diretta streaming su SkyTg24.

L'iniziativa ha ospitato **voci autorevoli** sui temi della cultura del rispetto, della parità di genere, dell'inclusione femminile e del valore del lavoro come leva di riscatto.

Il talk ha rappresentato sia un momento di confronto tra imprese e società civile, sia un'occasione di **informazione e sensibilizzazione**, rivolta alle donne, sulle diverse forme di violenza, sull'importanza di riconoscerle e reagire, e sulle procedure per rivolgersi alle forze dell'ordine.

L'evento si inserisce in un progetto più ampio dell'Advisory Board, finalizzato a sostenere le **donne vittime di violenza**, in particolare attraverso percorsi di reinserimento nel mondo del lavoro.

Nel corso della **quarta edizione** del 2025 sono intervenuti: Paolo Kessisoglu, Luca Fuso (CEO Casina), Barbara Riva (AFOL Monza e Brianza), Anna Danesi (avvocata), Rita Querzé (giornalista).

Negli anni precedenti hanno partecipato, tra gli altri: Maria Stella Gelmini (nel 2021 Ministra per gli Affari regionali e le Autonomie), Mirja Cartia D'Asero (AD Il Sole 24 Ore), Melania Rizzoli (Assessore Regione Lombardia), Francesca di Carrobbio (AD Hermès Italia), Cristina Scocchia (AD Illy Caffè), Monica Poggio (CEO Bayer Italia), Elisabetta Debole (Brand General Manager L'Oréal Italia), Alessandra Kustermann (Presidente SVS Donna Aiuta Donna Onlus), Giovanna Iannantuoni (Rettrice Universi-

tà Milano Bicocca), Sabina Belli (CEO Pomellato). *(n.d.r.: tutte le cariche si riferiscono ai ruoli ricoperti in occasione dei talk)*

Un doppio sorriso per una Pasqua solidale

Per il quarto anno consecutivo, la Pasqua 2025 ha visto l'Advisory Board Assolombarda per il Sociale promuovere l'iniziativa *"Un doppio sorriso per una Pasqua solidale"*, con l'obiettivo di offrire **vicinanza a bambini e famiglie** che vivono situazioni di disagio, sostenendo l'operato di realtà ed Enti del Terzo Settore attivi nel recupero dei giovani e nell'assistenza ai più bisognosi.

L'edizione 2025, realizzata in collaborazione con l'Associazione dell'Ospedale dei Bambini Buzzi di Milano, ha previsto la distribuzione di circa **200 uova di cioccolato** ai bambini ricoverati nei **reparti pediatrici** e ha contribuito all'arredo di 20 stanzette singole, 3 stanze doppie e degli spazi comuni della Terapia Intensiva, a favore del benessere dei neonati e dell'ambiente di accoglienza per le loro famiglie.

Collaborazioni e progetti sul territorio

Oltre alle iniziative dell'Advisory Board Assolombarda per il Sociale, l'Associazione è capofila di numerose iniziative, al fianco di fondazioni, associazioni e realtà locali, con l'obiettivo di sostenere lo sviluppo del territorio e ampliare l'impatto positivo delle proprie azioni a beneficio dell'intera comunità.

Assolombarda Golf Tour 2025

Si tratta di un **circuito di cinque tappe** nato per rafforzare il dialogo con le imprese e incentivare networking qualificato in un contesto esperienziale.

L'iniziativa combina attività sportive, momenti relazionali e comunicazione dedicata, adottando un **format inclusivo** che coinvolge famiglie e giovani attraverso il programma *"Kids in Green"*.

Il progetto sostiene attivamente le comunità e i territori che lo ospitano, valorizzando i club locali e creando occasioni di incontro aperte al **sistema imprenditoriale**.

Nel 2025, il circuito ha registrato **433 iscritti unici** (+59% sul 2024) e ha coinvolto **316 aziende**.

ASSOLOMBARDA
Golf Tour

Tra gli altri progetti realizzati nel 2025 si segnalano:

Alert malesseri giovanili

Nel 2025, Assolombarda ha avviato Alert Malesseri Giovanili, una **nuova iniziativa** realizzata in **collaborazione** con l'**Associazione Compagnia della Solidarietà**.

Il progetto, sostenuto dalla sede di Lodi, intende **sensibilizzare e prevenire** le cause del **disagio giovanile** attraverso un ciclo di incontri dedicati a bullismo, ansia, depressione e fragilità sociale.

Il percorso si è concluso con una **lectio magistralis** del professor **Paolo Crepet** presso l'Auditorium BPM di Lodi, aperta ai cittadini e alle comunità educative del territorio.

Centro di sperimentazione e ricerca “MeridianaHub”

Sviluppato in collaborazione con “**La Meridiana Società Cooperativa Sociale**”, il progetto promuove la creazione di una **nuova struttura** di **ricerca, formazione e attività dedicate** a **individui** che soffrono di **disturbi neuro-cognitivi**.

Il centro offre accoglienza e supporto alle persone e alle loro famiglie, oltre ad ospitare gruppi di progettazione e ricerca sociale, seminari, workshop e consulenze.

Il concerto “Note di Solidarietà”

Il concerto “Note di Solidarietà”, che si è tenuto il 10 dicembre a Monza, è un evento benefico di Natale promosso dalla **Fondazione della Comunità di Monza e Brianza** in collaborazione con l'**Orchestra Sinfonica di Milano**.

Il concerto è stato patrocinato dalla **Provincia di Monza e Brianza** e dal **Comune di Monza**, ed è stato sostenuto da **Assolombarda, Banco di Desio e della Brianza, Gruppo Fontana e Fondazione Luigi Rovati**.

La grande arte in Brianza

La Grande Arte in Brianza è un progetto promosso da **Fondazione Costruiamo il Futuro ETS**, in collaborazione con **Gallerie d'Italia - Intesa Sanpaolo**, e sostenuto da una rete di istituzioni e realtà locali, tra cui **Assolombarda**, che credono nel potere trasformativo dell'arte.

Ogni anno, un'opera di straordinario valore viene esposta gratuitamente in un luogo simbolico del territorio di Monza e Brianza, dando vita a un evento che non è solo un'esposizione, ma un'occasione di partecipazione, educazione e riscoperta sociale.

Il 2025 ha visto protagonista la “**Venere che benda Amore**” di **Tiziano** esposto a Villa Cusani Confalonieri, a Carate Brianza.

A conclusione della mostra, **Fondazione Costruiamo il Futuro ETS ed Edison** hanno lanciato un concorso sul dipinto, rivolto alle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado della Lombardia avente in palio 20mila euro da utilizzare per attività didattiche. Un'opportunità per unire creatività, interdisciplinarietà e collaborazione.

Monza e Brianza 2050

Un percorso triennale - giunto alla fase conclusiva nel 2025 - che ha accompagnato Assolombarda in un importante lavoro di ascolto, analisi e co-creazione della visione strategica per il territorio di Monza e Brianza.

Il progetto ha posto le basi per l'istituzione di una **cabina di regia territoriale permanente, coordinata da Assolombarda**, con l'obiettivo di favorire la concertazione tra imprese, istituzioni e Terzo Settore, guidando la **programmazione strategica del territorio**.

Diversi attori specializzati hanno contribuito allo sviluppo dell'iniziativa: il Consorzio AASTER ha curato la visione strategica complessiva; il Centro Studi PIM ha analizzato gli aspetti territoriali e infrastrutturali; l'Università di Milano-Bicocca ha approfondito le dinamiche sociali e il ruolo del Terzo Settore; The European House - Ambrosetti ha definito il modello di governance territoriale a supporto della pianificazione futura.

Progetto Lodi per il Sociale: “Casa della Comunità”

L'iniziativa, nata nel 2021 insieme alla Fondazione “Casa della Comunità”, mira a **contrastare** la **povertà** e il **disagio economico** in ambito domestico, professionale, formativo e di sussistenza.

Nel 2025, il **contributo** è stato **destinato** alla **gestione operativa** dei **4 Empori Solidali** della provincia di **Lodi**; all'**acquisto** di un **furgone refrigerato** per la distribuzione degli alimenti freschi sul territorio; alla **copertura** di parte delle **spese** per il **sistema fotovoltaico**, a supporto dell'efficientamento energetico dell'Emporio.

Progetto parrucche

Il Progetto Parrucche di Cancro Primo Aiuto sostiene le **donne** in **cura oncologica** con la **donazione** di **parrucche** di **alta qualità**, che possono contribuire ad alleviare il trauma legato alla perdita dei capelli.

Attivo dal 2009 in **oltre 30 strutture sanitarie**, il progetto accompagna le pazienti nella scelta del modello più adatto a loro, in spazi protetti all'interno degli ospedali.

Scegliere la propria parrucca diventa spesso il primo punto di contatto con una **rete più ampia** di **supporto**, che include sostegno psicologico, orientamento nutrizionale e servizi sociosanitari.

L'iniziativa coinvolge **medici, volontari** e **associazioni locali**, trasformando un gesto concreto in un percorso di cura integrato per pazienti e famiglie.

Reale Mutua Monza - Montevecchia Eco Trail

Gara podistica a coppie, riservata a 200 team, che si tiene lungo un percorso, da Monza a Montevecchia, immerso nei parchi del territorio, combinando esperienza sportiva e contatto profondo con la natura.

Inserita nel calendario FIDAL, riprende la tradizione della storica “Monza - Montevecchia”, rinnovandola con un **tracciato eco-sostenibile** e una **spiccata vocazione benefica**.

Il **ricavato** della **manifestazione** è destinato alle **associazioni** di **volontariato** della **Brianza**. Nel corso delle precedenti edizioni sono stati raccolti e devoluti oltre 165mila euro.

Reinserimento delle persone soggette a misure detentive

Il progetto, realizzato insieme alla **Casa Circondariale di Lodi** e ad altri enti competenti, sostiene l'**inserimento lavorativo** nelle imprese del territorio di persone sottoposte a misure detentive, prevalentemente giovani, e promuove percorsi di **inclusione** nella **comunità**.

Nel 2025, l'iniziativa ha previsto **confronti** con alcune **imprese** del **territorio** e con il **Comitato di sede**, volti a rafforzare il dialogo nel territorio tra sistema delle imprese e Istituto detentivo, anche al fine di verificare la possibilità di condividere un Protocollo di Intenti. Sono, inoltre, proseguiti gli incontri con la direzione del carcere per approfondire temi di interesse per le imprese.

PROGETTO AGEVITY

È un'iniziativa nazionale che valorizza la **longevità** come **leva di sviluppo** sociale ed economico per il Paese.

Il forum, giunto alla terza edizione internazionale, nasce su iniziativa di **Assolombarda** e del **Silver Economy Network (SEN)**, rete italiana confindustriale promossa dall'Associazione per favorire alleanze, progetti condivisi e la transizione verso modelli di invecchiamento sostenibili per le generazioni attuali e future.

Nel 2025, Agevity ha assunto una **dimensione globale**, grazie alle attività organizzate presso il Padiglione Italia dell'**Expo 2025 Osaka**. In tale contesto, è stata presentata la nuova edizione del report "**Scenario Longevità**", realizzato dal Silver Economy Network in collaborazione con Lattanzio

KIBS e Assolombarda, che analizza il confronto demografico tra Italia e Giappone, due Paesi caratterizzati da un marcato processo di invecchiamento.

La partecipazione di Assolombarda e SEN a Expo Osaka si è articolata in una serie di appuntamenti di alto profilo, tra cui "**The Art of Longevity - Innovation Talk**", evento inaugurale dedicato a temi dell'invecchiamento attivo e della *Life Science*, e il Forum "**AGEVITY JAPAN**", svoltosi a giugno, entrambi ospitati presso il Padiglione Italia.

Gli eventi hanno coinvolto rappresentanti istituzionali, accademici e scientifici di primo piano, raggiungendo **oltre 70 stakeholder giapponesi e internazionali** nel campo della longevità e dell'innovazione.

Accanto al Forum, è stata organizzata una **missione imprenditoriale** con la partecipazione di **13 realtà associate**. La delegazione ha visitato due **centri di ricerca** di eccellenza del **Cluster Life Science** della **Regione del Kansai** - l'Osaka International Medical & Science Center (OIM) e il National Cerebral and Cardiovascular Center (NCVC) - approfondendo, insieme ai ricercatori locali, le prospettive legate alle nuove frontiere tecnologiche in ambito salute.

Il percorso conferma il ruolo di Assolombarda come **promotore di innovazione e collaborazione** internazionale sui temi della longevity economy e rappresenta una tappa strategica nel consolidamento delle relazioni avviate con l'ecosistema giapponese.

OSSERVATORIO PER LA LEGALITÀ COMUNE DI MONZA

L'Osservatorio per la legalità e contro le mafie svolge **funzioni consultive e propositive**, operando come centro di studio, ricerca e collaborazione. Promuove **iniziative sociali** a sostegno della legalità e azioni di **contrasto alla criminalità**, incluse le forme di microcriminalità.

Nel corso del 2025, il tavolo ha proseguito e completato le attività finalizzate alla definizione di un Protocollo di legalità per gli appalti pubblici del Comune.

Sono state promosse iniziative di **sensibilizzazione** sul **fenomeno mafioso**, tra cui la partecipazione alla Giornata contro le mafie, organizzata nel mese di maggio.

Tra le principali attività dell'Osservatorio:

- **supporto** all'**amministrazione** comunale nella promozione della cultura della legalità e nella prevenzione del radicamento mafioso;
- **dialogo istituzionale** e **controllo territoriale**, con il coinvolgimento degli assessorati, per potenziare i progetti e il controllo delle situazioni a rischio;
- **rafforzamento** della **sinergia** tra **istituzioni e cittadini**, attraverso la collaborazione tra Comune, Prefettura, Forze dell'Ordine, associazioni, sindacati e cittadini, per azioni congiunte più efficaci contro mafia e illegalità;
- **ricerca** e **studio** sui **fenomeni mafiosi**, con par-

ticolare attenzione a soluzioni per contrastare criminalità organizzata, corruzione, caporalato (anche digitale), droga, gioco d'azzardo, sfruttamento minorile e abbandono scolastico;

- **promozione** di **protocolli** e **accordi** per migliorare la qualità del lavoro, la sicurezza e l'economia legale, specialmente negli appalti;
- **coinvolgimento** delle **parti sociali** e della **cittadinanza** per accrescere la consapevolezza sulle infiltrazioni mafiose e sull'illegalità economica;
- **formazione** e **sensibilizzazione** di operatori istituzionali ed economici, scuole e giovani.

HUB DI QUARTIERE “ZEROSPRECHI”

Avviata nel 2019 all'interno del Protocollo “Zerosprechi”, l'**iniziativa** degli **hub di quartiere** nasce dalla collaborazione tra **Assolombarda, Comune di Milano, Politecnico di Milano, Fondazione Cariplo e Fondazione Snam ETS**.

Il progetto si propone di **ridurre lo spreco alimentare** attraverso un modello innovativo di **recupero e redistribuzione** delle **eccedenze**, reso possibile da una rete territoriale di Enti del Terzo Settore, attivi nei quartieri cittadini a supporto di persone indigenti e famiglie in difficoltà.

A sostegno dell'iniziativa è stato creato un **Marchio collettivo dedicato** (“Zerosprechi Hub”), realizzato pro bono dal **Gruppo Armando Testa**, con il fine di valorizzare l'impegno dei partner e diffondere questa buona pratica.

Nel corso dell'anno, gli hub contro lo spreco alimentare attivi nei quartieri Isola, Gallaratese, Lambrate, Centro, Selinunte, Cascina Cuccagna e Loreto hanno **raccolto e redistribuito 248.825,68 kg di eccedenze alimentari**, equivalenti a **497.651 pasti**, raggiungendo **5.187 nuclei familiari**, per un totale di **15.318 persone**.



ASSISE 2025 – PIANO STRATEGICO PER PAVIA

Nel 2025, Assolombarda ha presentato la **nuova edizione** del **Piano Strategico per Pavia**, un aggiornamento del Piano 2020 orientato a **valorizzare l'innovazione e incentivare la rigenerazione del territorio**.

La presentazione, avvenuta durante le **Assise della Sede di Pavia**, ha riunito istituzioni, imprese e studenti, rafforzando il ruolo dell'Ecosistema dell'Innovazione e del capitale umano come leve di sviluppo.

Il Piano propone progettualità concrete nei settori della microelettronica, delle scienze della vita, dell'economia circolare e del turismo, con l'obiettivo di accrescere competitività, attrazione di talenti, qualità dell'accoglienza.

L'iniziativa promuove un **modello di crescita inclusivo e radicato nel territorio**, capace di generare nuove opportunità per la comunità pavese e il tessuto produttivo locale.

4.2

DIFFUSIONE DELLA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ

[GRI 3-3]

Assolombarda svolge un ruolo attivo nella diffusione e nella promozione della **cultura della sostenibilità**, chiave per uno sviluppo di lungo termine, sensibilizzando i propri stakeholder sull'importanza di adottare pratiche che tutelino l'ambiente, favoriscano il benessere delle persone e incentivino una governance orientata ai criteri ESG.

Per rispondere in modo sempre più puntuale alle esigenze delle imprese, Assolombarda prosegue il proprio impegno attraverso il **Desk ESG**, un servizio multidisciplinare pensato sia per le aziende che si avvicinano per la prima volta ai temi di sostenibilità, sia per quelle che hanno già raggiunto un livello avanzato di integrazione dei criteri ESG.

Il Desk ESG mette a disposizione un gruppo di professionisti con competenze specifiche in ambito ambientale, sociale e di governance, in grado di offrire **soluzioni personalizzate** e un primo orientamento utile a individuare il percorso più efficace per ciascuna realtà aziendale.

L'iniziativa nasce dalla crescente consapevolezza che la sostenibilità rappresenta oggi un fattore strategico per la **competitività di lungo periodo**: allineare le strategie aziendali ai criteri ESG consente di rafforzare la reputazione, attrarre investitori, clienti e talenti, e sostenere una crescita sostenibile e duratura.

In coerenza con i servizi dell'Associazione, Assolombarda Servizi arricchisce l'offerta con il servizio **ESG BUSINESS GROWTH**.

Nel corso del 2025, sono state erogate **1.207 consulenze** su temi ESG, a supporto di **566 aziende**.

Il Desk ESG è accessibile dalla homepage del sito di Assolombarda, all'interno della sezione "Sostenibilità", dove sono disponibili anche informazioni sull'impegno ESG dell'Associazione, il Manifesto e i Bilanci di Sostenibilità.

Nel tempo, l'Associazione ha implementato un ampio portafoglio di servizi e progetti.

Di seguito si riportano le **principali iniziative** realizzate nel **2025**.

Ecosistema digitale

Il progetto promuove all'interno delle imprese l'adozione di procedure e soluzioni innovative, grazie alla collaborazione tra istituzioni, associazioni, sistema produttivo e ricerca.

Grazie all'ecosistema digitale e all'accesso a fondi nazionali ed europei, le PMI del territorio possono accedere a percorsi di trasformazione digitale a condizioni agevolate.

Nel 2025, l'Associazione ha rafforzato il proprio ruolo attraverso:

- la partecipazione a tavoli di lavoro e approfondimento su **Transizione 4.0, Transizione 5.0 e Intelligenza Artificiale**;
- il contributo attivo alle attività di **DIH** (Digital Innovation Hub) **Lombardia** ed **EDIH** (European Digital Innovation Hubs Network) **Lombardia**;
- la collaborazione con la rete dei **Competence Center**, in particolare con **MADE**, presidiando le iniziative a livello nazionale;
- il supporto all'innovazione delle **imprese**, facilitando il dialogo con l'intero ecosistema (università, centri di ricerca, centri di competenza, IIT, etc.).

Emergenza lavoro: la risorsa migranti

Il progetto affronta alcune delle principali sfide del mercato professionale - il **disallineamento** tra **domanda** e **offerta**, l'invecchiamento della forza lavoro e il calo demografico, mettendo in luce il valore dei **flussi migratori** come **risorsa strategica**.

Tra le attività realizzate da Assolombarda:

- partecipazione, in qualità di partner, al **progetto INTEGRA**, promosso da **Camera di Commercio** e finalizzato alla formazione di rifugiati e richiedenti asilo nei profili professionali più richiesti;
- coinvolgimento di **gruppi merceologici** caratterizzati da un forte disallineamento tra domanda e offerta di lavoro;
- mappatura delle iniziative promosse dalle **Agenzie per il Lavoro** sui temi dell'integrazione e della formazione degli stranieri;
- collaborazione con l'**Università Statale di Milano** per le progettualità 2025 e per la creazione di una sezione dedicata sul sito dell'Associazione;
- creazione di un **portale informativo** sulla normativa che regola l'ingresso dei lavoratori stranieri in Italia;
- redazione di una **dispensa tecnica** sulla normativa relativa ai lavoratori stranieri e dello studio "**Capitale umano globale**", una ricerca sul fenomeno migratorio condotta da una prospettiva geopolitica e sociale;
- organizzazione dell'evento "**Capitale umano globale: immigrazione e mercato del lavoro**", che ha visto la partecipazione di 95 persone.

GGI Academy - Come comunicare la sostenibilità

L'incontro, organizzato con il supporto di **Deloitte Private**, ha approfondito **strategie** e **buone pratiche** per una **comunicazione** della **sostenibilità** efficace.

L'iniziativa si inquadra in uno scenario dominato dalla crescente rilevanza dei temi ESG, che richiede alle aziende di andare oltre il mero adempimento normativo, integrando la **sostenibilità** nei **modelli** di **business** e comunicandola in modo credibile e riconoscibile.

L'adozione di **strumenti** di **comunicazione agili** e **trasparenti** diventa fondamentale per valorizzare l'impegno aziendale e rafforzare il posizionamento verso gli stakeholder.

GGI Academy – La circolarità e i business model innovativi

L'incontro, organizzato con il contributo di **Deloitte Private** e **RINA**, ha preso in analisi le principali traiettorie di sviluppo legate all'**economia circolare**, dalla progettazione alla gestione dei materiali. L'illustrazione di esempi concreti e dei percorsi di transizione adottati dalle aziende ha mostrato come i modelli circolari possano generare oggi **nuove opportunità competitive**.

L'appuntamento si colloca in un contesto di evoluzione normativa e di mercato sempre più orientato verso modelli produttivi sostenibili, in cui un numero considerevole di aziende sta introducendo **principi di economia circolare** nelle proprie **strategie**.

GGI Academy - La sostenibilità in azienda

L'incontro, realizzato in collaborazione con **Deloitte Private** e **RINA**, ha offerto alle aziende un orientamento operativo per **avviare un percorso** di **sostenibilità** efficace.

Il confronto si è inserito in un contesto in cui le imprese stanno integrando, in modo sempre più strutturato, i **criteri ESG** nelle proprie strategie per rispondere alla crescente attenzione di consumatori, investitori e istituzioni.

Questo approccio, che rafforza competitività, reputazione e relazioni con gli stakeholder, si traduce in azioni concrete lungo l'intera catena del valore: dalla **decarbonizzazione** alla **parità di genere**, dagli **acquisti responsabili** alla **tutela dei diritti umani**.

La formazione che serve

Il progetto, sviluppato in collaborazione con **ISTUD** e **Zucchetti**, prevede un'attività di ricerca volta ad accrescere la qualità e l'efficacia della formazione in ambito **salute** e **sicurezza** sul lavoro.

L'iniziativa mira a superare le criticità esistenti attraverso approcci e metodologie innovativi, contribuendo al rafforzamento della **sostenibilità sociale** delle imprese.

Nel 2025 Assolombarda ha organizzato un convegno di presentazione dei risultati dell'attività di ricerca e di alcune buone pratiche aziendali sul tema della formazione.

Sicurezza sulle strade

Assolombarda ha proseguito la collaborazione con i principali attori istituzionali impegnati nella prevenzione degli **infortuni stradali** - **ACI Regione Lombardia** e **INAIL Lombardia** - potenziando il proprio contributo all'analisi alla gestione del fenomeno.

Nel 2025, l'Associazione ha ospitato il convegno "**Scegli la strada della sicurezza**", un momento di sensibilizzazione dedicato alla diffusione di una cultura condivisa della **sicurezza stradale**.

Strumenti e certificazioni di sostenibilità del settore turistico

L'iniziativa offre una panoramica completa delle **principali certificazioni di sostenibilità** nel **settore turistico**, attraverso una Guida dedicata e un servizio di consulenza specializzato.

Grazie a questi strumenti, Assolombarda supporta le imprese associate nell'orientarsi tra gli **standard** disponibili, comprendere i diversi **approcci** e affrontare gli **iter di certificazione**.

In collaborazione con **Assolombarda Servizi**, l'Associazione accompagna le imprese nella definizione e gestione dell'intero **percorso certificativo**.

Tea time con l'avvocato - Strumenti contrattuali di attraction e retention per i giovani

Il progetto si articola in un **ciclo di incontri** dedicati alle imprese associate, con l'obiettivo di approfondire **tematiche giuslavoristiche** e affrontare **possibili contenziosi**.

Con il supporto di **studi legali specializzati**, le imprese hanno potuto confrontarsi, condividere esperienze e analizzare casi concreti.

Il quinto e ultimo incontro del ciclo "**Tea Time con l'avvocato**" 2025, dal titolo "**Strumenti contrattuali di attraction e retention per i giovani**", è stato realizzato con l'**Avvocato La Badessa**, partner dello **Studio Ichino - Brugnattelli**, ed ha rappresentato l'occasione per approfondire gli strumenti contrattuali adottati dalle imprese per attrarre e trattenere giovani talenti.

WHP - Workplace Health Promotion

Il servizio di consulenza, offerto in collaborazione con le **ATS** (Agenzie di Tutela della Salute) dei territori di Milano, Monza e Brianza, supporta le imprese nella creazione di ambienti di lavoro che favoriscano il **benessere** e la **diffusione di stili di vita salutari**.

Nel 2025, Assolombarda ha continuato a collaborare con le ATS territoriali per accompagnare le aziende nell'adesione al **Programma Workplace Health Promotion (WHP)**, aiutandole a costruire, attraverso un processo partecipativo, contesti organizzativi orientati alla promozione della salute.

Questa collaborazione ha favorito l'implementazione di interventi efficaci e sostenibili - dalla **corretta alimentazione** alla **vita attiva**, fino alla **prevenzione dei principali fattori di rischio** - prevedendo momenti di riconoscimento per le realtà più virtuose.

Complessivamente, nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia, **più di 740 aziende hanno aderito** al Programma WHP.

MATCHING TRA SOSTENIBILITÀ E STRUMENTI DI FINANZIAMENTO E DI COPERTURA DEL RISCHIO DEDICATI

Negli ultimi anni stanno aumentando, a livello europeo e nazionale, le risorse finanziarie e le opportunità riservate alle imprese che decidono di integrare e rafforzare la sostenibilità nei propri modelli di business e nelle proprie strategie aziendali.

In questo scenario Assolombarda, attraverso l'Area Credito e Finanza, affianca con un supporto personalizzato aziende di ogni dimensione per individuare le **soluzioni e gli strumenti di finanza agevolata, ordinari e straordinari più adatti**.

Inoltre, attraverso il **Desk Assicurazioni**, supporta gli associati nell'individuare i rischi più rilevanti connessi al proprio business, controllare le polizze attive così da individuare eventuali nuovi rischi da coprire o evitare la sovrassicurazione. L'Area è al

fianco delle imprese anche per le polizze per i rischi catastrofali (CAT NAT).

Si rivolge a imprenditori, CFO, responsabili amministrazione e finanza, sustainability/CSR manager e risk manager, che intendono integrare la sostenibilità nelle strategie aziendali, rendendola una leva concreta di competitività e **gestione responsabile del rischio**.

Nel 2025, la pagina web "**La Finanza a portata di click**" ha registrato nel complesso più di **12.000 accessi** - di cui 2.145 nell'ultimo anno - e sono state erogate **119 consulenze** in ambito **risk management** - delle quali 65 relative ai rischi CAT NAT.

L'Associazione ha organizzato momenti formativi,

come l'incontro "**La gestione degli eventi naturali estremi: cosa possono e devono fare le imprese**", e ha contribuito, in qualità di relatore, a numerosi eventi di settore, che hanno coinvolto migliaia di partecipanti.

LE ANALISI DEL CENTRO STUDI: IMPRESE, GIOVANI E PARI OPPORTUNITÀ

Nel 2025, il Centro Studi di Assolombarda ha consolidato il proprio impegno nella diffusione di una **cultura della sostenibilità** a 360 gradi, offrendo strumenti di analisi e conoscenza a supporto delle imprese e dei territori.

Il **Booklet sostenibilità** propone una lettura comparata della posizione della Lombardia rispetto alle principali regioni d'Europa, integrando dimensione economica, sociale e ambientale, con un focus specifico sulle performance ESG delle imprese.

In parallelo, l'**Indagine Retributiva - Focus sulla Direttiva UE 2023/970** approfondisce il tema della trasparenza salariale, mappando livelli di consapevolezza, pratiche adottate e sfide che il sistema produttivo dovrà affrontare per ridurre i divari retributivi.

A questi contenuti si affianca la **ricerca "Donne e lavoro"** che aggiorna, con riferimento alla Lombardia, il quadro dei divari di genere nell'occupazione, nella formazione e nei percorsi di carriera, mettendo in luce tendenze strutturali e sfide emergenti, anche rispetto all'introduzione dell'Intelligenza Artificiale nei processi produttivi.

Infine, l'**indagine "Giovani e lavoro"** dà voce alle aspettative e percezioni dei giovani di sei territori chiave del Nord Italia, facendo emergere valori, aspirazioni e criticità percepite rispetto alle opportunità offerte dal Paese.

Nel loro insieme, queste iniziative compongono un **ecosistema informativo** integrato e coerente: un patrimonio di conoscenza che supporta impre-

se, istituzioni e comunità nella definizione di politiche e strategie orientate a sostenibilità, equità e sviluppo inclusivo.

NORME E LEGISLAZIONE [GRI 3-3]

L'Associazione affianca da sempre le aziende nel percorso di **adeguamento** alle **disposizioni europee, nazionali e regionali**, supportandole nell'implementazione di strategie responsabili.

Questo impegno si traduce nella diffusione di **informazioni chiare** sulle nuove norme, direttive e regolamenti - compresi quelli in materia di sostenibilità - e nell'offerta di **soluzioni** e strumenti per garantire la **conformità legislativa**.

A ciò si aggiungono iniziative integrate per monitorare e ridurre eventuali impatti negativi, con un'assistenza continua che si esprime attraverso servizi dedicati e interventi tempestivi.

Gruppo di Lavoro sostenibilità ambientale

La sostenibilità della catena di fornitura si configura oggi come leva strategica per la competitività aziendale.

Per accompagnare le imprese in questo percorso, il Gruppo di Lavoro sulla sostenibilità ambientale ha proseguito nel 2025 l'attività avviata l'anno precedente, dando continuità al progetto **"Gestione della sostenibilità ambientale all'interno della catena di fornitura"**.

Dal progetto sono scaturiti la redazione di una **Linea Guida** e lo sviluppo di uno **strumento operativo**, entrambi volti a supportare le imprese nella gestione sostenibile delle filiere di approvvigionamento.

La Linea Guida fornisce **indicazioni gestionali** per definire una strategia di sostenibilità di filiera, mappare i fornitori, valutare i rischi ambientali ed economici, stabilire priorità e pianificare azioni migliorative.

A completamento, è stato messo a punto uno **strumento operativo** - integrato sia in un servizio dedicato sia come tassello dell'offerta di Assolombarda Servizi - che consente alle imprese di **ottenere** una **fotografia chiara** della propria **filiera**, riconoscere rischi e opportunità legati ai fornitori, convertire la mappatura in un piano d'azione misurabile e costruire un percorso di miglioramento con interventi mirati.

Al termine del processo, ogni impresa riceve una

valutazione strutturata della propria catena di fornitura e **raccomandazioni pratiche** per integrare la sostenibilità nei processi aziendali, con un approccio efficace e progressivo.

Servizi alle imprese

Anche quest'anno prosegue l'erogazione di servizi alle imprese da parte di Assolombarda, arricchiti, a partire dal 2024, con un supporto strutturato sulle principali **misure fiscali** e di **welfare aziendale**, di seguito descritte.

• Attività di servizio sulle novità fiscali

L'Associazione **informa** le imprese sui **cambiamenti legislativi** e sulla **prassi amministrativa**, fornendo assistenza nella gestione degli adempimenti fiscali. Ha inoltre mappato le principali **agevolazioni fiscali** a sostegno della **transizione digitale ed energetica** delle imprese.

• Welfare aziendale

Assolombarda fornisce ai propri associati **consulenza e orientamento** in materia di **welfare aziendale**. La normativa attuale offre alle aziende molteplici possibilità di sviluppare politiche a vantaggio dei lavoratori, superando la dimensione retributiva per abbracciare ambiti come salute, formazione, previdenza, sostegno alla famiglia e tempo libero.

Nell'ambito della **Filiera Attrattività**, Assolombarda attraverso il progetto **WeWelfare** ha promosso due seminari dedicati al tema e rivolti alle imprese, volti a rafforzare la cultura del welfare, mettere a fattor comune esperienze e modelli anche di sostenibilità sociale, replicabili tra aziende e avviare momenti di confronto tra imprese.

Ammortizzatori Sociali e Politiche Attive del Lavoro

Attivo da gennaio 2023, il **Desk Politiche Attive** rappresenta un punto di riferimento per le imprese che vogliono orientarsi nel complesso panorama delle politiche attive del lavoro.

Il servizio offre una **visione complessiva** a livello nazionale e approfondisce le **misure attive** in Lombardia, analizzando la misura GOL - Garan-

zia di Occupabilità dei Lavoratori - nella sua declinazione regionale, le ulteriori iniziative lombarde e i processi di outplacement.

Il portale fornisce anche un quadro aggiornato della **normativa italiana** e delle iniziative che promuovono occupazione e reinserimento lavorativo, consentendo alle aziende di consultare rapidamente gli **incentivi all'assunzione** disponibili.

Accanto alle politiche attive, il portale riserva uno spazio specifico agli **ammortizzatori sociali** e alle loro modalità di utilizzo, fungendo da bussola per imprese e operatori che si confrontano per la prima volta con questi temi.

Nel 2025, il sito "Ammortizzatori sociali e politiche attive" ha totalizzato oltre **1.400 visualizzazioni** e coinvolto più di **800 utenti**, testimoniando l'interesse crescente verso uno strumento nato per garantire chiarezza e orientamento immediato.

Desk Legge 68

Assolombarda ha istituito il Desk Legge 68 per offrire alle imprese un supporto concreto nella gestione degli obblighi relativi al **collocamento mirato delle persone con disabilità**.

Il Desk accompagna le aziende nell'**interpretazione e applicazione** delle **disposizioni normative**, guidandole nella scelta degli strumenti previsti dalla legge - tra cui esonero parziale (art. 5 L.68/99), convenzioni per l'inserimento lavorativo (art. 11 L.68/99) e convenzioni art. 14 (D.Lgs. 276/03) - e individuando le soluzioni più appropriate per ogni situazione specifica.

Nei casi più articolati, il Desk fornisce un **supporto diretto** nei rapporti con le province competenti (Città Metropolitana di Milano, Monza e Brianza, Lodi, Pavia), compresa l'assistenza nell'individuazione delle cooperative sociali più idonee alla gestione delle convenzioni art. 14.

Nel corso del 2025, il Desk ha:

- erogato **377 consulenze**;
- realizzato contenuti formativi, come il webinar **"Gestione del collocamento obbligatorio: focus sull'isola formativa"**;

- curato l'aggiornamento della dispensa "**Collocamento mirato: L.68/99**";
- gestito il portale "**Imprese&Disabili**".

In collaborazione con l'Ufficio del Collocamento Obbligatorio della Città Metropolitana di Milano, Assolombarda ha organizzato **quattro incontri online** per esaminare casi aziendali specifici e affiancare le imprese nell'applicazione concreta degli strumenti previsti dalla normativa.

Il 2025 ha visto un arricchimento dell'offerta del Desk con un nuovo strumento operativo. Il **Tool Legge 68/99** è un'applicazione digitale che consente alle aziende di effettuare un'**autovalutazione immediata** rispetto ai propri **obblighi di collocamento mirato**. Inserendo i propri dati, le imprese possono:

- calcolare gli obblighi di assunzione previsti dalla legge per il loro caso specifico;
- conoscere e valutare gli strumenti messi a disposizione dalla normativa (esonero, convenzioni, art. 14);
- verificare in autonomia il proprio stato di adempimento.

Lo strumento verrà integrato nel portale "**Imprese&Disabili**" per arricchire le risorse di supporto già esistenti e sarà presentato alle aziende in un webinar dedicato alla Legge 68/99, con la partecipazione degli uffici del Collocamento Obbligatorio delle province di Milano e Monza.

Di seguito una panoramica degli ulteriori **servizi in materia normativa** offerti da Assolombarda nel 2025.

Certificazione parità di genere

Attivo dal 2022, il servizio offre alle imprese un **supporto dedicato** sui temi della **parità di genere** e della **relativa certificazione**, per abilitare un cambiamento culturale e organizzativo che aumenti la partecipazione delle donne al lavoro, riducendo le disparità.

Nel 2025, sono state erogate **32 consulenze**, affiancando le aziende nella comprensione dei **requisiti**, delle **procedure** e degli **strumenti** previsti dalla normativa.

Nell'ambito dell'iniziativa, Assolombarda ha elaborato una **dispensa dedicata** - disponibile sul sito dell'Associazione - che illustra la normativa sulle pari opportunità e sulla correlata certificazione, con un approfondimento sui risvolti connessi alla salute e sicurezza sul lavoro.

Desk di assistenza per il CBAM

Introdotta nel 2023, il Desk CBAM accompagna le imprese associate nella comprensione e applicazione del **Carbon Border Adjustment Mechanism**, il regolamento europeo che introduce l'obbligo di **rendicontazione** - e, in una fase successiva, di pagamento - di una **tassa sul carbonio** per determinate importazioni da Paesi terzi.

Il servizio orienta le aziende tra gli adempimenti previsti, i prodotti soggetti al meccanismo e le scadenze regolamentari.

Nel 2025, il Desk ha erogato **88 consulenze dedicate** e ha coinvolto circa **60 imprese** in un **webinar informativo**, contribuendo a diffondere maggiore consapevolezza sugli obblighi e sulle modalità operative previste dal CBAM.

Desk di assistenza per EUDR

Avviato nel 2023, il Desk di assistenza per il **European Regulation on Deforestation-free Products** (EUDR) supporta le imprese nella comprensione e nell'applicazione del **Regolamento europeo** sulla **"deforestazione zero"**, che introduce obblighi di due diligence per l'immissione, la messa a disposizione e l'esportazione di specifiche materie prime e prodotti derivati nel mercato UE.

Il servizio offre assistenza operativa personalizzata per comprendere e affrontare gli articolati adempimenti previsti dal regolamento.

Nel 2025, il Desk ha affiancato le imprese con **124 consulenze** e coinvolto **oltre 90 partecipanti** in un **webinar dedicato**, facilitando la corretta interpretazione e applicazione della normativa.

La gestione della salute e sicurezza per i lavoratori all'estero ("Travel Health, Safety & Security") nelle PMI

L'iniziativa aggiorna e rilancia il lavoro avviato tra il 2018 e il 2019 sul tema della **salute e sicurezza** dei **lavoratori all'estero**, attraverso una nuova **dispensa operativa**, rivolta in particolare alle **PMI** (piccole e medie imprese), sempre più impegnate in trasferte internazionali.

Il documento, realizzato con il contributo di un ampio gruppo di lavoro composto da grandi aziende e partner specialistici, fornisce **indicazioni pratiche, esempi e schede** per gestire in modo strutturato la "Travel Health, Safety & Security", colmando l'assenza di strumenti specifici per le PMI.

La nuova versione è stata **presentata l'11 marzo 2025** in un **webinar**, con la partecipazione dell'**Unità di Crisi della Farnesina**.

La giusta pensione: flessibilità in uscita a fronte dei cambiamenti demografici

Attiva dal 2024 nell'ambito del **progetto CircularAR**, l'iniziativa mira a individuare possibili traiettorie di **riforma** del **sistema pensionistico**, attraverso l'analisi dell'attuale quadro normativo e il confronto con le imprese.

Il lavoro è proseguito nell'ultimo anno con lo sviluppo di proposte operative e la preparazione dell'**evento conclusivo di febbraio 2025**.

Nella stessa occasione è stato lanciato il nuovo servizio **"Desk: Check-up Posizione Pensionistica"**, realizzato con ASSOCAAFF, per supportare le aziende nell'analisi delle posizioni contributive e nella gestione della flessibilità in uscita.

Misure di sostegno alla genitorialità

L'iniziativa nasce dalla collaborazione tra Assolombarda e l'Università Bocconi per **analizzare pratiche, politiche e modelli organizzativi** adottati dalle imprese per favorire l'**equilibrio** tra **vita lavorativa e familiare**, in particolare nel **ruolo genitoriale**.

Il progetto ha coinvolto attivamente le aziende associate attraverso tre focus group dedicati, raccogliendo testimonianze dirette ed esperienze concrete.

L'indagine si propone di **individuare soluzioni efficaci** e **possibili aree di miglioramento**, promuovendo una **cultura** più **attenta** ai **bisogni dei genitori lavoratori**. I risultati verranno presentati alle imprese nel corso del 2026.

Previdenza complementare - opportunità per le imprese

L'iniziativa supporta imprese e lavoratori nella fase di transizione verso la pensione, attraverso **4 incontri** dedicati alla **previdenza complementare** e al confronto diretto con i principali Fondi.

Assolombarda ha promosso e coordinato l'intero percorso, curando l'organizzazione dei **webinar**, la gestione delle **iscrizioni** e la condivisione di **materiali** e **videoregistrazioni**.

L'iniziativa ha favorito un **dialogo operativo** tra **aziende** e **Fondi**, consentendo di approfondire vantaggi, procedure e casi specifici.

Progetto DURC

Il Progetto DURC mette a disposizione delle imprese uno **strumento di controllo preventivo** sulla propria **posizione contributiva**, consentendo di identificare eventuali anomalie 30 giorni prima della scadenza del documento.

Grazie a un **canale dedicato** con **INPS**, le aziende possono intervenire tempestivamente per assicurare la regolarità contributiva e prevenire criticità operative.

Alla **sperimentazione** hanno preso parte **50 imprese**, selezionate secondo criteri INPS e suddivise in due gruppi. Le aziende coinvolte hanno contribuito al **miglioramento** del **servizio** attraverso **due focus group** con i responsabili INPS del progetto.

4.3

L'IMPEGNO VERSO LE GENERAZIONI FUTURE

[GRI 3-3]

In questa visione, si inserisce il servizio **Desk Competenze e Professionalità** che, attivo dal 2023, affianca le imprese nella comprensione del proprio fabbisogno di competenze e nell'individuazione dei percorsi formativi dai quali reperire risorse qualificate.

Accanto a questo servizio, l'Associazione si impegna in prima linea nella promozione di **percorsi di orientamento, partenariati didattici e ITS Academy** (Istituti Tecnologici Superiori), per rafforzare la collaborazione tra dimensione educativa e professionale.

Laboratori, testimonianze, incontri, project work e visite aziendali diventano occasioni concrete in cui gli studenti possono sperimentare, mettere in pratica le conoscenze teoriche acquisite nel percorso di studi e conoscere più da vicino il mondo del lavoro, orientando con maggiore consapevolezza le scelte che li attendono in merito alla professione futura.

ASSOLOMBARDA PER LA SCUOLA PRIMARIA Eureka! Funziona!

Avvicinare i più piccoli al "saper fare" significa stimolare curiosità, creatività e spirito di iniziativa fin dai primi anni di scuola. È con questo obiettivo che nasce **"Eureka! Funziona!"**, il progetto di **orientamento ed educazione all'imprenditorialità** promosso da Federmeccanica, in accordo con

Da sempre Assolombarda considera la **formazione dei giovani** un investimento strategico: una leva chiave per rafforzare l'occupabilità futura delle nuove generazioni e, al tempo stesso, per contribuire alla costruzione di una **società equa e sostenibile**.

il Ministero dell'Istruzione e del Merito, e rivolto agli alunni delle classi terza, quarta e quinta della scuola primaria.

L'iniziativa prende forma ogni anno, nei territori di Milano, Lodi, Monza e Brianza e Pavia, grazie alla collaborazione del Gruppo Meccatronici di Assolombarda e dell'Area Sistema Formativo e Capitale Umano, coinvolgendo gli studenti in una **gara di costruzioni tecnologiche**.

Gli alunni sono chiamati a ideare, progettare e costruire un giocattolo mobile a partire da un kit di materiali, il cui tema cambia di anno in anno (pneumatica, meccanica, energia...). L'esperienza didattica si trasforma così in un percorso concreto di **sperimentazione, scoperta e auto-apprendimento** dove applicare, in modo pratico e creativo, le conoscenze apprese in aula.

Il percorso prevede un impegno minimo di **20 ore** in classe durante le 6-8 settimane dedicate alla realizzazione del giocattolo.

Conclusa la fase di costruzione, la classe o la scuola - nel caso di più gruppi partecipanti - seleziona i giocattoli da presentare alla **competizione territoriale**.

Alla cerimonia di **premiazione finale** prendono parte i rappresentanti delle aziende del Gruppo Meccatronici e i referenti dell'Associazione Inse-

gnamento per la Fisica, che compongono la giuria.

Per ogni territorio (Milano e Lodi; Monza e Brianza; Pavia) viene premiata una classe vincitrice, una per ciascuna fascia d'età coinvolta.

Nel 2025, hanno aderito **14 istituti**, per un totale di **34 classi e 689 alunni**.

ASSOLOMBARDA PER LA SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO E SECONDO GRADO

I percorsi di orientamento **Orientagiovani**, realizzati in collaborazione con l'**Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia**, perseguono un duplice obiettivo: da un lato, **fornire contenuti e informazioni utili** a guidare i giovani nella definizione del proprio progetto professionale con una maggiore conoscenza dei settori produttivi e delle professioni; dall'altro, **promuovere la cultura d'impresa**.

In questo contesto, assumono un ruolo centrale le **discipline STEM** - scienza, tecnologia, ingegneria e matematica - oggi sempre più cruciali nei processi di **innovazione e trasformazione digitale** del sistema produttivo. Molti dei percorsi di orientamento offerti contribuiscono a trasmettere ai giovani il valore di queste competenze e le opportunità formative e professionali ad esse connesse.

Scuole secondarie I grado

Il 2025 conta **19 iniziative** di **orientamento** dedicate alle **scuole di I grado**, coinvolgendo **4.107 studenti** per un totale di **14.958 ore** di **formazione**. Di seguito un riepilogo delle più significative.

PMI Day

Promossa a livello nazionale da **Confindustria**, l'iniziativa prevede incontri, visite aziendali o interventi degli imprenditori nelle scuole, con l'obiettivo di raccontare ai giovani il mondo delle **piccole e medie imprese** italiane, motore di occupabilità e sviluppo economico.

Da dove comincia il viaggio nel tuo futuro? - STEP FuturAbility District Milano

In collaborazione con **STEP FuturAbility District**, Assolombarda propone agli studenti un'iniziativa per esplorare il **futuro** della **tecnologia**. Visite immersive e laboratori interattivi consentono ai partecipanti di approfondire le discipline STEM, stimolare la creatività e raccogliere spunti utili per indirizzare le scelte del percorso di studi dopo la terza media.

SiSTEM@Lodi – Milano, Monza, Lodi, Pavia

Iniziativa di orientamento alle discipline STEM, che si sviluppa attraverso una **lezione-spettacolo interattiva** a tema scientifico, tenuta da docenti esperti in divulgazione. L'evento coinvolge orientatori e rappresentanti aziendali per approfondire le prospettive di studio e lavoro.

STEMer4aDAY – Robolab Monza

Spazio laboratoriale attivo presso la sede di Monza, che consente agli studenti di sperimentare e familiarizzare con le **materie STEM**, grazie all'utilizzo di robot collaborativi, sistemi di visione, kit robotizzati per l'apprendimento del coding e termocamere. Un approccio, fortemente orientato al "saper fare", che valorizza le discipline apprese in aula, trasformandole in **competenze concrete e applicabili**.

Da grande farò

Percorso didattico in tre incontri per supportare gli studenti nella scelta della scuola secondaria di secondo grado.

Il progetto sensibilizza sulle opportunità offerte

dalle **discipline STEM**, dal **digitale** e dalle **nuove tecnologie**, con particolare attenzione al superamento dei pregiudizi di genere.

Scuole secondarie II grado

Il 2025 registra **17 iniziative** di **orientamento** dedicate alle **scuole di II grado**, coinvolgendo **4.945 studenti** per un totale di **13.023 ore** di **formazione**. Segue una panoramica delle più rilevanti.

ITS: un'opportunità per il tuo futuro dopo il diploma

Incontro di approfondimento su opportunità formative e prospettive occupazionali offerte dalle **ITS Academy** (Istituti Tecnologici Superiori), grazie alla collaborazione con importanti realtà imprenditoriali del territorio.

Giornata della Tecnologia

Iniziativa di orientamento finalizzata a promuovere le **opportunità** nel **settore tecnologico**, sensibilizzare sui cambiamenti economici e professionali, incoraggiare la scelta di percorsi di studio in ambito STEM.

#PresentarsiDigital

Webinar dedicato ai temi di "**web reputation**" e "**self branding**" per imparare a utilizzare, in modo consapevole e corretto, i canali digitali nelle candidature a percorsi di istruzione post-diploma e ad opportunità lavorative.

#LavorareDigital

Webinar che accompagna i giovani nella lettura di un mercato del lavoro in continua evoluzione, dove **competenze trasversali** e **tecniche** diventano fattori determinanti e distintivi per l'accesso alle prime opportunità professionali.

Conoscere per scegliere: uno sguardo al mercato del lavoro

Webinar che, con il contributo di esperti, approfondisce l'andamento del mercato del lavoro e le **tendenze professionali**, offrendo ai giovani strumenti e conoscenze utili a orientarsi tra le opportunità future.

Oltre il business: il valore sociale di fare impresa

Evento di orientamento sull'autoimprenditorialità,

organizzato dal **Gruppo Giovani Imprenditori di Assolombarda** in collaborazione con l'**Università di Pavia**.

Connessi e consapevoli - navigare senza rischi

Incontro dedicato alla sensibilizzazione degli studenti delle scuole superiori per scoprire in modo chiaro e coinvolgente come **navigare in rete in sicurezza e consapevolezza**. Non solo teoria, ma anche momenti interattivi per mettersi alla prova, confrontarsi e imparare facendo.

Viaggio nelle professioni infermieristiche

Incontro di **orientamento per conoscere più da vicino la professione infermieristica**. Con l'aiuto di esperti del settore sanitario, di orientatori e di professionisti del settore, il giovane pubblico sarà accompagnato a scoprire i contenuti professionali più innovativi del lavoro dell'infermiere, così come i nuovi ambiti di applicazione delle professioni infermieristiche nella sanità del futuro, oltre ai percorsi di carriera che è possibile intraprendere.

ORIENTAMENTO ALLE PROFESSIONI

Orientamento significa prima di tutto conoscenza. In questa direzione, si collocano le iniziative di **orientamento** alle **professioni** promosse da Assolombarda, in stretta collaborazione con le imprese e le realtà del territorio. L'obiettivo è supportare i giovani nello sviluppo di una maggiore consapevolezza al fine di aiutarli a prendere decisioni informate sul proprio futuro professionale e di vita, in linea con le aspirazioni e potenzialità individuali.

Seminari e **webinar** consentono, dunque, agli studenti di esplorare le professionalità più richieste del mercato del lavoro, così da acquisire una chiara visione delle **competenze necessarie** per accedervi.

Queste iniziative, grazie al contributo delle imprese, hanno offerto agli studenti tecniche e strumenti utili alla **ricerca attiva** di lavoro.

Nel corso del 2025, circa **350 studenti** hanno preso parte ai progetti di orientamento professionale. Di seguito un approfondimento dei principali introdotti dall'Associazione.



Professioni green: la sfida della sostenibilità nell'impresa

L'**Università Statale di Milano** ha coinvolto Assolombarda nel proprio **percorso** di orientamento per le **scuole secondarie di secondo grado**. Il progetto mira a offrire agli studenti una visione più ampia sul futuro del lavoro, sui macro-trend economici e sulle competenze richieste dalle professioni emergenti, con un focus specifico sulla **transizione verde**.

In risposta alla richiesta dell'Ateneo, Assolombarda ha progettato ed erogato **laboratori** dedicati ai valori della sostenibilità, alle **figure professionali** centrali nella transizione verde e ai **percorsi formativi** necessari per intraprenderle.

Le attività, interamente sviluppate dall'Area competente, hanno previsto **lavori di gruppo** basati su materiali provenienti da diversi canali di comunicazione (TV, giornali, social), al fine di stimolare una riflessione guidata e consapevole.

Nel 2025, il percorso ha coinvolto circa **300 studenti** di tre istituti secondari di Milano e provincia, per un totale di **30 ore di attività erogate** e **10 ore** dedicate alla **progettazione**.

ROBOLAB

Un laboratorio non è solo uno spazio fisico, ma un luogo in cui il sapere prende forma attraverso l'esperienza.

ROBOLAB, attivo dal 2021 a Monza, nasce proprio con questa vocazione: offrire a studenti e docenti un **ambiente laboratoriale avanzato** dove sperimentare una **didattica innovativa** fondata sull'uso di tecnologie di ultima generazione, come robot collaborativi industriali, robot umanoidi, sistemi di visione, kit per il coding e postazioni di training Factory Industry 4.0.

La proposta formativa, fortemente orientata al fare, valorizza l'**applicazione pratica** delle **discipline STEM**, attraverso un'esperienza diretta e coinvolgente.

I corsi sono stati sviluppati con il supporto scientifico della **Fondazione Politecnico di Milano** e vengono coordinati dalla **Fondazione Ingegno per l'incremento dell'istruzione tecnica ETS**.

Nel 2025, ROBOLAB ha coinvolto **15 scuole, 54 classi** e **3.375 studenti**.

Le attività proposte includono:

- **Progetto RoboSTEAMJunior**, basato su coding, visione e robotica applicata per le classi della scuola secondaria di primo grado. L'iniziativa ha una durata complessiva di 30 ore e mira a favorire un primo avvicinamento alle **materie STEAM**, che integrano discipline scientifiche e umanistiche - come l'arte - per promuovere un approccio multidisciplinare e creativo.
- **Progetto RoboSTEAM**, articolato in **3 percorsi didattici differenti** (RoboMATH, RoboPHYSICS, RoboEYE), di 20 ore ciascuno, destinati a studentesse e studenti degli istituti di secondo grado e organizzati secondo una logica PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento), che collega formazione scolastica a esperienze pratiche. Robot collaborativi, simulatori e sistemi di visione consentono di evolvere le conoscenze teoriche e rafforzare le competenze applicative delle materie STEAM.
- **Progetto RoboABILITY**, orientato all'acquisizione di competenze base di robotica e di visione per studentesse e studenti degli istituti di secondo grado. Si struttura in tre diversi percorsi didattici (RoboSMART, Robotica di Base, Robotica Avanzata, Visione), organizzati secondo una logica PCTO e della durata di 30 ore ciascuno.
- **Progetto RoboCAMP**, dedicato alla presentazione dei percorsi formativi ITS e dei relativi sbocchi professionali, con momenti informativi e attività esperienziali in laboratorio. La presenza di studentesse e studenti di percorsi ITS introduce e facilita le attività formative previste.
- **Progetto ROBOLAB docenti**, finalizzato al coinvolgimento dei docenti in tutte le fasi di progettazione e realizzazione dei percorsi didattici (focus group, formazione a distanza e in presenza, monitoraggio attività).
- **Progetto STEAMer4aDAY**, indirizzati agli studenti di diversi ordini e gradi. Si tratta di eventi di orientamento incentrati sulla formazione scientifica e tecnologica.

STEAMiamoci

Superare gli stereotipi di genere è il primo passo

per ampliare le opportunità per le giovani donne, aumentando il loro livello di occupazione e accrescendo la ricchezza delle comunità.

È da questa consapevolezza che nel **2016** prende forma il progetto **STEAMiamoci, nato in Assolombarda è diventato nel tempo una rete sinergica di aziende e associazioni del Sistema Confindustria, università ed enti pubblici e privati, a livello nazionale e internazionale**.

STEAMiamoci crea occasioni di **orientamento e formazione**, collaborando con famiglie e scuole, per accompagnare le studentesse verso scelte consapevoli.

Il supporto di Assolombarda si concretizza in diverse attività: erogazione di borse di studio per i percorsi STEM; raccolta e pubblicazione su sito e canali social di interviste a donne attive nel mondo imprenditoriale, accademico e della ricerca; creazione di gruppi di lavoro specializzati; organizzazione di eventi, incontri di orientamento e percorsi educativi con testimonianze di donne di successo, come scienziate e imprenditrici; proposta di una rassegna cinematografica gratuita incentrata su questi temi.

Tra le **principali iniziative** realizzate nel **2025** si distinguono:

1. **Premio Parità di Genere**, promosso da **Assolombarda, Assolombarda Servizi Società Benefit e STEAMiamoci**. Il riconoscimento è rivolto alle imprese associate che eccellono per buone pratiche di equità e inclusione nei luoghi di lavoro. I vincitori dell'edizione 2025 sono: **A2A S.p.A.** (categoria Grandi Imprese) e **Way2Global S.r.l. Società Benefit** (categoria Piccole e Medie Imprese);
2. **Mostra "Mind the STEM Gap – Together. Scienza senza stereotipi: creatività, colore e riflessione"**, ideata e curata da **Fondazione Bracco**, ha visto protagonisti **150 studenti** di scuole lombarde che, con manifesti creativi e provocatori, hanno raccontato il divario di genere nelle discipline STEM.
3. **Primavera delle Pari Opportunità**, promossa da **STEAMiamoci insieme alla Città Metropolitana di Milano** e rivolta a scuole elementari

e medie del territorio. Nell'anno scolastico 2024-2025, l'iniziativa ha coinvolto **oltre 30 imprese ed enti**, offrendo le **testimonianze ispirazionali** di più di **100 professioniste STEAMiamoci**.

Ad **aprile 2025, STEAMiamoci è diventata un'associazione** nell'ambito del **Sistema Confindustria**: un passaggio fondamentale per consolidare l'impegno nella **sensibilizzazione** dei giovani – e in particolare delle ragazze – sulle **opportunità** offerte dai **percorsi STEM** oltre che per valorizzare progetti, modelli di ruolo e best practice delle imprese, promuovendo una **cultura** diffusa della **parità di genere**.

Scuole, imprese e territorio per la sostenibilità

Il progetto nasce con la missione di creare occasioni strutturate di **dialogo** tra **scuole, imprese e territorio** attraverso **project work** proposti dalle aziende associate ad Assolombarda.

In questi incontri, le imprese lavorano, insieme agli studenti, sulle declinazioni aziendali dei temi di sostenibilità in linea con gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** definiti dall'**ONU** per il **2030** (Sustainable Development Goals).

Le attività si svolgono con il tutoraggio e il supporto pedagogico di **Enti del Terzo Settore (ETS)** – tra cui Fondazione Comunitaria Nord Milano, Fondazione Paganelli e gli ETS del network – che hanno riconosciuto Assolombarda come soggetto presente, impegnato e competente nella realizzazione di percorsi di **Formazione Scuola-Lavoro**.

L'Associazione intende offrire esperienze dal reale **valore educativo** ed orientate allo sviluppo dell'**occupabilità** delle giovani risorse del territorio, così da **migliorare l'orientamento post diploma** e **contribuire alla riduzione della dispersione scolastica**.

Dall'anno scolastico 2025/2026, Fondazione Comunitaria Nord Milano ha inserito la Formazione Scuola-Lavoro all'interno del progetto **"Minori e giovani resilienti"**. In questo contesto si collocano le attività realizzate dagli Istituti, in collaborazione con le aziende associate ad Assolombarda.

Nel corso del 2025, l'iniziativa ha coinvolto **5 aziende e 7 classi** appartenenti a 6 scuole, per un totale di circa **170 studenti**. Sono stati realizzati **7 project work**, ciascuno della durata di **40 ore**,

e **5 ETS** hanno partecipato alle attività di project management, orientamento e tutoraggio.

Impegno per gli Istituti Tecnologici Superiori (ITS)

• **Campus multisettoriale ITS Academy**

Da tempo, le ITS Academy segnalano la necessità di disporre, a Milano, di uno spazio dedicato all'insediamento di un **Campus multidisciplinare**, coabitato da più fondazioni, in grado di rispondere a esigenze strategiche, quali:

1. **rafforzare l'identità** delle ITS Academy come soggetti della formazione terziaria, distinti dagli Istituti di istruzione secondaria;
2. **favorire la collaborazione** fra ITS Academy, promuovendo l'ibridazione delle figure professionali richieste dalle imprese;
3. **sostenere il piano di sviluppo** delle ITS Academy sul territorio;
4. **supportare** e accompagnare il sistema di **istruzione secondaria** nella sperimentazione del modello **"4+2"**, che crea un collegamento più diretto tra scuole e imprese.

A partire dal 2022, Assolombarda affianca le ITS Academy nello **studio di fattibilità** e nel confronto con gli stakeholder territoriali e nazionali per l'insediamento di un Campus Multisettoriale da collocare nell'area **Milano Innovation District (MIND)**, che riunisce eccellenti realtà scientifiche e tecnologiche.

Al network partecipano 9 Fondazioni ITS con le rispettive filiere, Valore Italia, Principia, l'Università degli Studi di Milano e Assolombarda.

L'Associazione ha sottoscritto l'**accordo di rete** e manifestato la propria disponibilità a sostenere economicamente il funzionamento del Campus, riconoscendone il **valore strategico** per i territori dell'Associazione.

Nel corso del 2025, l'iniziativa ha previsto le seguenti **attività**:

- predisposizione dello **studio** relativo a definizione dimensionale, stima dei costi e modelli di sviluppo, affidato al **Real Estate Center (REC)** del **Politecnico di Milano**;
- avvio delle interlocuzioni funzionali allo **svi-**

luppo immobiliare del progetto, con conseguente individuazione dell'area MIND come sede dell'edificio;

- attivazione dei tavoli di confronto con la struttura tecnica di **Regione Lombardia** per la verifica della disponibilità a cofinanziare l'opera;
- inserimento di una norma nella legge sulla filiera tecnico-professionale finalizzata al **finanziamento** della progettazione esecutiva di **Campus** di filiera **4+2**;
- ridefinizione delle esigenze dimensionali degli spazi da parte delle Fondazioni ITS, alla luce dell'integrazione tra il Campus multisettoriale ITS e il Campus di filiera 4+2;
- elaborazione definitiva dello **studio di fattibilità** del Campus, per un valore complessivo di circa **42 milioni di euro**;
- **presentazione** del progetto del Campus al **Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM)**, in risposta a un avviso volto al finanziamento del **Progetto di Fattibilità Tecnica ed Economica (PFTE)**, per un valore massimo di **2 milioni di euro**.

• **Fondazione ITS Rosario Messina e ITS Green Academy**

Assolombarda è **socio fondatore** di due progetti significativi nel sistema degli ITS.

Il primo riguarda la **Fondazione ITS Rosario Messina**, nata nel 2022 e dedicata alla formazione dei giovani nel settore del **legno-arredo**, uno dei sistemi produttivi più rappresentativi della Brianza.

La Fondazione si è presto affermata come punto di riferimento per il territorio, sviluppando sinergie solide con il tessuto imprenditoriale locale e con aziende di respiro internazionale. Assolombarda ha sostenuto la Fondazione fin dai primi anni, contribuendo al **finanziamento** di **oltre cinque percorsi formativi** e impegnandosi a valorizzarne l'eccellenza educativa.

Oggi la Fondazione opera in un territorio ricco di imprese del settore e dispone di una sede moderna, dotata di aule informatiche, di un laboratorio tecnologicamente avanzato e di una collezione permanente del Salone Satellite ospitata all'interno di Artwood Academy.

Tra le dotazioni spicca un **laboratorio per la lavorazione del legno**, equipaggiato con macchinari SCM di ultima generazione, che garantiscono un apprendimento efficace per oltre **200 studenti all'anno**.

Completa l'offerta formativa il corso **IFTS** gratuito per tecnici della progettazione e prototipazione 4.0 nel settore legno-arredo: un percorso innovativo annuale che alterna teoria e pratica, per un totale di **900 ore**, di cui **380** dedicate al **tirocinio**.

Il secondo progetto riguarda la **ITS Green Academy**, l'Istituto Tecnologico Superiore che progetta ed eroga percorsi di specializzazione post diploma dedicati ai temi dell'**energia**, dell'**ambiente** e dell'**edilizia sostenibile**.

Nel 2025, presso le sedi di Vimercate, Lissone e Milano, sono stati completati nuovi laboratori dedicati all'**Intelligenza Artificiale**, alla **Robotica**, alla **Realtà Virtuale** e, unico in Italia, alla **ricarica di biciclette con energia all'idrogeno**.

È stata presentata un'ulteriore richiesta di finanziamento per nuove attrezzature laboratoriali, su fondi messi a disposizione dal Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM), grazie al PNRR.

Parallelamente, le **attività di orientamento** per il recruiting degli studenti sono state **potenziate** con successo. Sono state inoltre **avviate due filiere 4+2** per la formazione di figure professionali coerenti con gli indirizzi dell'ITS.

Nel 2026, a Cesano Maderno, prenderà avvio l'intervento di **ristrutturazione e rifunzionalizzazione** della cosiddetta "**Nave**", l'ex palazzina direzionale dell'ex Area Snia, dove l'Amministrazione Comunale ospiterà corsi dell'ITS Green.

• **Polo dell'innovazione – Città di Seregno**

All'interno dell'area di **riqualificazione** dell'**ex Clinica Santa Maria di Seregno**, Assolombarda ha guidato la realizzazione di un **polo formativo-tecnologico** ad alto contenuto innovativo. Il polo ospiterà una filiera ITS Academy con aule, laboratori e spazi dedicati a piccole e medie imprese innovative e start-up.

La creazione di una sede in Brianza che accolga più Istituti Tecnologici Superiori consente di

valorizzare ulteriormente lo **strumento ITS**, incrementando la qualità della proposta formativa e favorendo lo scambio trasversale di esperienze didattiche e operative.

Al progetto parteciperanno **quattro ITS Academy**, con le finalità di rispondere ai fabbisogni di competenze tecniche delle imprese, rafforzare la visione trasversale delle discipline e formare professionisti altamente specializzati.

L'iniziativa porterà all'implementazione di un vero e proprio **laboratorio per l'innovazione**, il "**Laboratorio Seregno 4.0**", competitivo e attrattivo per imprese e lavoratori. Il centro sarà in grado di massimizzare il capitale territoriale storico – come la manifattura e il settore del legno – e di sostenere lo sviluppo di nuove competenze per servizi tecnologici avanzati a servizio delle imprese, con focus su specializzazioni di punta.

Premi al merito scolastico e Premio Cosway

Assolombarda promuove e incoraggia gli studenti che si sono distinti per applicazione, profitto e impegno, nella convinzione che le conoscenze acquisite nel percorso di studi rappresentino un valore fondamentale per la **crescita personale e professionale** delle persone.

Il lavoro costituisce, infatti, una componente importante di **auto-realizzazione** e il mondo dell'industria necessita di giovani preparati e motivati.

Con questo obiettivo, sono stati indetti **tre concorsi** per l'assegnazione di premi riservati ai figli dei lavoratori dipendenti presso aziende associate di Assolombarda, nelle sedi di Lodi e Pavia:

- **premio al Merito STEM (Lodi) – 4^a edizione:** rivolto a studenti e studentesse che frequentano con merito percorsi di istruzione secondaria o terziaria (università o ITS Academy) in ambito STEM. Nel 2025, sono stati assegnati **18 premi**, equamente suddivisi tra diplomati e laureati, per un totale di **9.000 €** e **6 aziende** hanno assunto il ruolo di 'madrine' dei giovani premiati;
- **premio Cosway (Lodi) – 4^a edizione:** destinato a studenti e studentesse della scuola secondaria di secondo grado, impegnati in iniziative extracurricolari ad alto valore sociale, culturale e filantropico. Nel 2025, sono stati assegnati **2 premi**,

per un totale di **1.000 €**, con il coinvolgimento di **2 aziende** nel ruolo di "madrine";

- **premio al Merito scolastico "Nicola de Cardenas" (Pavia) – 24^a edizione:** dedicato alla memoria di **Nicola Ruiz de Cardenas**, primo Presidente della Sede di Pavia nonché convinto sostenitore del talento e dei giovani. Il premio si rivolge a studenti e studentesse che si sono distinti conseguendo un punteggio elevato all'esame per Diploma di Scuola superiore o di Laurea Magistrale. Nel 2025, sono stati assegnati **17 premi**, per un totale di **15.500 €**, con la partecipazione di **12 aziende** nel ruolo di 'madrine'.

Attraverso questi riconoscimenti, Assolombarda intende **celebrare il merito** e sottolineare il **ruolo centrale delle competenze** come leva chiave per l'evoluzione personale e professionale.

La valorizzazione del talento passa anche attraverso un **impegno continuo** nella **formazione**.

La tabella successiva presenta **ulteriori progettualità in ambito formativo**, realizzate da Assolombarda nel **2025**

“Che Classe”

Avviato nel 2024, il progetto “Che Classe” è un’iniziativa di **PCTO** (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento), rivolta agli studenti delle scuole secondarie.

Il percorso, sviluppato in collaborazione con un quotidiano locale, si è concentrato sulla realizzazione di un **project work** proposto da Assolombarda e dedicato a una **specificativa iniziativa di comunicazione**.

Attraverso questa esperienza, gli studenti hanno potuto esplorare in prima persona le diverse fasi di progettazione e sviluppo di un centro media.

L'esito del lavoro è stato utilizzato a supporto della campagna media-social della **Top 300 - 2025, principale appuntamento di analisi economica** del territorio lodigiano.

Design d'impresa

Il Gruppo Design e Arredo, in collaborazione con la **Fondazione ITS Rosario Messina - Artwood Academy** di Lentate sul Seveso e il corso di Wood Design della **Scuola del Design del Politecnico di Milano**, ha coinvolto studenti e docenti nella progettazione e realizzazione di **prototipi** dedicati al mondo dell'infanzia.

L'iniziativa si pone l'obiettivo di diffondere la cultura d'**impresa**, valorizzare le aziende del Gruppo Design e Arredo ed avvicinare i giovani al mondo produttivo attraverso un'esperienza formativa concreta e altamente qualificante.

Nel 2025, il progetto ha visto la partecipazione di **9 aziende** del settore e circa **50 studenti**.

Liceo STEAM International

Tra le collaborazioni più rilevanti si distingue quella tra Assolombarda e il **Collegio Villoresi di Monza**, che, nel settembre 2024, ha inaugurato il **primo Liceo STEAM International** della **Lombardia**.

L'iniziativa nasce per rispondere alla crescente domanda di **competenze tecnico-scientifiche** da parte delle imprese e al bisogno di **occupabilità** dei giovani, attraverso un percorso liceale che integra discipline scientifiche e tecnologiche con l'**area umanistica**, in linea con il rapido cambiamento dei processi produttivi e del mercato del lavoro.

Nel 2025, ha preso il via la **seconda classe**, composta da **27 studenti**.

L'erogazione liberale di alcune aziende associate ha consentito di assegnare **4 borse di studio annuali** del valore di **22.500 €**.

Partenariati didattici

Il progetto si articola in una serie di **esperienze formative** – tra cui laboratori, project work e metodologie di didattica attiva – pensate per avvicinare gli studenti al mondo del lavoro. Le attività offrono un **contesto applicativo** delle conoscenze teoriche acquisite durante il percorso accademico, favorendo lo sviluppo di **competenze trasversali**, utili a una maggiore occupabilità.

Nel 2025, le iniziative “Laboratorio Editoria e comunicazione”, “Laboratorio Data Analyst for business communication”, “Laboratorio Design d’Impresa” e “Laboratorio FreeStyle Moda” hanno coinvolto complessivamente circa **160 studenti**.

Patti territoriali per le competenze e l’occupazione

Questo progetto di **partenariato territoriale** si fonda su tre obiettivi principali:

- analizzare le competenze richieste dalle imprese così da orientare la formazione e i servizi di aggiornamento professionale;
- sperimentare nuovi modelli formativi;
- promuovere le professioni più richieste, accompagnando giovani e adulti verso queste opportunità.

Assolombarda partecipa ai Patti relativi ai **settori** della **Mobilità elettrica e sostenibile**, del **Mobile e arredo** e della **Microelettronica**.

All’interno dei Patti, al 2025, sono stati coinvolti **127 partecipanti**.

Safety First si fa in 3

Lanciata nel 2023 e proseguita nel 2024 e nel 2025, l’iniziativa promuove la **cultura** della **salute e sicurezza** tra gli studenti impegnati in percorsi di **formazione scuola-lavoro** e **tirocini**. Il progetto supporta scuole e aziende nella gestione di questi programmi attraverso strumenti operativi mirati.

L’approfondimento normativo svolto nel corso del progetto è stato tradotto nella produzione di una **monografia** e di diversi materiali utili ad aziende e scuole, tra cui **video pillole** e **poster informativi**.

Nel 2024, il **Roadshow** “*Safety first si fa in 3: studenti in sicurezza nei luoghi di lavoro*” ha preso avvio nei territori di Milano, Monza e Pavia, ed è proseguito nel 2025, coinvolgendo circa **750 studenti**.

4.4

RELAZIONI INDUSTRIALI E SINDACALI

[GRI 3-3]

Un primo pilastro di intervento riguarda l'**interpretazione** dei **contratti collettivi**, per assicurare una corretta applicazione delle norme che regolano il rapporto di lavoro in ogni fase. L'Associazione affianca inoltre le imprese nella **gestione** delle **risorse umane**, fornendo assistenza nei casi di conflitti e controversie, accompagnando le relazioni sindacali e orientando le imprese nella definizione dell'inquadramento e della forma giuridica più idonea per inserire nuove figure in azienda.

Un ulteriore ambito di supporto è la **gestione** delle **crisi aziendali**.

Assolombarda mette a disposizione strumenti legali quali ammortizzatori sociali (cassa integrazione ordinaria e straordinaria), contratti di solidarietà e procedure di licenziamento collettivo nei casi più complessi.

Quando gli impatti sociali risultano particolarmente rilevanti, l'Associazione favorisce la ricollocazione dei dipendenti, sia all'interno dell'azienda - mediante percorsi di formazione e riqualificazione delle competenze - sia all'esterno, grazie a una rete di relazioni con altre realtà del territorio.

Il sostegno alle imprese si estende ad altri **ambiti strategici**, come le **operazioni di fusione, acquisizione e trasferimento di azienda**, per le quali Assolombarda garantisce un accompagna-

mento qualificato in tutte le fasi del processo. L'Associazione affianca le aziende anche nella **stipulazione** di **contratti integrativi aziendali** con le organizzazioni sindacali. Questi strumenti consentono di integrare o perfezionare le disposizioni normative e contrattuali, contribuendo a migliorare l'organizzazione del lavoro e la competitività aziendale.

mento qualificato in tutte le fasi del processo.

L'Associazione affianca le aziende anche nella **stipulazione** di **contratti integrativi aziendali** con le organizzazioni sindacali. Questi strumenti consentono di integrare o perfezionare le disposizioni normative e contrattuali, contribuendo a migliorare l'organizzazione del lavoro e la competitività aziendale.

I contratti di secondo livello possono includere **obiettivi** e **parametri** legati a:

- modelli organizzativi e gestione dell'orario di lavoro flessibili;
- sviluppo dello smart working, con maggiore autonomia nella gestione di tempi e luoghi della prestazione e un rapporto equilibrato tra vita privata e lavoro;
- sicurezza sul lavoro;
- eliminazione delle non conformità;
- qualità/certificazione ISO;
- qualità esterna e riduzione dei reclami;
- efficientamento della produttività e riduzione dei costi;
- riduzione dei consumi energetici e materiali in relazione ai volumi di produzione (zero sprechi);
- diminuzione dei consumi energetici legati alle percorrenze chilometriche.

Gli accordi riservano particolare attenzione a istituti di rilievo sociale, come le politiche di genere e pari opportunità, l'inclusione, la banca ore solidale², i permessi retribuiti per le visite mediche, l'aggiornamento professionale, la partecipazione ad attività di volontariato, l'estensione del congedo di paternità e i percorsi formativi a tutela della professionalità.

La qualità di vita dei lavoratori si conferma una priorità. A questo fine, Assolombarda sostiene l'**integrazione** dei **piani di welfare aziendale**, valorizzando le **prestazioni non monetarie**, quali la previdenza complementare, l'assistenza sanitaria, i servizi di assistenza alla persona e ricreativi, nonché le convenzioni per la cessione di beni e servizi ai dipendenti.

657

VERTENZE COLLETTIVE 2025

684

VERTENZE COLLETTIVE 2024

8.847

VERTENZE INDIVIDUALI 2025

9.852

VERTENZE INDIVIDUALI 2024

18.005

CONSULENZE 2025

16.619

CONSULENZE 2024

²Sistema interno di cessione di ferie e riposi tra colleghi dipendenti, finalizzato ad agevolare l'assistenza di figli o familiari affetti da gravi condizioni di salute.

RELIND – FORUM DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

Promosso da **Assolombarda e Confindustria**, con il coinvolgimento delle **Organizzazioni sindacali nazionali** e dei **Consulenti del Lavoro**, il secondo Forum delle Relazioni Industriali ha segnato un'occasione chiave per l'avvio di una nuova **stagione di dialogo** tra istituzioni, imprese e stakeholder, impegnati nello **sviluppo** congiunto di **politiche e accordi** capaci di bilanciare le esigenze dei lavoratori con quelle delle aziende in continua evoluzione.

Nel 2025, il Forum ha posto al centro del dibattito il **tempo di lavoro**, inteso come risorsa strategica da ripensare: l'evoluzione tecnologica e digitale richiede oggi di trasformare quel tempo in valore, instaurando un **equilibrio sostenibile** tra **produttività e benessere**.

L'evento si è articolato in **due giornate** dedicate alle **Relazioni industriali**.

Durante la prima giornata si è tenuto il confronto tra i **vertici di Confindustria e Assolombarda**, i **Segretari Nazionali di CGIL** (Confederazione Generale Italiana del Lavoro), **CISL** (Confederazione

Italiana Sindacati Lavoratori) e **UIL** (Unione Italiana del Lavoro), insieme a rappresentanti di imprese e istituzioni.

Un viaggio strutturato che, attraverso dati e analisi economiche, esperienze nazionali, internazionali e strategie condivise, ha portato a immaginare il futuro della contrattazione e dell'organizzazione del lavoro, in una prospettiva globale.

La seconda giornata ha dato spazio a **chi vive e costruisce il cambiamento** ogni giorno. Sindacati e imprese del settore chimico-farmaceutico hanno portato testimonianze concrete di come **efficienza e benessere** possano coesistere, grazie a un confronto costruttivo e consolidato.

Protagoniste anche diverse aziende di Assolombarda, che hanno raccontato il loro **approccio flessibile e innovativo** al tempo di lavoro.

Non sono mancate le **voci dei giovani**: studentesse e studenti hanno condiviso le loro aspettative per il lavoro di domani, che vedrà una profonda evoluzione delle professioni.

Le tavole rotonde finali hanno chiuso la giornata, presentando esperienze operative, soluzioni reali e politiche territoriali.

L'evento ha registrato una **partecipazione** complessiva di **circa 450 persone**.



VALORIZZARE LE PERSONE

L'attenzione nei confronti dei singoli individui è alla base del nostro modo di agire, poiché sappiamo che ogni persona apporta un contributo unico al progresso e alla crescita dell'ambiente in cui opera.

5.1

LE NOSTRE PERSONE

[GRI 3-3, GRI 2-7, GRI 2-8, GRI 2-19, GRI 2-20, GRI 2-30, GRI 401-1, GRI 401-2, GRI 403-6]

I DIPENDENTI

Alla fine del 2025, il numero complessivo dei **dipendenti** dell'Associazione ha raggiunto quota **292** – di cui **249** in **Assolombarda** e **43** in **Assolombarda Servizi** – un dato in continuità con l'anno precedente. Quasi il **60%** della popolazione aziendale è composto da **donne**.

I dipendenti sono localizzati nel **Nord Italia**, dove l'Associazione concentra maggiormente il suo operato, e sono assunti direttamente da Assolombarda o Assolombarda Servizi, ad eccezione di due lavoratori. Il primo è un collaboratore coordinato e continuativo, che fornisce supporto su temi e relazioni con l'INAIL (Istituto Nazionale per l'Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro); il secondo è impiegato da Assolombarda Servizi tramite una cooperativa sociale di tipo B.

Quasi la **totalità dei lavoratori** è assunta con contratto di lavoro a **tempo indeterminato** (98%) e a **tempo pieno** (92%), sebbene Assolombarda promuova e favorisca anche l'accesso a soluzioni di lavoro a **tempo parziale**, in un'ottica di flessibilità e conciliazione tra vita professionale e privata.

In dettaglio, nel 2025, l'Associazione ha impiegato

Il **capitale umano** è un elemento portante per Assolombarda, che considera ogni individuo con il suo vissuto di competenze ed esperienze una risorsa distintiva per dare forma alla strategia e allo sviluppo dell'Associazione.

Per questo, la **tutela** e il **rispetto** dei **diritti umani** e dei **lavoratori** sono sempre alla base di ogni azione. Tali valori sono integrati nel **Codice Etico**, una bussola che orienta l'impegno quotidiano di Assolombarda e che l'Associazione responsabilmente promuove con lo scopo di garantire un ambiente di lavoro **giusto, equo e inclusivo**.

278 dipendenti a tempo pieno, di cui 121 uomini e 157 donne. I **contratti a tempo parziale** hanno interessato **14 lavoratori**, di cui 1 uomo e 13 donne.

Le **politiche di assunzione** dell'Associazione si fondano su **standard etici** che tutelano i principi di equità, diversità e inclusione in tutte le fasi del processo di selezione.

A conferma dell'attenzione rivolta alle giovani generazioni, nel corso del 2025, sono state inserite **19 nuove risorse**, di cui 9 con meno di 30 anni. Il loro apporto innovativo contribuisce a creare un contesto di lavoro dinamico e aperto a prospettive diverse, in cui l'esperienza si integra con la creatività per fronteggiare le sfide con soluzioni competitive ed efficaci.

Nel medesimo periodo, **18 dipendenti hanno lasciato l'Associazione**. La maggior parte delle uscite ha riguardato la fascia "over 50", con una prevalenza di donne, e si è trattato, in larga parte, di dimissioni volontarie, riconducibili a opportunità esterne di carriera o a pensionamenti.

Il tasso di **turnover** in **ingresso** e in **uscita**, che nel 2025 ha registrato un lieve aumento, attestandosi al **7%**, continua a rappresentare un indicatore della

solidità e della **coesione** del **gruppo** di Assolombarda. Nonostante il leggero incremento, il dato rimane coerente con lo storico e riflette la capacità dell'Associazione di prendersi **cura** delle proprie persone, accompagnandole nel percorso professionale e instaurando con ciascuna di esse un rapporto duraturo basato sulla **fiducia**.

Infine, nel corso dell'anno sono state introdotte due importanti novità:

- il **nuovo Portale presenze MyArea**, che introduce un sistema più moderno, integrato e sicuro, progettato **per semplificare la gestione di presenze e note spese** e migliorare l'interoperabilità con gli altri strumenti aziendali, contribuendo a una maggiore efficienza operativa;
- la **revisione dei Job Title**, che ha rappresentato un intervento di aggiornamento organizzativo volto a **rendere i ruoli più chiari, coerenti con il People Model e allineati alle dinamiche di mercato**, valorizzando al contempo le competenze interne. L'adozione di linee guida condivise e l'aggiornamento degli strumenti di comunicazione istituzionale hanno contribuito a migliorare la riconoscibilità dei ruoli e la qualità della comunicazione interna ed esterna.

Composizione dipendenti 2025

292

numero complessivo dei **dipendenti** dell'Associazione alla fine del 2025

249
ASSOLOMBARDA

43
ASSOLOMBARDA
SERVIZI

60%
170 DONNE

40%
122 UOMINI

Tipologia contratti 2025

98%
TEMPO INDETERMINATO

167
DONNE

119
UOMINI

2%
TEMPO DETERMINATO

3
DONNE

3
UOMINI

92%
TEMPO PIENO

157
DONNE

121
UOMINI

8%
TEMPO PARZIALE

13
DONNE

1
UOMINI



19

NUOVE RISORSE
di cui 9 con meno di 30 anni

18

DIPENDENTI IN USCITA
over 50, opportunità esterne
di carriera o pensionamenti

TASSO DI TURNOVER

7%

TURNOVER IN INGRESSO
2025

7%

TURNOVER IN USCITA
2025

WELFARE

L'attenzione di Assolombarda verso le persone si traduce in un **sistema di welfare** pensato per promuovere il benessere individuale e favorire la conciliazione tra dimensione professionale e privata. Un'ampia gamma di **benefici**, che copre **ambiti differenti**, contribuisce a incrementare il wellbeing dei dipendenti e a creare un ambiente di lavoro positivo, inclusivo e sostenibile.

Nel corso degli anni, l'Associazione ha sviluppato una serie di interventi, coerenti con il paradigma del **"Total reward"**, che combina strumenti retributivi, trattamenti integrativi e servizi. Questo approccio mira a rispondere alle esigenze quotidiane delle persone e a migliorarne in concreto la qualità di vita.

Il **"Total reward"** si articola in due componenti. La prima comprende **benefici finanziari aggiuntivi** rispetto alla retribuzione mensile, come i **premi** legati ad **anzianità, risultati e merito**. Tra questi, rientrano, ad esempio, il premio "Passaparola" e il premio Assolombarda Servizi, che rappresentano ulteriori incentivi per i dipendenti. La seconda componente è costituita da **trattamenti integrativi e servizi non monetari**, progettati per **promuovere il benessere** delle persone e rendere l'esperienza lavorativa in Assolombarda ancora più gratificante.

In particolare, i trattamenti integrativi includono:

- fondi pensione e di assistenza sanitaria;
- congedi parentali migliorativi rispetto a quanto previsto dalla normativa vigente;
- bonus per i figli;
- coperture assicurative;
- reperibilità, flessibilità dell'orario di lavoro, timbratura unica e possibilità di smart working;
- permessi retribuiti per studenti lavoratori, visite mediche e specifiche situazioni familiari;
- utilizzo condiviso di telefono aziendale, computer portatile e tablet, con vantaggi sia per l'azienda sia per il dipendente.

A questi strumenti si affianca, per i dipendenti non dirigenti, il **"Welfare Assolombarda"**, che prevede:

- un pocket annuale spendibile in numerosi servizi, tra cui agevolazioni per asili nido, rette scolastiche, libri di testo, mutui e fondi pensione;
- accesso allo "Sportello d'ascolto", con dieci incontri annuali gratuiti con uno psicologo, in uno spazio protetto e riservato presso la sede;
- convenzioni dedicate a pacchetti viaggio, shopping, alimentari, sport e benessere, trasporti, arte e cultura.

Tutti i dipendenti beneficiano di un ulteriore **pacchetto di vantaggi** che comprende: un'assicurazione sanitaria completa, una copertura assicurativa integrativa per disabilità e invalidità derivanti da incidenti sul lavoro, il congedo parentale e l'accesso ai dispositivi aziendali (laptop e smartphone).

Per i dirigenti è prevista in aggiunta una polizza assicurativa sulla vita, mentre, per i direttori di settore e il personale dello sviluppo associativo, è disponibile un'auto aziendale.

Proseguono anche le politiche di sostegno alla **genitorialità**, con tre mesi aggiuntivi di congedo di maternità - subito successivi all'astensione obbligatoria - con l'80% della retribuzione lorda mensile, e strumenti di supporto al rientro per entrambi i genitori, come part-time temporaneo e reversibile, flessibilità tramite lavoro agile e "buoni bimbo" inclusi nel piano welfare.

Rimane a disposizione delle famiglie l'**Asilo Nido di Assolombarda**, operativo da settembre 2024, che ospita i bambini dei dipendenti oltre ad accogliere molte richieste esterne.

Molto apprezzata dal personale dell'Associazione la sala ristoro, dedicata alla pausa pranzo e ai momenti di convivialità e socializzazione, realizzata sulla base delle esigenze emerse da una survey interna.

Rispetto agli spazi di lavoro, Assolombarda nel 2023 ha definito le linee guida di **workplace strategy** per la sede di via Pantano, integrate in un successivo studio con il **Real Estate Center** del **Politecnico di Milano** - concluso nel 2025 - che ha prodotto un documento strategico a supporto di eventuali futuri interventi di ripensamento degli spazi in un'ottica ancora più funzionale e collaborativa.

Sul piano sanitario, i dipendenti hanno accesso oltre ad un'**assicurazione sanitaria completa** ad altri **servizi complementari**, come i **check-up gratuiti**, a sostegno della prevenzione e della tutela della salute.

POLITICHE RETRIBUTIVE

Le linee guida retributive di Assolombarda, che integrano politiche interne e, ove applicabile, i contratti collettivi nazionali di riferimento, sono orientate a garantire una **compensazione equa** per ogni ruolo.

Ogni anno i Direttori di Settore, di Sede e di Area propongono al Direttore Generale le **revisioni retributive**, sulla base di criteri di **merito**.

In coerenza con le disposizioni statutarie che sanciscono la gratuità delle cariche associative, il **massimo organo di governo** di Assolombarda **non percepisce** alcuna **remunerazione**.

I dirigenti ricevono, invece, una retribuzione a cui si aggiunge un premio di risultato, collegato al raggiungimento dei target di performance definiti annualmente, secondo la logica di gestione per obiettivi "**Management By Objectives**" (MBO).

Anche nel 2025, a tutto il personale è stato riconosciuto un **Premio di risultato**, variabile in funzione dell'inquadramento e delle performance individuali conseguite nel corso dell'anno.

Assolombarda garantisce la **libertà di associazione** e promuove un dialogo costante con le parti sociali, sia all'interno che all'esterno dell'Associazione.

Con riferimento alla contrattazione collettiva, nel 2025, circa il 10% dei dipendenti risulta coperto da **contratti nazionali di lavoro**, in aumento rispetto al 2024. Per tutti gli altri dipendenti è stata applicata una normativa interna unilaterale, che prevede **trattamenti di miglior favore**.

5.2

TUTELA DELLA DIVERSITÀ E DELL'INCLUSIONE

[GRI 3-3, GRI 405-1, GRI 405-2, GRI 406-1]

In questa prospettiva, Assolombarda **tutela** la **diversità** come fattore strategico per la costruzione di un **ambiente di lavoro creativo, produttivo e innovativo**.

Ponendosi come punto di riferimento per le imprese, l'Associazione **contrasta ogni forma di discriminazione** attraverso un insieme articolato di iniziative, volte a tutelare collaboratrici e collaboratori.

Tali progetti sono finalizzati alla sensibilizzazione e alla promozione dei temi della diversità e dell'inclusione, con un'attenzione particolare alla **parità di genere**. Consapevole della rilevanza di questa tematica, l'Associazione ha avviato un percorso di **analisi dei processi interni** e delle dinamiche connesse alla parità di genere, mirato a individuare

Un contesto di lavoro inclusivo, in cui la diversità è riconosciuta, rispettata e valorizzata come principio culturale e leva di crescita, favorisce l'espressione dell'**unicità** di ciascuna persona per il successo della **comunità** aziendale.

aree di miglioramento e a definire un piano d'azione.

L'analisi per tipologia contrattuale, genere e fascia d'età conferma una **composizione** del personale sostanzialmente **stabile** rispetto al 2024.

La maggioranza dei dipendenti si colloca nelle fasce d'età comprese tra i 30 e i 50 anni ed oltre i 50 anni, con una prevalenza femminile in entrambe. Risulta più contenuta la quota di dipendenti con meno di 30 anni.

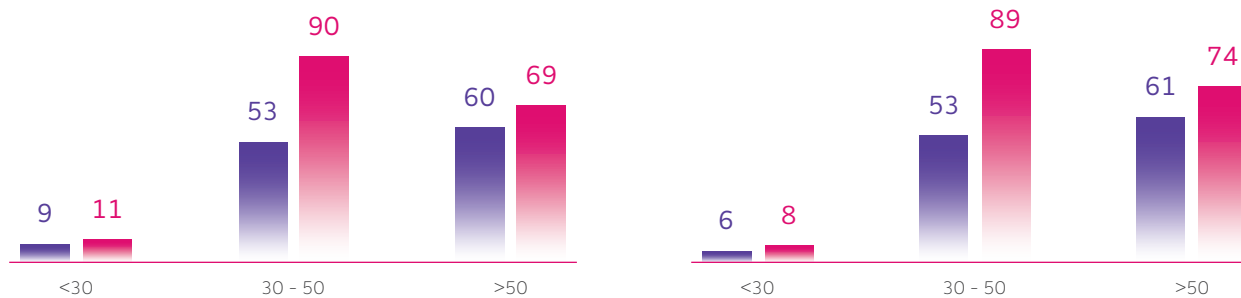
Considerando la tipologia di inquadramento contrattuale, i **funzionari** rappresentano il **gruppo numericamente più consistente**, con una forte **presenza femminile**.

Seguono gli impiegati, anch'essi con una componente femminile significativa, mentre quadri e dirigenti risultano meno numerosi e con maggiore incidenza maschile.

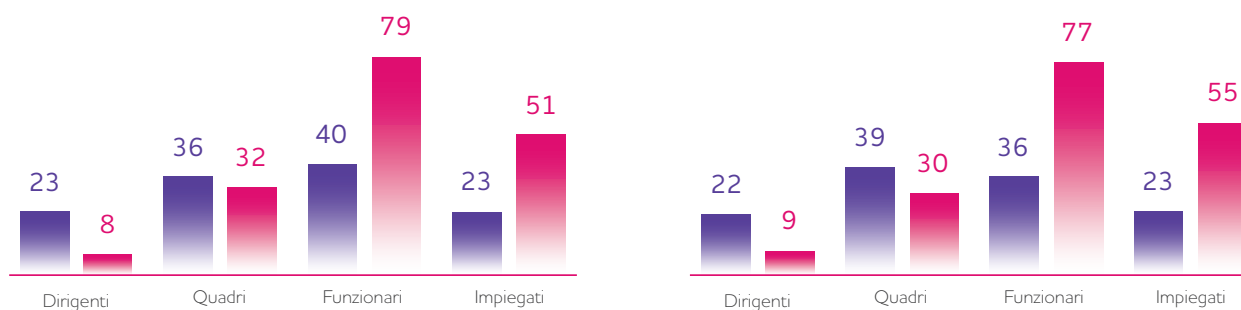
In questo contesto, Assolombarda è impegnata a contrastare il *gender pay gap*, eliminando ogni forma di disparità retributiva tra uomini e donne, con l'obiettivo di **garantire a entrambi i generi pari accesso** agli **strumenti** e alle **opportunità** di sviluppo.

Di seguito sono illustrati i rapporti tra lo stipendio base e la retribuzione totale delle donne rispetto agli uomini, riferiti ad Assolombarda e ad Assolombarda Servizi nel 2025.

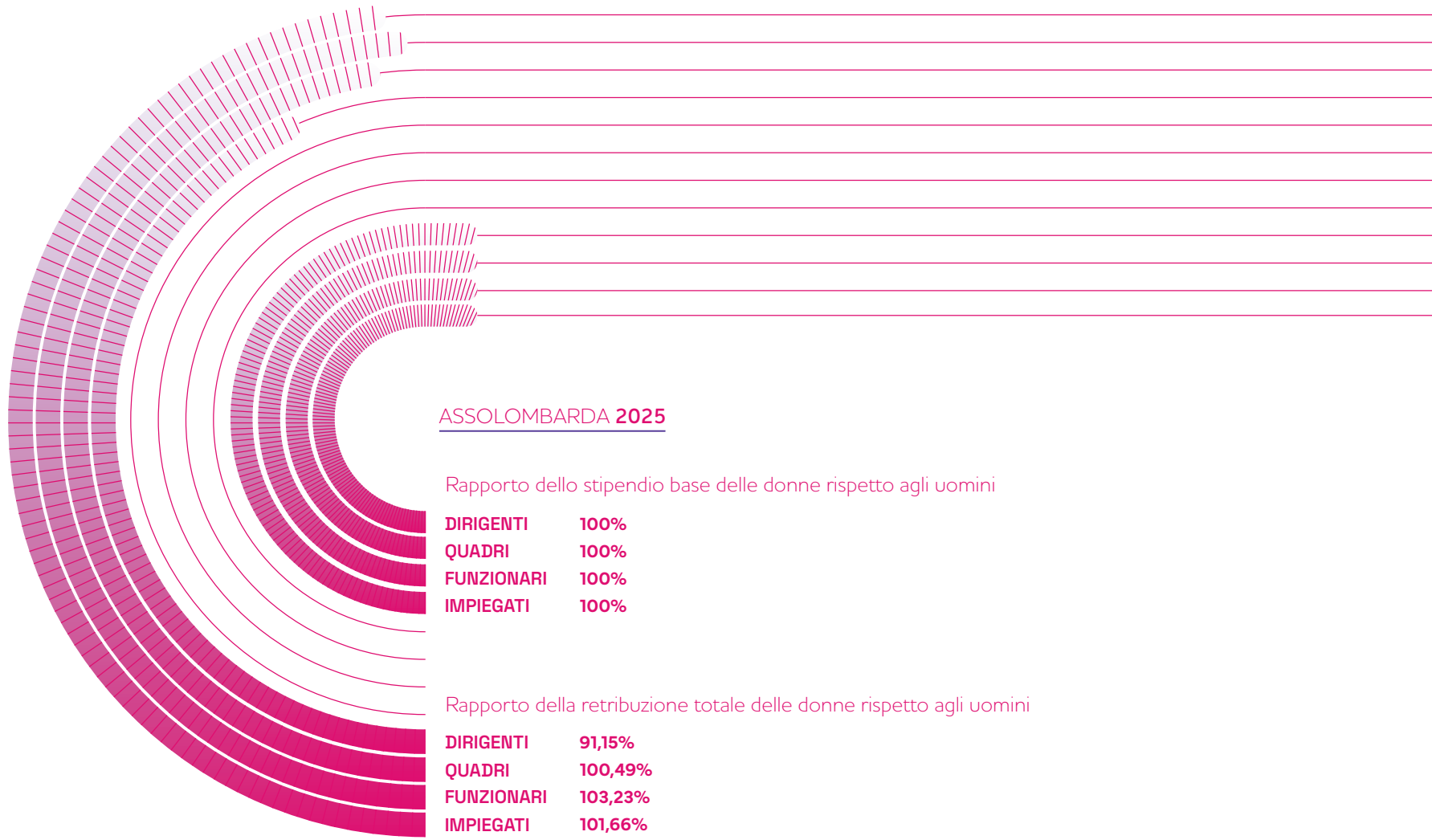
Composizione del personale per età e genere 2025 - 2024



Composizione del personale per tipologia contrattuale e genere 2025 - 2024



Uomini
Donne



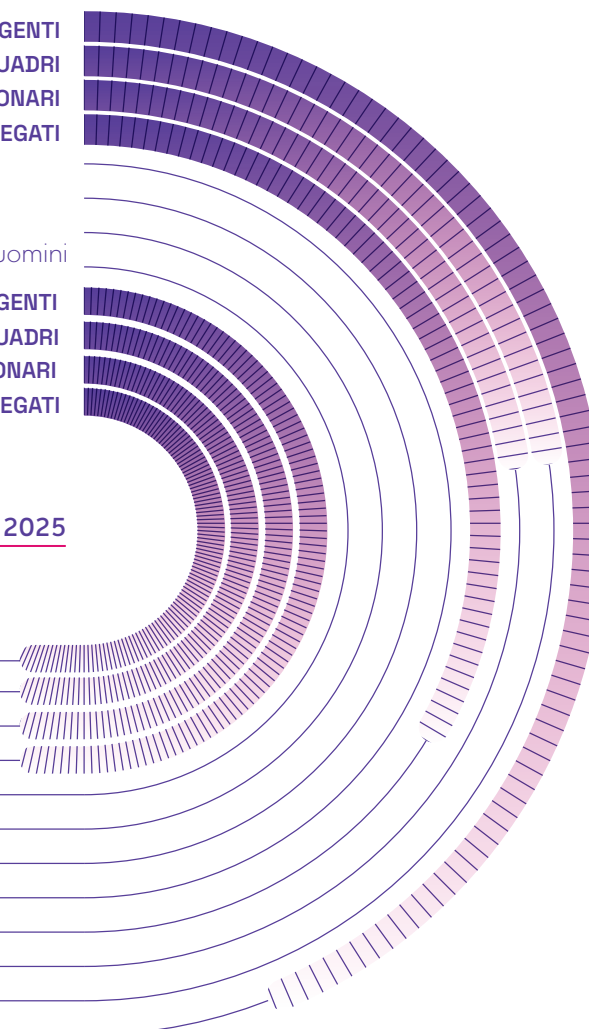
Rapporto della retribuzione totale delle donne rispetto agli uomini

130,79%	DIRIGENTI
68,31%	QUADRI
68,25%	FUNZIONARI
99,26%	IMPIEGATI

Rapporto dello stipendio base delle donne rispetto agli uomini

100%	DIRIGENTI
100%	QUADRI
100%	FUNZIONARI
100%	IMPIEGATI

ASSOLOMBARDA SERVIZI 2025



5.3

SVILUPPO PERSONALE E PROFESSIONALE

[GRI 3-3, GRI 404-1, GRI 404-2]

Lo sviluppo professionale e individuale delle persone rappresenta una priorità per Assolombarda che, in questa direzione, propone **corsi professionalizzanti e iniziative formative mirate** progettate in funzione delle responsabilità e delle esigenze dei diversi ruoli aziendali. Questo approccio consente di rafforzare le competenze dei collaboratori e, al tempo stesso, contribuisce a creare un contesto di lavoro proattivo, coinvolgente e orientato al miglioramento continuo.

Oltre ai corsi obbligatori previsti dalla normativa, in conformità alla policy interna “*Formazione del Personale*”, l’Associazione offre **esperienze di apprendimento** a tutti i dipendenti, con l’obiettivo di promuovere percorsi di crescita professionale, rafforzare le soft skills, favorire l’acquisizione e l’aggiornamento di competenze tecniche, in linea con le esigenze delle imprese e del mercato.

Assolombarda mette, inoltre, a disposizione **master, percorsi executive mirati, corsi individuali** in lingua straniera con docenti madrelingua.

Nel corso del 2025, Assolombarda ha lanciato un **programma formativo completo e modulare** dedicato all’**Intelligenza Artificiale (IA)** e rivolto a tutti i dipendenti, sviluppato su più livelli e gradi di approfondimento.

Grazie al supporto di due fornitori esterni, i partecipanti hanno potuto acquisire **nozioni culturali e tecniche** sull’uso dell’IA, rafforzando la loro conoscenza per rimanere al passo con le tecnologie di mercato.

Sempre nel 2025, alcune direzioni di **Assolombarda** hanno preso parte a processi di **assessment** volti a valutare il potenziale delle risorse nel contesto organizzativo; esplorare nuove soluzioni per valorizzare ciascuna professionalità; analizzare

i processi di lavoro interni ai gruppi; comprendere meglio carichi di attività, responsabilità e ruoli.

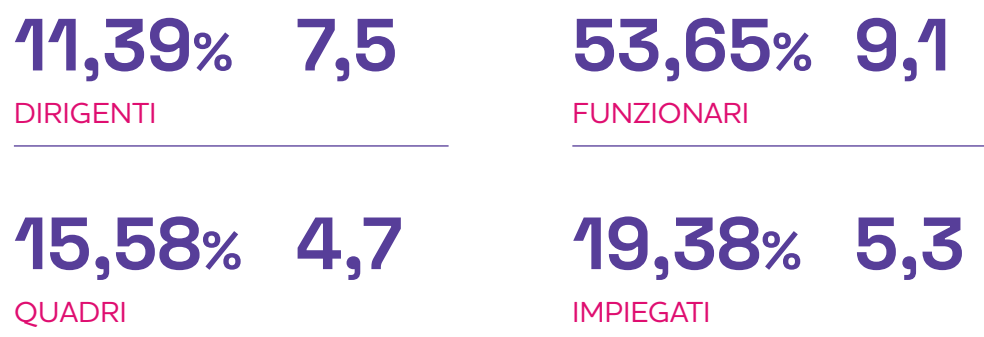
Con specifico riferimento ad **Assolombarda Servizi**, l’**assessment interno** per le **risorse commerciali** ha permesso di identificare le predisposizioni individuali negli ambiti “Customer Satisfaction” e “Sales”. L’indagine approfondita di ciascun profilo ha portato ad una riorganizzazione dei team di lavoro, ridisegnati in base ad attitudine e caratteristiche delle risorse, e a predisporre percorsi formativi su misura.

A ottobre 2025 si è tenuta a Pozzolengo, sul lago di Garda, un’attività di **team building** riservata al **Top Management**, con lo scopo di **rafforzare il senso di appartenenza, incentivare lo spirito di squadra** e di **collaborazione**, stimolare la **riflessione** condivisa su **temi strategici** per l’Associazione.

Nello stesso anno, ha preso avvio il progetto “**New Employee Journey**”, dedicato a 35 giovani dipendenti, per **mappare competenze, potenziale e leve motivazionali**. Questo percorso di assessment individuale e di gruppo ha portato alla restituzione di valutazioni one-to-one, piani di sviluppo personalizzati e indicazioni concrete per orientarne lo sviluppo professionale.

L’iniziativa è stata un’occasione per la revisione

Totale (%) e media ore di formazione 2025



del modello di competenze dell'Associazione, allineandolo alle reali esigenze delle risorse e dei gruppi. Inoltre, ha restituito un'analisi utile a valorizzare al meglio il contributo di ogni collaboratore, rafforzandone il livello di engagement e la retention.

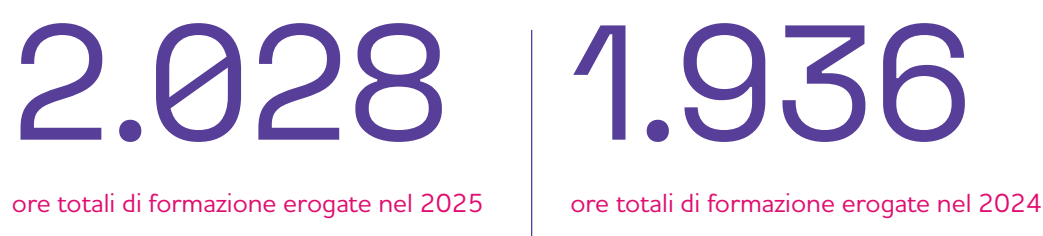
Il **piano formativo** per il **personale** è definito su base annuale e copre ambiti come *compliance*, informatica, lingue, soft skill, salute e sicurezza, conoscenze tecnico-professionali.

L'efficacia delle iniziative formative viene valutata tramite questionari di gradimento e schede di valutazione annuali.

Nel 2025, sono state erogate complessivamente **2.028 ore di formazione**, in aumento rispetto alle 1.936 ore del 2024. In media, ciascun dipendente ha beneficiato di circa **7 ore** di formazione, rispetto alle **6,7** del **2024**.

La categoria dei **funzionari** ha ricevuto il **maggior numero di ore formative**, sia per la necessità di aggiornamenti costanti sulle normative che interessano in particolare le figure tecniche, sia per la presenza di giovani neoassunti – spesso inquadrati come funzionari junior – per i quali la formazione rappresenta una leva strategica.

Ore di formazione erogate nel 2025



5.4

SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

[GRI 3-3, GRI 403-1, GRI 403-2, GRI 403-3, GRI 403-4, GRI 403-5, GRI 403-6, GRI 403-8, 403-9, GRI 403-10]

Tutela della salute dei lavoratori, sicurezza degli ambienti di lavoro e promozione di una cultura orientata al benessere delle persone rappresentano una priorità assoluta per Assolombarda.

Un impegno che l'Associazione declina con rigore al proprio interno, estendendolo con attenzione puntuale anche a visitatori e appaltatori. Assolombarda sostiene, inoltre, in modo proattivo la salute e sicurezza presso le imprese offrendo servizi dedicati e incontri informativi mirati.

In questa prospettiva, Assolombarda adotta misure preventive volte a garantire **ambienti** di lavoro **sicuri** e **salubri**, generando valore non solo per i collaboratori ma per l'**intera comunità**.

In ottemperanza al D. Lgs. n. 81/2008 e in conformità con il Modello Organizzativo 231, l'Associazione ha implementato un **sistema integrato di gestione** della **salute e sicurezza sul lavoro**, applicato all'intero perimetro aziendale, senza nessuna esclusione di luoghi e lavoratori.

Il **sistema di gestione**, in linea con il modello organizzativo, si fonda sui seguenti elementi:

- la definizione di una struttura organizzativa chiara e puntualmente delineata;
- il processo di valutazione dei rischi, accompagnato dall'adozione delle migliori misure di prevenzione e protezione;
- il rispetto di tutti i requisiti normativi, inclusi quelli delle parti interessate locali e territoriali, al fine di assicurare la piena conformità agli standard tecnico-strutturali previsti per attrezzature, impianti e luoghi di lavoro, nonché agenti chimici, fisici e biologici;
- l'acquisizione e l'aggiornamento delle certificazioni e della documentazione obbligatoria prevista dalla normativa;

- la gestione delle attività organizzative, quali emergenze, primo soccorso, appalti, riunioni periodiche in materia di sicurezza e consultazioni dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza;
- la sorveglianza sanitaria, unita alla promozione del benessere dei lavoratori e del sistema organizzativo;
- la formazione, l'informazione e la sensibilizzazione, quali strumenti chiave per trasferire, sia a dipendenti che a terzi, conoscenze e procedure utili a operare in sicurezza;
- le attività di vigilanza, svolte da dirigenti e preposti, finalizzate a garantire da parte dei lavoratori il rispetto delle procedure e delle istruzioni operative in materia di sicurezza;
- il monitoraggio dell'efficacia e della corretta applicazione delle misure adottate, anche mediante audit condotti da soggetti terzi.

Ai sensi dell'art. 2 D. Lgs. 81/2008, la **struttura organizzativa** di Assolombarda include diverse figure, alcune delle quali rivestono un ruolo centrale nello svolgimento dei **sopralluoghi annuali** negli ambienti di lavoro, mirati a individuare eventuali pericoli connessi alle attività svolte.

Tra queste figure rientrano il datore di lavoro, i dirigenti, i preposti, i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), il Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP esterno e ASPP interni), il medico competente, gli addetti alle squadre di emergenza per primo soccorso, antincendio ed evacuazione.

Il **Servizio di Prevenzione e Protezione si riunisce** con **cadenza annuale**, coinvolgendo le principali figure impegnate nella gestione del-

la salute e sicurezza sul lavoro in Assolombarda, tra cui: il Direttore Area Risorse Umane, in qualità di rappresentante del Datore di Lavoro; il Direttore Area Amministrazione, Sistemi Informativi e Servizi Generali; il Direttore Area Salute e Sicurezza, i Direttori delle sedi di Lodi, di Monza e del Pavese; il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione; il medico competente; i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza.

Nel corso dell'incontro, vengono analizzate e discusse le criticità emerse nella precedente riunione periodica e quelle rilevate durante l'anno, comprese le segnalazioni dei Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza. Vengono inoltre condivisi e commentati i risultati dei sopralluoghi periodici effettuati dal RSPP e medico competente, in ottica **di miglioramento continuo**.

A supporto delle attività previste dal sistema di gestione, l'Associazione applica e mantiene costantemente aggiornati:

- il Documento di valutazione dei Rischi ex art. 17 D.Lgs. n. 81/2008
- il Modello di Organizzazione e Gestione ai sensi del D. Lgs. n. 231/2001 e il Codice Etico;
- il Piano di Emergenza (art. 46 D. Lgs. 81/2008) per ogni sede territoriale dell'Associazione e relativa procedura;
- la Procedura sulla gestione degli Appalti;
- la Procedura di gestione della Cassetta Primo Soccorso;
- la Procedura sul corretto utilizzo di video terminali e device;
- la Procedura di gestione Disabili;

- la Procedura di gestione del Divieto di fumo;
- la Procedura di gestione degli Eventi;
- la Procedura Formazione del Personale;
- la Procedura di gestione Lavoratrici Gestanti;
- la Procedura di gestione Nuovi Assunti;
- la Procedura di gestione Personale Viaggiante;
- la Procedura di gestione della Sorveglianza Sanitaria

Al momento dell'ingresso in Associazione, tutti i dipendenti di Assolombarda e di Assolombarda Servizi sono tenuti a completare il **corso di formazione sulla sicurezza - rischio basso**.

Nel corso della carriera professionale, ciascun dipendente può partecipare a ulteriori momenti formativi, inclusi gli aggiornamenti periodici obbligatori in materia di salute e sicurezza sul lavoro, così da garantire un costante allineamento alle normative vigenti e alle più recenti pratiche di sicurezza sul posto di lavoro.

A tutela della salute professionale, l'Associazione prevede inoltre appuntamenti periodici dedicati ai lavoratori per il **monitoraggio delle condizioni negli ambienti di lavoro**. Ad esempio, nel rispetto delle scadenze normative, il medico del lavoro effettua visite oculistiche per il rischio correlato all'attività dei videoterminalisti, che coinvolge la quasi totalità del personale.

Durante i sopralluoghi e gli incontri di aggiornamento su salute e sicurezza sul lavoro, il RSPP fornisce indicazioni per garantire l'ergonomia delle postazioni di lavoro, il corretto utilizzo degli schermi e il rispetto delle pause visive previste,

contribuendo a preservare la salute e a mantenere **luoghi di lavoro confortevoli, efficienti e sicuri**.

Nel corso dell'anno, sono stati attivati, secondo prassi, **corsi di aggiornamento** rivolti ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), agli addetti al Servizio di Prevenzione e Protezione e alle squadre di emergenza per primo soccorso e antincendio.

Anche nel 2025, le sedi di Assolombarda di Milano e Monza hanno aderito al **programma WHP (Workplace Health Promotion)** di **Regione Lombardia**, iniziativa già confermata per il 2026, con l'obiettivo di promuovere la salute e il benessere dei dipendenti negli ambienti di lavoro, incoraggiando scelte consapevoli in tema di alimentazione, stile di vita e bilanciamento vita-lavoro.

Particolare attenzione è riservata alla **formazione** sullo **smart working**, affinché tutti i lavoratori siano adeguatamente preparati a cogliere le opportunità offerte dal lavoro da remoto.

Grazie ad un sistema dedicato di gestione della salute e sicurezza sul lavoro, l'Associazione ha registrato un solo episodio di infortunio nel corso del 2025 e non ha rilevato casi di malattie professionali.



PROMUOVERE UN BUSINESS ETICO E RESPONSABILE

Responsabilità e capacità di evolvere orientano le nostre scelte verso modelli sostenibili e innovativi, nel segno di una visione sempre più solida e orientata al futuro.

6.1

ETICA, INTEGRITÀ E TRASPARENZA

[GRI 2-15, 2-23, GRI 2-24, GRI 2-25, GRI 2-26, GRI 2-27, GRI 3-3, GRI 205-1, GRI 205-2, GRI 205-3]

Al fine di prevenire comportamenti illeciti e ridurre potenziali impatti negativi sulla comunità, Assolombarda ha adottato, ai sensi del D.Lgs. 231/2001, il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** ("MOG" o "Modello 231"), corredato dalle **procedure attuative** – previste dallo stesso Modello 231 – e dal **Codice Etico**. Tali strumenti rappresentano il fondamento che guida l'operato dell'Associazione, nel segno dell'integrità e della responsabilità.

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (ex D.Lgs. 231/2001) è stato istituito dal Consiglio di Presidenza, che ne cura anche l'aggiornamento. Le procedure attuative del Modello 231 sono redatte e verificate dai Direttori di Settore, Area e Sede competenti e approvate dal Direttore Generale. Le responsabilità di attuazione del Modello sono definite all'interno delle procedure 231 e distribuite tra i diversi livelli della tecnostruttura dell'Associazione, incaricati della gestione operativa e organizzativa. I Direttori di Settore, Area o Sede rispondono dei rispettivi processi e supervisionano l'attività delle proprie risorse, mentre la responsabilità ultima dell'attuazione delle politiche è in capo al Direttore Generale di Assolombarda.

La predisposizione e il costante aggiornamento del Modello 231, insieme all'adozione delle relative procedure, si fondano su un periodico **risk asses-**

Assolombarda promuove con impegno costante un modo di **fare impresa** fondato non solo sull'**efficienza** ma anche sulla **responsabilità**. Con questa convinzione sostiene e diffonde pratiche commerciali e gestionali ispirate ai **valori di integrità e trasparenza, incoraggiando comportamenti virtuosi sia all'interno dell'Associazione sia tra le aziende**. In questo modo contribuisce a costruire e rafforzare una **cultura in cui legalità ed equità** non rappresentano un traguardo, ma il **percorso stesso dell'agire quotidiano**. Sono proprio questi principi, tradotti in scelte concrete, a rendere la governance un sistema **solido, coeso e credibile**.

ment che, in relazione alle attività svolte, valuta il rischio di commissione dei reati previsti dal D.Lgs. 231/01.

In ottemperanza al D.Lgs. 231/01, Assolombarda ha nominato un **Organismo di Vigilanza** sia per **assicurare efficacia e adeguatezza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo**, sia per vigilare sull'osservanza delle sue prescrizioni da parte dei destinatari.

Ogni anno, l'Organismo definisce un programma mirato di **audit**, volto a verificare il rispetto sostanziale del Modello 231 e la corretta applicazione delle procedure.

Il raccordo tra la tecnostruttura dell'Associazione e l'Organismo di Vigilanza è costituito dall'**Area Affari Legali e Statutari** che, in qualità di segreteria tecnica, supporta l'operatività, assicurando aggiornamento costante e continuità di azione, oltre a rappresentare il punto di riferimento per i dipendenti in merito all'applicazione del Modello 231 e delle relative procedure.

In coerenza con questo impianto di governance, l'Associazione si dota del proprio **Codice Etico** – che recepisce integralmente quello di Confindustria e che è stato adottato con delibera del

Consiglio Generale e dell'Assemblea – e della **Policy Antitrust**, documenti che definiscono principi e regole di condotta volti a garantire comportamenti responsabili e conformi alla normativa a tutela della concorrenza.

Nell'ambito del rafforzamento delle procedure interne, dal 2024 sono state introdotte **Condizioni Generali di Acquisto sottoscritte con firma elettronica** per i rapporti con fornitori con cui non viene sottoscritto un contratto dedicato, come gli acquisti di beni o servizi ad uso interno al di sotto di specifici limiti di spesa: in questi casi, la procedura in vigore prevede l'emissione di un semplice ordine di acquisto da Assolombarda. L'adozione della firma elettronica garantisce l'effettiva adesione dei fornitori alle condizioni previste e riduce le incertezze in merito a obblighi, diritti e responsabilità delle parti.

All'interno delle Condizioni Generali è previsto per i fornitori l'obbligo di rispettare gli standard di sostenibilità definiti nella **Policy di Approvvigionamento Sostenibile**, che garantisce processi di acquisto coerenti con principi di etica, integrità e trasparenza. La Policy promuove la collaborazione con fornitori che condividono gli stessi obiettivi di sostenibilità dell'Associazione, contribuendo alla diffusione di una cultura orientata al benes-

sere delle persone e della comunità, allo sviluppo del territorio e alla crescita delle imprese.

Dal momento che non è attualmente prevista una procedura formale di verifica dei profili di condotta delle terze parti, questo strumento – insieme alle clausole contrattuali, al Modello 231 e al Codice Etico – rappresenta il presidio attraverso cui l'Associazione declina la sua visione etica e responsabile del business all'interno del proprio ecosistema.

Le policy dell'Associazione, inclusa quella di Approvvigionamento Sostenibile, sono predisposte e verificate dai Direttori di Settore, Area o Sede competenti e approvate dal Direttore Generale.

Sul **sito** dell'Associazione sono disponibili la Policy di Approvvigionamento Sostenibile, il Modello 231 e il Codice Etico, pubblicato in calce allo Statuto, nonché la procedura Whistleblowing.

Il Codice Etico, il Modello 231 e le procedure attuative sono comunicati agli stakeholder attraverso diverse modalità:

- tutti i **dipendenti**, al momento dell'assunzione, si impegnano a prendere visione della documentazione disponibile sulla Intranet dell'Associazione e a rispettare il Codice Etico, il Modello 231 e le relative procedure attuative, la cui violazione può comportare sanzioni disciplinari;
- per **fornitori e terze parti**, i contratti includono clausole che richiedono la presa visione della parte generale del Modello 231, del Codice Etico e della Policy di Approvvigionamento Sostenibile, nonché l'impegno a rispettarne i principi, prevedendo la possibilità di risoluzione del contratto e risarcimento in caso di violazioni;
- le **imprese associate**, all'atto di adesione, si impegnano a osservare lo Statuto e il Codice Etico;
- altri **soggetti interessati** possono consultare il Codice Etico e la parte generale del Modello 231 attraverso il sito istituzionale.

Assolombarda, tramite la funzione Risorse Umane, definisce ogni anno, insieme all'Organismo di Vigilanza, il **programma formativo** dedicato alla **go-**

vernance responsabile che viene erogato a tutto il personale. Nel 2025, sono stati realizzati **due momenti formativi**: la presentazione del Modello 231 ai neoassunti e un approfondimento sul reato di traffico di influenze illecite.

Nel rispetto di una **governance efficace** ed **etica** della sostenibilità, Assolombarda ha attivo un **sistema di segnalazioni (whistleblowing)**, che permette a dipendenti, collaboratori, fornitori, associati o altri soggetti di riportare, in modo riservato e protetto, violazioni del Modello 231, comportamenti illeciti ai sensi del D.Lgs. 231/2001 o altre condotte rilevanti secondo il D.Lgs. 24/2023.

Questa modalità di segnalazione favorisce l'individuazione immediata di comportamenti non appropriati e dei potenziali impatti negativi, consentendo all'Associazione di intervenire con prontezza.

Per la gestione delle segnalazioni, è stato istituito il **Comitato Whistleblowing** ("Comitato WB"), composto dal Direttore dell'Area Affari Legali e Statutari e dalla referente dell'Area Diritto d'Impresa. In caso di violazioni del Modello 231 o di illeciti significativi, il Comitato informa tempestivamente l'**Organismo di Vigilanza**, mantenendolo aggiornato sull'andamento delle verifiche. Se la segnalazione risulta fondata, il Comitato WB si rivolge agli Organi o alle funzioni competenti per avviare le azioni necessarie.

Periodicamente, il Comitato Whistleblowing fornisce al Direttore Generale, al Consiglio di Presidenza e all'Organismo di Vigilanza un aggiornamento sulle segnalazioni ricevute e sugli esiti delle verifiche interne.

Il **report** delle **segnalazioni** rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001, insieme alle eventuali azioni correttive, è incluso nella **relazione annuale** dell'Organismo di Vigilanza, trasmessa al Direttore Generale e al Consiglio di Presidenza. Nel periodo di rendicontazione in esame **non sono emerse criticità** né sono stati rilevati casi significativi di non conformità a leggi o regolamenti.

Oltre alle violazioni del Modello 231 e alle condotte rilevanti ai sensi del D.Lgs. 24/2023, la procedura

consente di segnalare, in forma riservata e protetta – e, se necessario, anonima – possibili situazioni rilevanti di **conflitto di interesse** ed episodi di **corruzione**. Tali segnalazioni sono gestite congiuntamente dal Comitato Whistleblowing, dall'Organismo di Vigilanza e dal Direttore Generale.

ANTICORRUZIONE

All'interno del Modello 231, supportato da procedure condivise con tutto il personale della struttura tecnica, sono definite anche le **politiche di contrasto alla corruzione**.

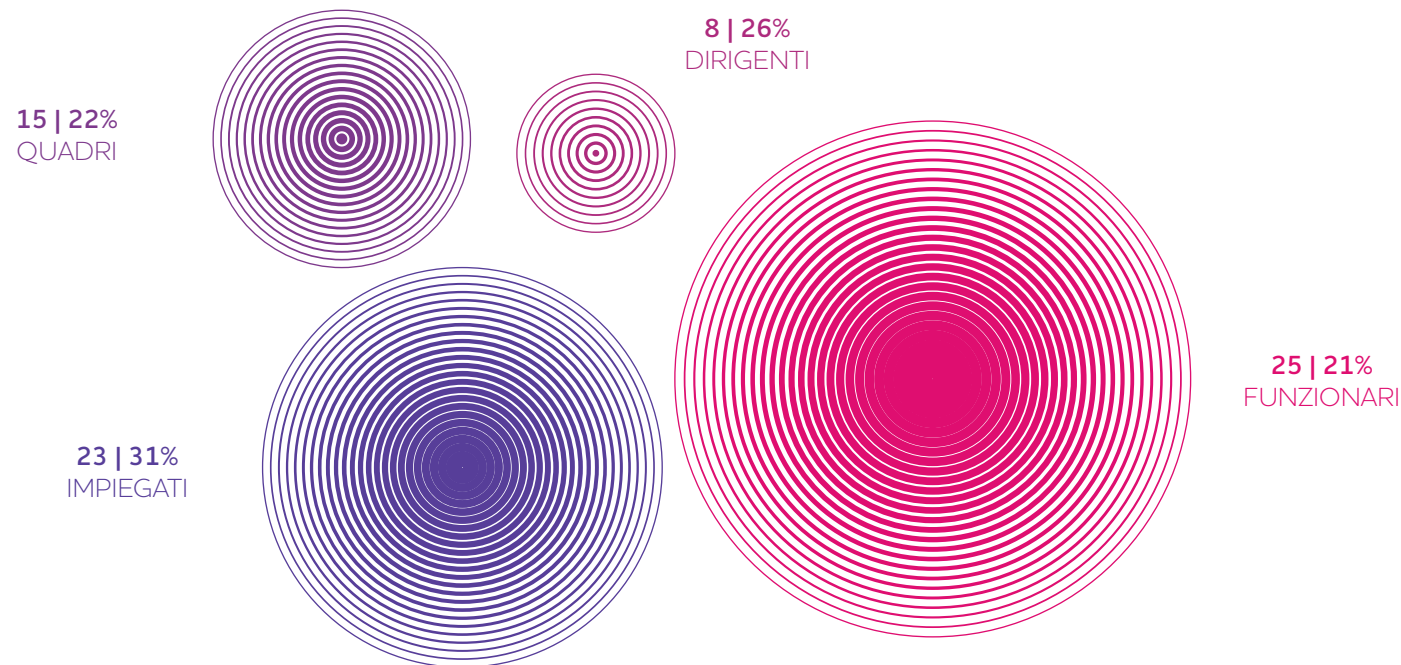
Considerato il ruolo del Consiglio di Presidenza quale organo responsabile dell'approvazione del Modello 231, i suoi membri sono già a conoscenza dei contenuti del documento e, per questo motivo, non è prevista una formazione specifica a loro dedicata. Ricevono però annualmente una relazione dettagliata sull'attività di vigilanza svolta dall'OdV.

Tutti i dipendenti dell'Associazione **sono informati** sulle **politiche** e sulle **procedure per il rispetto del Modello 231 per il contrasto dei rischi di corruzione**. Nel 2025, il **24%** del **personale ha partecipato** a una **formazione specifica** sul tema. La riduzione del numero di dipendenti soggetti a formazione sui temi di anticorruzione, rispetto all'anno precedente, è connessa alla sessione di approfondimento sul Modello 231, focalizzata sul reato di traffico di influenze illecite, che nel 2025 ha coinvolto solo alcune figure professionali.

Nei primi mesi del 2025 è stata infatti organizzata una **sessione** dedicata al reato di **traffico di influenze illecite** e alla **rappresentanza di interessi**, tenuta da due professionisti esterni e rivolta a tutto il personale. Durante l'incontro, sono state presentate le principali **novità legislative** e gli **scenari evolutivi**, l'applicabilità delle diverse fattispecie al contesto di Assolombarda, i reati contro la Pubblica Amministrazione e il tema dell'attività di lobbying in relazione ai principi comportamentali dell'Associazione.

I contratti e la documentazione negoziale stipulati

DIPENDENTI SOGGETTI A FORMAZIONE SUI TEMI DI "ANTICORRUZIONE" (NUMERO/PERCENTUALE, 2025)



con le controparti includono riferimenti alle politiche anticorruzione di Assolombarda, con rimando al sito istituzionale, dove è disponibile la parte generale del Modello 231.

Sebbene **non siano stati identificati rischi significativi** legati alla **corruzione**, già in parte mitigati dai presidi di controllo previsti dal Modello 231, l'Associazione continua a individuare le aree in cui tali rischi potrebbero manifestarsi.

Il **risk assessment 231/01** analizza l'attività complessiva, valutando l'eventuale presenza di rischi corruttivi verso la Pubblica Amministrazione e verso soggetti privati, sia derivanti dalle attività operative sia riconducibili a possibili carenze nei controlli.

Nel 2025, come nell'anno precedente, **Assolombarda non ha rilevato episodi di corruzione**.

CONFLITTI DI INTERESSE

Nell'ambito del Modello 231, i conflitti di interesse rappresentano un'area di rischio, che richiede gestione attenta e monitoraggio costante.

Pur non disponendo di un processo dedicato alla loro prevenzione e mitigazione, l'Associazione opera secondo quanto previsto dal Codice Etico e dal Modello 231.

Il **Codice Etico** e dei **Valori Associativi**, applicato a tutti gli imprenditori associati e ai dipendenti, richiama il principio di verifica e gestione dei conflitti di interesse, mentre il **Modello 231** richiede di identificarli, valutarli e gestirli per tutelare l'integrità e la correttezza delle attività.

Le principali procedure adottate da Assolombarda, ai sensi del Modello 231, sono illustrate di seguito.

- Iter di selezione e gestione del personale:** richiede ai candidati la firma di un'autodichiarazione, che attesti l'assenza di conflitti di interesse. I neoassunti, come tutto il personale, sono tenuti a segnalare tempestivamente eventuali situazioni che possano emergere nel corso del rapporto di lavoro.
- Codice comportamentale per l'attività di rappresentanza di interessi:** prevede che il personale segnali al proprio responsabile eventuali conflitti di interesse, anche solo potenziali, e si astenga da azioni che possano compromettere l'imparzialità del giudizio proprio o dei rappresentanti della Pubblica Amministrazione, recare pregiudizio o vantaggio all'Associazione o danneggiarne la reputazione.
- Procedura liberalità, omaggi e regali:** implica la verifica dell'assenza di conflitti di interesse nei

confronti dei destinatari di erogazioni o liberalità.

- Procedura per l'acquisto di beni e servizi:** comporta autodichiarazioni sull'assenza di conflitti di interesse sia per i responsabili interni degli acquisti sia per i fornitori, come stabilito nei relativi contratti.

6.2

RAPPORTI CON LE ISTITUZIONI E ATTIVITÀ DI LOBBY

[GRI 3-3]

L'attività di **Public Affairs** di Assolombarda si articola secondo una **logica multilivello**, che consente di presidiare in modo coerente e coordinato tutti i principali ambiti istituzionali.

- **A livello internazionale**, il focus si concentra sulle tre istituzioni europee - Commissione, Parlamento e Consiglio dell'Unione. Il presidio delle Ambasciate italiane all'estero e dei Consolati presenti a Milano segue un criterio selettivo, orientato ai Paesi di maggiore interesse economico per le imprese associate.
- **A livello nazionale**, Assolombarda gestisce i rapporti istituzionali in coordinamento con Confindustria. Si confronta con rappresentanti, tecnici e politici, dei Dicasteri competenti per il sistema produttivo e, per quanto riguarda il Parlamento, dedica un'attenzione specifica ai Deputati e ai Senatori eletti nei collegi del territorio di competenza dell'Associazione.
- **A livello regionale**, Assolombarda promuove il dialogo sui temi di interesse per le imprese con i rappresentanti tecnici e politici degli Assessorati e con i Consiglieri regionali eletti nella Città Metropolitana di Milano e nelle Province di Lodi, Monza e Brianza e Pavia, operando in sinergia con Confindustria Lombardia.
- **A livello locale**, l'attività di rappresentanza di Assolombarda si sviluppa in stretta relazione

Rappresentare gli interessi delle imprese a livello internazionale, nazionale e locale costituisce uno degli scopi statutari fondamentali di Assolombarda. Relazioni solide e continuative con le istituzioni rafforzano l'autorevolezza dell'Associazione e ne accrescono la capacità di incidere sui processi decisionali, politici e normativi.

con le Autonomie Funzionali, tra cui le Camere di Commercio di Milano, Monza e Brianza, Lodi e di Cremona, Mantova, Pavia; le università del territorio; gli enti provinciali e la Città Metropolitana. Rivestono un ruolo rilevante anche le Amministrazioni periferiche dello Stato, in particolare le Prefetture e le Amministrazioni comunali, soprattutto i Comuni capoluogo e quelli caratterizzati da maggiore dimensione e concentrazione di imprese.

In questo sistema articolato di interlocutori istituzionali, il confronto segue due direttrici principali. Da un lato, la **rappresentanza**, attraverso cui l'Associazione promuove interventi e politiche in linea con gli interessi imprenditoriali complessivi; dall'altro, il **partenariato pubblico-privato**, che favorisce la realizzazione di progetti e iniziative congiunti per rafforzare competitività e attrattività del territorio.

Il Codice comportamentale disciplina le attività di **rappresentanza e lobby**. Assolombarda le esercita sia attraverso un dialogo diretto e continuativo con le istituzioni sia tramite la **partecipazione attiva** dei propri **esponenti a enti, organismi, commissioni e tavoli di lavoro formali**, dedicati alla consultazione o alla concertazione tra stakeholder su temi di interesse condiviso.

Nel 2025, l'**Associazione ha consolidato e svilup-**

pato la collaborazione con le **Amministrazioni comunali** sui **temi ESG**, mettendo a disposizione competenze organizzative e progettuali maturate nel settore privato.

- **In ambito sociale**, **17 Comuni** del territorio hanno collaborato con Assolombarda sui temi della **formazione** e dell'**occupazione giovanile**. Le iniziative hanno compreso: incontri di orientamento per studenti e famiglie, momenti di sensibilizzazione delle scuole sui fabbisogni di competenze delle imprese, PCTO (Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento) e progetti didattici. Le attività hanno coinvolto ETS (Enti del Terzo Settore), AFOL (Agenzie per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro) e APL (Agenzie per il Lavoro) del territorio, scuole medie, istituti superiori, ITS (Istituti Tecnologici Superiori) e imprese.
- Sul **piano ambientale**, **20 Comuni** hanno avviato con l'Associazione collaborazioni strutturate, attraverso tavoli di co-progettazione dedicati principalmente a **mobilità sostenibile, rigenerazione urbana e transizione energetica**.

Segue il dettaglio delle **rappresentanze esterne** per tipologia di organismo:

5	Ministeri, per un totale di 11 articolazioni;	10	organismi paritetici bilaterali;
45	enti territoriali: Regione Lombardia, 3 ATS (Agenzie di Tutela della Salute), Città Metropolitana di Milano, 3 Province (Lodi, Monza e Brianza, Pavia), 36 Comuni nei territori di riferimento, Agenzia TPL (Trasporto Pubblico Locale) della Città Metropolitana di Milano, Monza, Brianza, Lodi e Pavia;	13	enti in società e consorzi;
2	Camere di Commercio (CCIAA Milano Monza Brianza Lodi; CCIAA Mantova Cremona Pavia) e 5 aziende speciali e partecipate camerali, e Unioncamere Lombardia;	3	ordini professionali;
10	tra università, fondazioni e consorzi universitari;	29	associazioni ed enti morali senza fini di lucro;
8	fondazioni ITS (Istituti Tecnologici Superiori) e 1 Istituto tecnico;	9	enti di certificazione e normazione;
31	rappresentanze nel Sistema Confindustria;	19	fondazioni;
5	rappresentanze presso enti esterni al Sistema Confindustria;	2	tavoli di progetto dell'Unione Europea.

Nel corso del **2025, Assolombarda ha sottoscritto oltre 60 accordi e Protocolli d'Intesa** con Amministrazioni comunali, università e istituzioni scolastiche, enti territoriali e partner strategici per lo sviluppo dell'economia locale.

Relazioni istituzionali, lobby e advocacy costituiscono per Assolombarda attività tra loro interconnesse e complementari.

L'Associazione mantiene un dialogo costante con i decisori pubblici, supportato da analisi tecniche e documenti di posizionamento, che facilitano il confronto istituzionale.

L'attività di lobby, che tutela gli interessi delle imprese associate, prende avvio dall'ascolto delle loro esigenze e promuove un contesto favorevole al raggiungimento di obiettivi comuni.

In qualità di Associazione territoriale che riunisce imprese attive in diversi settori produttivi, Asso-

lombarda sviluppa la propria azione lungo **due dimensioni strategiche**: una orizzontale, riferita al **territorio**, l'altra verticale, relativa alle **politiche settoriali**.

L'Associazione, in collaborazione con le associazioni nazionali del Sistema Confindustria, elabora posizioni congiunte sui principali ambiti di interesse e competitività per il sistema produttivo, tra cui: ambiente; infrastrutture e mobilità; politiche territoriali, energetiche e fiscali; lavoro e formazione; servizi pubblici locali; credito e finanza agevolata.

Su questi temi, di rilevanza trasversale per la base associativa, Assolombarda monitora costantemente le evoluzioni della legislazione nazionale e regionale, analizzando i principali atti amministrativi e le attività di programmazione dei decisori pubblici.

Nel 2025, ha redatto **47 note di posizionamento**, di cui 20 destinate a interlocutori locali e 27 a interlocutori sovralocali.

Nel corso del medesimo anno, tra le iniziative di business etico e responsabile che Assolombarda ha attivato, rientrano le collaborazioni con le Amministrazioni locali in materia di **fiscalità territoriale**.

In dettaglio, l'Associazione ha promosso la sottoscrizione di nuovi Protocolli d'Intesa con i Comuni per favorire un confronto strutturato e continuo sulla fiscalità locale.

A supporto di queste attività, ha pubblicato **il Rapporto annuale** sulla **fiscalità locale** e aggiornato il **portale interattivo** dedicato, strumenti che consentono alle imprese di analizzare il livello di imposizione fiscale nei territori dell'area metropolitana di Milano e delle province di Lodi, Monza e Brianza, Pavia.

6.3

INNOVAZIONE, DIGITALIZZAZIONE E SICUREZZA INFORMATICA

[GRI 3-3]

Assolombarda promuove l'adozione di soluzioni tecnologiche innovative lungo l'intera catena del valore, con l'obiettivo di accompagnare le imprese nel loro percorso di trasformazione digitale, rafforzare la competitività del tessuto imprenditoriale locale e contribuire allo sviluppo complessivo della società.

Al fine di abilitare il cambiamento, l'Associazione mette a disposizione un ampio ventaglio di risorse e **sostiene i progetti di ricerca e innovazione** delle imprese, favorendo opportunità di networking e collaborazione con interlocutori strategici - università, centri di ricerca, aziende, startup e cluster tecnologici - a livello nazionale e regionale.

Consapevole del ruolo sempre più centrale dell'Intelligenza Artificiale in ogni ambito della società contemporanea, Assolombarda ha proseguito l'iniziativa **"Rendere accessibile il Know-How su Intelligenza Artificiale"**.

Dopo aver pubblicato, nel 2024, "Le Linee Guida per le imprese sull'approccio all'Intelligenza Artificiale", a conclusione del percorso di analisi e confronto avviato nel 2021 dal Working Group "Data & Artificial Intelligence", nel corso del 2025, l'Associazione ha ulteriormente valorizzato e diffuso le conoscenze maturate attraverso la partecipazione a numerosi incontri e iniziative sui territori. Questi momenti hanno rappresentato occasioni concrete per condividere strumenti, opportunità e soluzioni a supporto del percorso di crescita digitale delle imprese.

Parallelamente alle attività rivolte all'esterno, **Assolombarda investe nell'innovazione degli spazi interni** per renderli sempre più **moderni e funzionali**, facilitando anche la **partecipazione da re-**

moto a incontri e riunioni. Nel 2025, infatti, sono proseguiti gli interventi di ammodernamento degli spazi interni: tali attività si collocano in continuità con il percorso di rinnovamento tecnologico avviato tra il 2023 e il 2024, che ha interessato l'Auditorium Giorgio Squinzi, le sale riunioni e le aule sindacali della sede di Milano, nonché la Sala Consiliare A. Volta di Pavia e gli spazi di Lodi (Sala Consiliare e sale sindacali).

Di seguito sono presentate le **principali iniziative** realizzate nel 2025 sui temi dell'**innovazione** e della **digitalizzazione**, destinate agli stakeholder.

Agilità strategica nella gestione per la qualità – prepararsi alla ISO 9001:2026 con un approccio Lean

Il progetto ha l'obiettivo di affiancare le imprese nella **transizione** verso la **ISO 9001:2026**, offrendo strumenti e buone pratiche per rendere i **Sistemi di Gestione** per la **Qualità** più agili, resilienti e orientati alla buona governance.

La **Dispensa n. 15/2025**, sviluppata da Assolombarda, promuove modelli gestionali fondati su leadership etica, gestione dei rischi e miglioramento continuo, integrando i principi ISO con il Lean Six Sigma, un approccio strutturato di miglioramento continuo che combina riduzione degli sprechi (Lean Management) e controllo della qualità basato sui dati (Six Sigma) per rendere i processi più efficienti, affidabili e sostenibili.

Presentata a febbraio in occasione di un **convegno** dedicato, organizzato con UNI, Conforma e Leanprove, l'iniziativa ha coinvolto **170 partecipanti** in rappresentanza di **124 aziende**, incentivando un'evoluzione della cultura aziendale verso modelli di governance sostenibili.

Guida all'innovation management: "Le pratiche tangibili dell'innovazione"

Con il contributo scientifico di Stefano Denicolai (ITIR - Università di Pavia), Assolombarda ha realizzato la **guida "Le pratiche tangibili dell'innovazione - Attivare cambiamenti concreti e duraturi mediante processi e procedure per l'innovazione"**.

Rivolta a imprenditori, manager e gruppi aziendali, la pubblicazione nasce per supportare le imprese nell'adozione di strumenti operativi e metodologie consolidate, utili a strutturare un sistema di innovation management efficace.

Il volume è arricchito da casi reali, che evidenziano benefici e best practice dell'innovazione, offrendo un riferimento concreto per l'implementazione di cambiamenti misurabili e duraturi.

Presidio dell'attività dell'Ecosistema digitale

L'iniziativa mira a promuovere l'**adozione** di **processi** e **soluzioni innovative** da parte delle imprese, attraverso la collaborazione tra istituzioni, realtà associative, sistema produttivo e attori della ricerca.

L'**Ecosistema digitale fornisce competenze** e **infrastrutture tecnologiche** a supporto dei progetti di trasformazione digitale e, grazie ai fondi nazionali ed europei, consente di accedere a **opportunità di innovazione a costo agevolato**, in particolare per le piccole e medie imprese del territorio.

In questo scenario, Assolombarda è impegnata prevalentemente in attività di sensibilizzazione, audit tecnico e supporto all'accesso al credito.

Nel 2025, sono state realizzate oltre **35 consulenze** per la valutazione della **maturità digitale**. **12 aziende** del territorio hanno completato l'analisi e sono state accompagnate nelle successive iniziative di trasformazione digitale.

FORGIA

Assolombarda individua in **innovazione, digitale e Intelligenza Artificiale (IA)** le principali leve per potenziare la **competitività** del sistema produttivo.

In collaborazione con Regione Lombardia e Comune di Milano e grazie alla partnership di sistema con Unione Industriali Torino, l'Associazione ha lanciato, nel corso dell'Assemblea Generale del 13 ottobre 2025, l'**accordo sull'innovazione, "ReThinking Industry"**, insieme a Istituto Italiano per l'Intelligenza Artificiale per l'Industria, Italian AI Factory for Leading Innovation AI e Politecnico di Milano.

Cuore dell'iniziativa **"ReThinking Industry"** è il progetto **"ForgIA"**, che punta a creare un **ecosistema di dati condivisi** tra filiere e distretti industriali, per sviluppare soluzioni di IA.

Lo scopo è organizzare, valorizzare e rendere accessibili i dati industriali così da **aumentare la produttività** del sistema manifatturiero e **accelerare la trasformazione digitale** delle imprese.

L'**IA generativa** rappresenta già oggi uno dei fattori trainanti dell'evoluzione del mondo industria-

le, offrendo nuove prospettive per l'organizzazione della conoscenza, l'ottimizzazione dei processi e la valorizzazione del capitale umano.

Nel **2024**, il **mercato dell'IA** in Italia ha raggiunto un valore di **1,2 miliardi di euro**, con la componente generativa pari al 34% degli investimenti.

Tuttavia, la **diffusione resta ancora limitata**: solo il **15%** delle **medie imprese** e il **7%** delle **piccole** ha avviato progetti in questo ambito.

Per colmare questo divario, Assolombarda promuove la costruzione di un **ecosistema digitale aperto e sicuro**, basato sul principio della sovranità del dato e sulla collaborazione tra imprese, istituzioni e centri di ricerca.

LE CHIAVI DELLA CYBERSECURITY

Nel 2025, Assolombarda ha proseguito il proprio impegno nella diffusione della **cultura della cybersecurity**, supportando le imprese a riconoscere i rischi digitali e a proteggere il proprio patrimonio informativo.

Oltre a fornire aggiornamenti costanti e indicazioni operative, l'Associazione ha rafforzato il dialogo con ACN (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale) e partner specializzati per accrescere la resilienza digitale del sistema produttivo. Segue una panoramica dei principali strumenti e iniziative messi a disposizione delle imprese.

- **Cyber Tips**: approfondimenti sintetici destinati alle aziende associate, focalizzati sulla cybersecurity a 360 gradi, affrontano temi come la prevenzione di attacchi alla supply chain e minacce di spear phishing.
- **Cyber Security Alliance**: piattaforma fruibile gratuitamente per le imprese associate, sviluppata in collaborazione con la Polizia Postale. Veicola informazioni tecniche sugli attacchi informatici, insieme alle relative patch di sicurezza - aggiornamenti che correggono vulnerabilità nei software - e alle principali novità normative.
- **Cyber Security Check**: strumento che consente alle imprese, attraverso 14 domande, di valutare il proprio livello di sicurezza e di esposizione, restituendo un giudizio complessivo sul grado di rischio.
- **Cyber Security News**: indagine trimestrale

dedicata agli eventi di cybersecurity sul territorio di Assolombarda. Le pubblicazioni, realizzate in partnership con Exprivia, offrono una panoramica aggiornata sullo stato della sicurezza informatica nelle aree di riferimento dell'Associazione.

- **TOOL2 NIS**: strumento dedicato alla valutazione del livello di conformità alla Direttiva NIS2, adottata dall'UE nel 2022 e aggiornata rispetto alla precedente normativa del 2016. La Direttiva rappresenta il principale quadro regolatorio europeo in materia di sicurezza informatica. Il tool, basato su un questionario strutturato, consente alle aziende di verificare rapidamente il proprio livello di adeguatezza ai requisiti previsti dalla normativa. Al termine della compilazione, il sistema restituisce il grado complessivo di aderenza alla NIS2, permettendo di orientare in modo mirato le strategie di sicurezza informatica e di pianificare con maggiore consapevolezza gli interventi necessari per raggiungere la piena implementazione NIS2.

MILANO SMART CITY ALLIANCE

L'adozione di tecnologie digitali e soluzioni innovative è un requisito imprescindibile per migliorare la qualità della vita dei cittadini e rendere le città più intelligenti, sostenibili e vivibili.

In questo scenario, si inserisce **Milano Smart City Alliance** (MSCA), iniziativa promossa da **Fondazione Assolombarda** con il supporto di **Assolombarda** e di partner quali **A2A Smart City, Accenture, ATM, Cisco, Coima, Dassault Systèmes, Enel, Fastweb e Vodafone, IBM, Siemens, Signify, TIM e Comune di Milano**.

Avviata nel 2020 e rinnovata nel 2023, MSCA promuove la **collaborazione** tra **settore pubblico** e **privato** per accelerare lo sviluppo di una **città intelligente e sostenibile**, attraverso la sperimentazione e il coinvolgimento attivo di Pubbliche Amministrazioni, imprese e cittadini. Le principali aree di intervento riguardano trasformazione digitale, utilizzo e governance dei dati, cybersecurity e transizione energetica.

Gli **obiettivi** dell'**Alleanza** includono: la sperimentazione di modelli di collaborazione aperti e innovativi secondo l'approccio della *Public Private People Partnership*; la promozione dell'innovazione per favorire la nascita di nuove soluzioni tecnologiche a beneficio del territorio; il rafforzamento della Smart City come motore di crescita sostenibile.

Nel corso del 2025, MSCA ha pubblicato il volume **"Città Intelligenti"** e ha partecipato alle

attività dell'**Osservatorio Smart City del Politecnico di Milano**.

Di seguito sono descritte le principali iniziative promosse da MSCA nel **2025**.

- **Cyber Secure City**: progetto sviluppato con il Comune di Milano - **Board Innovazione Tecnologica e Trasformazione Digitale e Direzione Innovazione Tecnologica e Digitale** - per diffondere consapevolezza sui temi della sicurezza informatica attraverso il portale **"Cyber Secure City"**, gratuito e accessibile a tutti. La piattaforma, dedicata alla **formazione e informazione** dei cittadini, è progettata per facilitare la fruizione dei contenuti, grazie a percorsi differenziati per categorie di utenti - studenti, stranieri e over 65 - e a diversi livelli di approfondimento. La proposta formativa comprende **oltre 40 corsi**. L'iniziativa è aperta all'adesione di Pubbliche Amministrazioni e organizzazioni interessate a contribuire con materiali di formazione. Hanno avviato il processo di adesione i Comuni di Roma, Monza, Vimodrone, Cesano Boscone, Basiglio, Solaro, Vermezzo con Zero insieme a City Vision. Dal lancio, avvenuto a settembre 2023 con una campagna di comunicazione coordinata con l'Amministrazione Comunale, il portale ha registrato **oltre 205.000 visualizzazioni, 70.000 nuovi utenti e 500.000 interazioni**.
- **Laboratorio Smart City**: percorso avviato in collaborazione con AnciLab e dedicato alle Pubbli-

che Amministrazioni per condividere esperienze e buone pratiche in ambito **smart city e smart land**. Articolato in cinque incontri tematici con termine previsto a febbraio 2026, il Laboratorio promuove il confronto tra enti, imprese e stakeholder territoriali sui temi dell'innovazione e della transizione digitale.

- **I Quaderni di Milano Smart City Alliance e City Vision**: pubblicazioni dedicate agli stakeholder locali, finalizzate a offrire una vista aggiornata sullo **sviluppo** delle **città intelligenti**, con un focus su buone pratiche e casi concreti. Nel 2025, sono usciti due volumi, descritti di seguito.
 - "Edifici Pubblici e Riqualficazione Energetica", che approfondisce i processi, gli strumenti e i modelli legati all'efficientamento energetico degli edifici pubblici, presentando interventi replicabili e scalabili sul territorio. È stato presentato nel luglio 2025 presso la Fondazione Catella.
 - "Pubblico e privato: insieme per la città", che analizza le diverse forme di partenariato pubblico-privato, illustrandone modelli, dinamiche e i fattori che ne determinano il successo. È stato presentato in occasione dell'evento *Stati Generali delle Città Intelligenti*, tenutosi a Padova nell'ottobre 2025.



RIDURRE IL PROPRIO IMPATTO SULL'AMBIENTE

Abbiamo a cuore un grande progetto: incentivare azioni responsabili per proteggere l'ambiente e le generazioni future, migliorando l'uso delle risorse e favorendo i principi dell'economia circolare.

7.1

CONSUMI ED EMISSIONI

[GRI 302-1, GRI 305-1, GRI 305-2]

I passi compiuti da Assolombarda delineano un percorso in cui ogni scelta si traduce in un impegno tangibile e misurabile di sostenibilità.

Pur operando in settori a basso impatto ambientale, l'Associazione non perde di vista l'obiettivo di ridurre la propria **impronta ecologica**.

L'**efficienza energetica** e la **diminuzione** delle **emissioni di anidride carbonica (CO₂)** restano il filo conduttore delle sue azioni, guidando sia le iniziative rivolte alle imprese associate, sia le pratiche di gestione interna.

Tra queste, le agevolazioni per gli spostamenti dei dipendenti rappresentano un esempio concreto di incentivi a favore di modalità di trasporto più sostenibili.

Nel **2025**, i **consumi di gas naturale** destinati al riscaldamento degli uffici di Assolombarda si sono attestati a **51.485 smc** (standard metro cubo), segnando un ulteriore calo rispetto ai **54.857 smc** del 2024, in coerenza con la tendenza decrescente degli anni precedenti.

La quota di gas naturale sul totale dei consumi energetici continua a diminuire, testimoniando un

progressivo disimpegno dall'utilizzo di questa fonte.

Per quanto riguarda la **flotta aziendale**, composta da veicoli benzina e diesel, nel 2025 si registra un **lieve incremento** dei **consumi complessivi** che riflette sia l'ampliamento del parco delle auto aziendali e sia il maggior utilizzo delle stesse. In dettaglio, i consumi di benzina raggiungono **11.003 litri**, mentre quelli di diesel ammontano a **11.656 litri**.

Il diesel, invece, rimane sostanzialmente stabile: **745 litri** dei consumi totali sono costituiti da **HVO**, un **gasolio di nuova generazione** considerato "green" per il suo minore impatto emissivo.

Nel 2025, a conferma del suo impegno nel ridurre l'impatto ambientale, l'Associazione ha introdotto una nuova policy per favorire l'adozione di vetture **Plug-In Hybrid**: sette veicoli sono già stati ordinati,

con consegna prevista per metà 2026.

L'**energia elettrica** rappresenta la principale voce dei consumi energetici di Assolombarda.

Nel corso del 2025, sono stati acquistati **1.642.143 kWh**, in leggero aumento rispetto ai 1.631.286 kWh del 2024. Di questi, il **9,6%** (157.599 kWh) proviene da **fonti rinnovabili certificate**, mentre il **90,4%** (1.484.544 kWh) da **fonti non rinnovabili**.

Ha registrato una **crescita** anche l'**energia elettrica autoprodotta da fonte rinnovabile**: nel 2025 è pari a 15.221 kWh, integralmente immessa in rete, in linea con lo storico (14.984 kWh nel 2024).

CONSUMI ENERGETICI SUDDIVISI PER TIPOLOGIA ³	UdM	2025	2024
Consumo per riscaldamento			
Gas	GJ	1836,3	1952,0
Consumo per flotta auto			
Benzina	GJ	351,0	337,3
Diesel	GJ	413,7	395,1

³ I consumi energetici in GJ sono stati calcolati utilizzando la "Tabella parametri standard nazionali" di ISPRA, che riporta i coefficienti adottati per l'inventario nazionale delle emissioni di CO₂ (UNFCCC). Per il 2024 è stata utilizzata la tabella aggiornata al 26 marzo 2025; per il 2025 la tabella aggiornata al 20 gennaio 2026.

CONSUMI ENERGETICI SUDDIVISI PER TIPOLOGIA ³	UdM	2025	2024
Energia elettrica			
Energia elettrica acquistata	GJ	5.911,7	5.872,6
di cui da fonte rinnovabile certificata	GJ	567,4	1.319,0
di cui da fonte non rinnovabile	GJ	5.344,3	4.553,6
Energia elettrica autoprodotta da fonte rinnovabile	GJ	54,8	53,9
di cui consumata	GJ	0,0	0,0
di cui venduta	GJ	54,8	53,9
Totale consumi energetici	GJ	8.512,8	8.557,1

In risposta all'urgenza di **ridurre l'impatto ambientale** sull'**ecosistema globale**, Assolombarda calcola e monitora le **emissioni di gas serra** generate dalle proprie attività per identificare le principali fonti e aree di intervento.

Secondo gli Standard GRI, basati sui requisiti del **GHG Protocol**, le emissioni sono classificate in **Scope 1**, **Scope 2** e **Scope 3**:

- le emissioni dirette di **Scope 1** comprendono quelle derivanti sia dai consumi di gas naturale per il riscaldamento sia dai carburanti usati della flotta auto;
- le emissioni indirette di **Scope 2** riguardano quelle generate dai consumi di energia elettrica e si possono calcolare mediante due approcci:

- **location-based**, che considera l'intensità emissiva legata al consumo di energia elettrica in relazione alla produzione energetica nazionale;
- **market-based**, che permette di evidenziare le scelte di approvvigionamento energetico dell'azienda.

Nel **2025**, Assolombarda ha emesso **584,7 tonnellate di CO₂ equivalente⁴**, in calo rispetto alle **667,5 tCO₂eq** del **2024**.

Le emissioni dirette di **Scope 1** derivanti dal **gas naturale** sono pari a 104,3 tCO₂eq, in diminuzione rispetto al 2024 coerentemente con la riduzione dei consumi. Per quanto riguarda la **flotta auto** le emissioni di **Scope 1** sono pari a **56,5 tCO₂eq**,

in lieve aumento rispetto alle 54,2 tCO₂eq del 2024, principalmente a causa dell'incremento dei consumi di carburante.

Le emissioni indirette di **Scope 2**, generate dall'acquisto e consumo di energia elettrica e calcolate secondo l'approccio *location-based*, ammontano a **423,8 tCO₂eq**, rappresentando la quota principale delle emissioni complessive.

Le emissioni indirette di **Scope 2 location-based** costituiscono circa il **72,5%** del **totale** del **2025**, in diminuzione rispetto al 75,4% del 2024, grazie alla riduzione complessiva dei consumi energetici e al minor fattore emissivo del mix elettrico nazionale.

EMISSIONI ⁵	UdM	2025	2024
Gas naturale	tCO ₂ eq	104,3	109,9
Benzina	tCO ₂ eq	25,7	24,7
Diesel	tCO ₂ eq	30,8	29,5
Totale emissioni dirette (Scope 1)	tCO₂eq	160,8	164,1

Emissioni indirette (Scope 2) - location based	tCO ₂ eq	423,8	503,5
Emissioni indirette (Scope 2) - market based	tCO ₂ eq	655,0	633,2

Totale emissioni - location based	tCO₂eq	584,7	667,5
Totale emissioni - market based	tCO₂eq	815,8	797,2

⁴ Il valore è dato dalla somma tra le emissioni dirette di Scope 1 e le emissioni indirette di Scope 2, calcolate secondo l'approccio *location-based*.

⁵ Per le emissioni di Scope 1, le fonti dei fattori di emissione utilizzati sono contenute all'interno dei documenti ISPRA "Tabella parametri standard nazionali", e ABI "Documento di supporto per la rendicontazione di sostenibilità". Per le emissioni di Scope 2, secondo l'approccio *location-based*, sono stati utilizzati i fattori di emissioni riportati nel documento ABI "Documento di supporto per la rendicontazione di sostenibilità" aggiornato al 11/12/2025. Per le emissioni di Scope 2 secondo l'approccio *market-based*, è stato utilizzato il fattore di emissione relativo al "residual mix" nazionale pubblicato a maggio 2025 (Fonte: European Residual Mixes 2024).

7.2

IMPEGNO AMBIENTALE

[GRI 3-3, GRI 306-1]

Nel 2025, Assolombarda ha proseguito le attività di **gestione responsabile** dei **rifiuti**, già avviate negli anni precedenti, confermando un impegno costante nella **riduzione** del proprio **impatto ambientale**.

In questo contesto, l'Associazione ha mantenuto e ulteriormente consolidato l'organizzazione della **raccolta differenziata** all'interno delle proprie sedi, grazie alla presenza di contenitori dedicati e a una sinergica collaborazione con i servizi comunali, che assicurano ritiri quotidiani e settimanali dei principali rifiuti da ufficio, come carta e plastica.

Assolombarda garantisce, inoltre, la **corretta gestione** dei **rifiuti speciali** - tra cui stampanti, toner e lampade neon, ecc - nel pieno rispetto delle disposizioni previste dalla normativa ambientale vigente (D.Lgs. 152/2006).

Negli edifici dell'Associazione, in parallelo, le misure introdotte negli anni precedenti per ridurre consumi e sprechi continuano a produrre risultati concreti. L'utilizzo esclusivo di **illuminazione a LED**, insieme all'installazione di sensori per l'**attivazione**

temporizzata delle **luci** negli spazi comuni, così come la presenza di **erogatori di acqua potabile** nelle sedi e nei centri congressi, contribuiscono da un lato a ridurre l'impatto energetico e, dall'altro, a promuovere comportamenti più consapevoli da parte di dipendenti e ospiti.

Nel loro insieme, le azioni intraprese - dalla gestione attenta dei rifiuti agli accorgimenti sugli impianti e sull'uso sostenibile delle risorse idriche - rafforzano l'obiettivo di Assolombarda di creare un ambiente di lavoro sempre più efficiente, responsabile e orientato a ridurre gli sprechi.

7.3

ATTIVITÀ E INIZIATIVE A SUPPORTO DELLE IMPRESE

Assolombarda, in linea con i propri valori, accompagna le imprese associate nell'integrazione di pratiche responsabili e di sostenibilità. Attraverso **incontri**, **servizi** e **progetti** dedicati ai temi ESG, offre, infatti, un supporto concreto e su misura.

Questo impegno si traduce in un **ecosistema strutturato** di **iniziative** pensate per abilitare un cambiamento duraturo.

Segue una panoramica delle più significative, con focus su **tre ambiti chiave**: l'**uso responsabile** delle **risorse naturali**, l'**efficientamento energetico** e le **comunità energetiche rinnovabili**.

Uso responsabile delle risorse naturali

[Libro Bianco - La gestione sostenibile della risorsa idrica](#)

Con questa iniziativa, Assolombarda ha promosso un approfondimento sistematico e concreto su un tema di **rilevanza strategica**, tanto a livello globale quanto territoriale.

Partendo dal riconoscimento dell'acqua come **risorsa preziosa e limitata**, il progetto ha coinvolto esperti, accademici e imprese nell'analisi del quadro normativo, delle criticità infrastrutturali e delle opportunità di innovazione.

Il percorso si è concluso con un **evento** di presentazione, che ha visto la partecipazione di circa **60 aziende**, favorendo il confronto e la condivisione di modelli circolari, soluzioni rigenerative e pratiche di successo orientate alla tutela del bene comune.

Efficientamento energetico

[Progetto Efficienza Energetica per le Imprese](#)

Attivo dal 2018 e coordinato dagli esperti Energia di Assolombarda con il supporto scientifico di **ENEA** (Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile), il **Progetto Efficienza Energetica per le Imprese** promuove una maggiore consapevolezza sui consumi energetici e sulle opportunità di efficientamento.

Nel tempo, si è sviluppato attraverso eventi tec-

nico-operativi, percorsi formativi settoriali e strumenti digitali a supporto delle imprese, con particolare attenzione alle piccole e medie imprese (PMI).

Nel 2025, il progetto ha continuato ad apportare il proprio contributo anche in ambito istituzionale, partecipando ai **tavoli nazionali sull'efficienza energetica** e prendendo parte all'**Osservatorio LEAPto11**. Questa nuova iniziativa contribuisce a **migliorare i programmi nazionali** dedicati agli **audit energetici** e ai sistemi di **gestione dell'energia**.

In collaborazione con **ENEA**, l'Osservatorio punta a incrementare la qualità dei dati, favorire sinergie tra strumenti e misure di efficienza, promuovere l'adozione di standard e protocolli condivisi.

[Tool - First Energy Check](#)

Sviluppato in collaborazione con **ENEA** e attivo dal 2021, il tool **First Energy Check** è un **servizio digitale** che consente alle imprese di **analizzare i propri consumi energetici** e individuare possibili **aree di miglioramento**.

Attraverso un report di sintesi e un confronto con i dati di imprese dello stesso settore, lo strumento supporta una valutazione preliminare delle prestazioni energetiche, favorendo un uso più **consapevole dell'energia**.

Nel 2025, il tool continua a rappresentare un **riserimento operativo** per le imprese interessate ad avviare percorsi di efficientamento.

[Convenzione Assolombarda - Enea per la promozione dell'efficienza energetica](#)

La Convenzione tra Assolombarda ed **ENEA**, avviata nel 2023 e rinnovata nel 2025 con scadenza 2027, rafforza la **collaborazione** a supporto delle imprese sui temi dell'**efficienza energetica**.

L'accordo promuove **iniziative congiunte** di informazione, formazione e approfondimento tecnico, favorendo la diffusione di competenze e la crescita della consapevolezza sui benefici energetici ed economici degli interventi di efficientamento.

Comunità Energetiche Rinnovabili (CER)

Nel contesto della transizione energetica, Assolombarda promuove iniziative dedicate alle **Comunità Energetiche Rinnovabili (CER)** e ai **modelli di autoconsumo**, considerati strumenti concreti per favorire la diffusione delle fonti rinnovabili e il coinvolgimento attivo delle imprese.

Attraverso attività progettuali, informative e di approfondimento tecnico-scientifico, l'Associazione supporta le aziende nella comprensione del **quadro normativo** e nella **valutazione delle opportunità** offerte dalle diverse configurazioni di autoconsumo e dalle CER, contribuendo allo sviluppo di modelli energetici più sostenibili sul territorio.

Si propone una sintesi delle iniziative più rilevanti.

Accordo di collaborazione Assolombarda – RSE per lo sviluppo di progettualità nell'ambito delle fonti rinnovabili

Attivo dal 2022, l'Accordo di **collaborazione** tra **Assolombarda** e **RSE** (Ricerca sul Sistema Energetico) sostiene lo **sviluppo** di **progettualità** sulle **fonti rinnovabili**, con particolare riferimento alle CER e all'autoconsumo diffuso.

Nel 2025, l'accordo ha continuato a fornire supporto tecnico-scientifico alle attività di analisi normativa e alla valutazione delle configurazioni applicabili alle imprese.

La collaborazione ha, inoltre, contribuito alla **realizzazione** di **studi** e **approfondimenti** utili a orientare le aziende nella definizione di modelli di partecipazione e utilizzo dell'energia rinnovabile.

Energy Community e autoconsumo collettivo

L'iniziativa mira a supportare le imprese nella **comprensione** e **valutazione** delle **opportunità** legate alle **CER** e alle configurazioni di autoconsumo previste dal decreto CACER.

Nel 2025, il progetto è stato oggetto di una revisione della propria struttura, con un rafforzamento delle attività di **analisi normativa** e di supporto alle imprese nel valutare le modalità di aggregazione tra soggetti e i **benefici energetici** ed **economici** derivanti dalla partecipazione a configurazioni di autoconsumo o a una CER.

A queste attività si sono affiancati momenti informativi mirati, tra cui un **webinar** tecnico dedicato alle imprese, realizzato in collaborazione con RSE (Ricerca sul Sistema Energetico).

Le iniziative descritte si inseriscono in un approccio più ampio di accompagnamento delle imprese nel percorso di **transizione energetica**, che combina attività progettuali, momenti di approfondimento e strumenti informativi continuativi.

In questo contesto, Assolombarda mette a disposizione delle imprese il portale "**Transizione Energetica**", concepito come punto di riferimento per orientarsi tra normative, tecnologie e strumenti a supporto della decarbonizzazione.

Il portale propone contenuti tematici sempre aggiornati, insieme a focus dedicati alle fonti rinnovabili e all'efficienza energetica.

Nel 2025, il sito si è arricchito di **nuove sezioni** – *Energy Storage*, PPA (Power Purchase Agreement)

e *Energy Efficiency* – oltre a **quattro approfondimenti** su autoconsumo, PPA e idrogeno, ampliando ulteriormente le risorse a disposizione delle imprese per affrontare la transizione energetica.

Il portale offre, inoltre, strumenti digitali come:

- **H₂ERE Network**, una piattaforma gratuita attiva dal 2022, sviluppata in collaborazione con **H2IT – Associazione Italiana Idrogeno e LE2C – Lombardy Energy Cleantech Cluster**, che connette imprese interessate a investire nell'**idrogeno** e realtà scientifiche. Conta **23 centri di ricerca** registrati, università e laboratori con competenze e infrastrutture specialistiche, cruciali per l'innovazione lungo l'intera filiera.
- **Fotovoltaico FACILE**, un servizio attivo dal 2021

che offre **supporto personalizzato** nella **valutazione tecnico-economica** dell'**installazione di un impianto fotovoltaico**. Include uno studio completo di fattibilità, una sessione di confronto in web-meeting e un'analisi dei preventivi aziendali. Nel 2025 ne hanno usufruito **190 imprese**.

- **First Energy Check**, un servizio che consente alle imprese di analizzare i propri consumi energetici e individuare possibili aree di miglioramento (per maggiori dettagli si rimanda alle iniziative relative all'"Efficientamento energetico" descritte all'interno del presente capitolo).

Nella tabella seguente sono illustrate **ulteriori iniziative green** realizzate da Assolombarda nel corso del 2025.

Check up Ambientale 2025

Introdotta nel 2021, il servizio "**Check Up Ambientale**" continua a supportare le imprese nella **verifica** della **conformità** agli **adempimenti ambientali**, attraverso una giornata presso l'azienda dedicata all'analisi delle diverse matrici ambientali e alla valutazione di rischi e opportunità connessi alla sostenibilità.

L'iniziativa consente alle aziende di governare eventuali criticità e individuare possibili miglioramenti operativi, anche grazie all'affiancamento di **Assolombarda Servizi**.

Nel **2025**, sono stati condotti **8 check up ambientali**, a conferma dell'interesse crescente verso una gestione più strutturata e consapevole degli impatti ambientali.

Gruppo di lavoro Logistic manager aziendali

Avviato nel 2025, il Gruppo di lavoro dei **Logistic manager aziendali** nasce per supportare le imprese in un **contesto logistico e regolatorio in continua evoluzione**, modellato dalle nuove direttive europee e nazionali in materia di sostenibilità.

Coordinato dall'Area Territorio, il Gruppo offre uno spazio di **confronto** tra imprese per condividere esperienze, **interpretare i cambiamenti normativi** e migliorare i processi logistici orientati a sostenibilità e innovazione.

Nel corso del 2025, il Gruppo ha coinvolto **35 referenti** di **25 aziende** e ha organizzato **2 webinar tecnici** dedicati alle principali tematiche emergenti del settore.

Progetto DeciWatt

Avviato nel 2022, **DeciWatt** è un **tavolo tecnico** dedicato allo **sviluppo** di **strumenti innovativi** per la **riqualificazione energetica** degli **edifici** nel territorio della Città Metropolitana di Milano.

Nel 2025, le attività sono state prorogate, con l'obiettivo di consolidare la condivisione di competenze e conoscenze tra i partecipanti, favorendo la **diffusione** delle **migliori pratiche** sul **territorio**.

Il progetto punta alla creazione di un **patrimonio informativo condiviso** a supporto di interventi efficaci di efficientamento energetico.

ReteMobility

Lanciato nel **2022**, **ReteMobility** continua a promuovere la **mobilità sostenibile** attraverso community territoriali di mobility manager aziendali.

L'iniziativa **agevola** la **collaborazione** tra **imprese** insediate negli stessi territori, stimolando lo **scambio** di esperienze, la realizzazione di **progettualità congiunte**, il **dialogo** con **Amministrazioni Comunali e stakeholder pubblici e privati**.

Ad oggi risultano attive reti territoriali che coinvolgono **27 imprese**, per un totale di oltre **20.700 dipendenti**, nei cluster di Segrate-Pioltello, Milano Viale Certosa, Monza, Milano Scalo Porta Romana/Via Ripamonti, Assago-Milanofiori e Solaro.



SEZIONE INTEGRATIVA

8.1

INDICE DEI CONTENUTI GRI 2025

Assolombarda ha rendicontato in conformità agli Standard GRI per il periodo 01.01.2025 – 31.12.2025. La rendicontazione delle informazioni non ha adottato alcun Standard Sector Specific in quanto non disponibile per il settore specifico.

Consumo per riscaldamento	Assolombarda ha riportato le informazioni citate nel presente indice dei contenuti con riferimento agli standard GRI (approccio "with reference to")
Gas	GRI 1: Principi fondamentali

INDICATORE	INFORMATIVA	NOTE / CAPITOLO
Informative generali		
GRI 2 - Informative Generali	2-1 Dettagli organizzativi	Nota metodologica
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	
	2-4 Revisione delle informazioni	I restatement e le eventuali riclassificazioni sono indicati all'interno del presente documento
	2-5 Assurance esterna	Il presente documento non è stato sottoposto ad assurance esterna
	2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Il sistema Assolombarda, L'identità dell'Associazione Assolombarda Servizi, I servizi erogati
	2-7 Dipendenti	Valorizzare le persone, Le nostre persone
	2-8 Lavoratori non dipendenti	
	2-9 Struttura e composizione della governance	Il sistema Assolombarda, La Governance Assolombarda Servizi, La Governance
	2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo	Il sistema Assolombarda, La Governance
	2-11 Presidente del massimo organo di governo	

INDICATORE	INFORMATIVA	NOTE / CAPITOLO
GRI 2 - Informative Generali	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Il sistema Assolombarda, La Governance
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione di impatti	
	2-15 Conflitti d'interesse	Promuovere un business etico e responsabile, Etica, integrità e trasparenza
	2-16 Comunicazione delle criticità	Il sistema Assolombarda, La Governance
	2-19 Norme riguardanti le remunerazioni	Valorizzare le persone. Le nostre persone
	2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder La sostenibilità per Assolombarda, La strategia di sostenibilità
	2-23 Impegno in termini di policy	Promuovere un business etico e responsabile, Etica, integrità e trasparenza
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	
	2-26 Meccanismi per avere suggerimenti e consulenze su questioni etiche	
	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	
	2-28 Adesione ad associazioni	Il sistema Assolombarda, L'identità dell'Associazione
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	La sostenibilità per Assolombarda, Gli stakeholder di Assolombarda
2-30 Accordi di contrattazione collettiva	Valorizzare le persone. Le nostre persone	
Informative GRI		
GRI 3 - Temi materiali	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	La sostenibilità per Assolombarda, L'analisi di materialità
	3-2 Elenco di temi materiali	
Attività di lobby		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Promuovere un business etico e responsabile, Rapporti con le istituzioni e attività di lobby
Non GRI	Numero di note di posizionamento	
Comunicazione interna ed esterna		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	La sostenibilità per Assolombarda, L'attività di comunicazione
Non GRI	Totale mail inviate su intranet aziendale a tema ESG	
Cultura della sostenibilità		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Sostenere la comunità e il territorio, Diffusione della cultura della sostenibilità
Non GRI	Totale iniziative realizzate per sensibilizzare le aziende sull'importanza di adottare buone pratiche per l'ambiente, la società e il benessere delle persone	

INDICATORE	INFORMATIVA	NOTE / CAPITOLO
Diversity and Inclusion		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Valorizzare le persone, Tutela della diversità e dell'inclusione
GRI 405: Diversità e pari opportunità	405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	
	405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	
GRI 406: Non discriminazione	406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	
Education		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Sostenere la comunità e il territorio, L'impegno verso le generazioni future
Non GRI	Totale iniziative realizzate per la scuola primaria e secondaria	
Etica, Integrità e Trasparenza		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Promuovere un business etico e responsabile, Etica, integrità e trasparenza
GRI 205: Anticorruzione	205-1 Operazioni valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione	
	205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	
	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	
Formazione e sviluppo dei dipendenti		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Valorizzare le persone, Sviluppo personale e professionale
GRI 404: Formazione e istruzione	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	
GRI 404: Formazione e istruzione	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	
Innovazione e digitalizzazione		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Promuovere un business etico e responsabile, Innovazione e digitalizzazione
Non GRI	Totale iniziative a tema digital e innovation	
Norme, legislazione		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Sostenere la comunità e il territorio, Diffusione della cultura della sostenibilità
Non GRI	Totale iniziative realizzate su tema legal ESG	
Rapporti con le istituzioni		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Promuovere un business etico e responsabile, Rapporti con le istituzioni e attività di lobby
Non GRI	Numero di rappresentanze esterne, numero di accordi e protocolli firmati	
Relazioni industriali e sindacali		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Sostenere la comunità e il territorio, Relazioni industriali e sindacali
Non GRI	Numero vertenze collettive, numero consulenze	
Riduzione impatto ambientale e cambiamento climatico		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Ridurre il proprio impatto sull'ambiente, Consumi ed emissioni Ridurre il proprio impatto sull'ambiente, Rifiuti

INDICATORE	INFORMATIVA	NOTE / CAPITOLO
GRI 302: Energia	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	
GRI 302: Emissioni	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Ridurre il proprio impatto sull'ambiente, Consumi ed emissioni
	305-2 Emissioni indirette di GHG (Scope 2)	
GRI 306: Rifiuti	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	Ridurre il proprio impatto sull'ambiente, Rifiuti
Salute e sicurezza		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	
GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Valorizzare le persone, Salute e sicurezza sul lavoro
	403-2 Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	
	403-3 Servizi per la salute professionale	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori in merito a programmi di salute e sicurezza sul lavoro e relativa comunicazione	
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	
	403-8 Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	
	403-9 Infortuni sul lavoro	
403-10 Malattia professionale		
Sostegno della comunità e del territorio		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Sostenere la comunità e il territorio, Favorire il benessere della comunità
Non GRI	Totale iniziative verso la comunità organizzate	
Welfare aziendale		
GRI 3 - Temi materiali	3-3 Gestione dei temi materiali	Valorizzare le persone, Le nostre persone
GRI 401: Occupazione	401-1 Nuove assunzioni e turnover	
	401-2 Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	

8.2

TAVOLE DEGLI INDICATORI

1. GRI 2-7: DIPENDENTI

DIPENDENTI	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti totali	n.	122	170	292	120	171	291
Dipendenti con contratto a tempo indeterminato	n	119	167	286	116	167	283
Dipendenti con contratto a tempo determinato	n	3	3	6	4	4	8
Dipendenti con contratto full-time	n	121	157	278	119	155	274
Dipendenti con contratto part time	n	1	13	14	1	16	17

2. GRI 2-8: LAVORATORI NON DIPENDENTI

LAVORATORI NON DIPENDENTI	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Numero di lavoratori	n.	1	1	2	1	1	2

3. GRI 2-27: CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI

CASI DI NON CONFORMITÀ	UdM	2025	2024
Casi di non conformità	n.	0	0
Casi di non conformità in cui sono incorse sanzioni	n.	0	0
Casi di non conformità in cui sono incorse sanzioni monetarie	n.	0	0
Importo delle sanzioni incorse nel presente periodo di rendicontazione	€	0	0

4. GRI 2-30: ACCORDI DI CONTRATTAZIONE COLLETTIVA

DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO	UdM	2025	2024
Numero di dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro	n.	31	31
Percentuale dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro⁶	%	10,6%	10,6%

5. GRI 205-2: COMUNICAZIONE E FORMAZIONE SU NORMATIVE E PROCEDURE ANTICORRUZIONE

ORGANI DI GOVERNO	2025		2024	
	n.	%	n.	%
Membri dell'organo di governo a cui sono state comunicate le politiche/procedure anti-corrruzione	17	100%	17	100%

ORGANI DI GOVERNO ⁷	2025		2024	
	n.	%	n.	%
Membri dell'organo di governo che hanno ricevuto formazione in materia di anticorruzione	0	0%	0	0%

DIPENDENTI A CUI SONO STATE COMUNICATE LE POLITICHE E LE PROCEDURE ANTI-CORRUZIONE ⁸	2025		2024	
	n.	%	n.	%
Dirigenti	31	100%	31	100%
Quadri	68	100%	69	100%
Funzionari	119	100%	113	100%
Impiegati	74	100%	78	100%
Totale	292	100%	291	100%

⁶ Con riferimento alla contrattazione collettiva, nel 2025, circa il 10% dei dipendenti risulta coperto da contratti nazionali di lavoro. Per tutti gli altri dipendenti è stata applicata una normativa interna unilaterale, che prevede trattamenti di miglior favore.

⁷ Non è prevista una formazione specifica rivolta agli organi di governo. I Membri del Consiglio di Presidenza, quale organo che ha approvato il Modello di organizzazione, gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, sono informati dei contenuti del Modello stesso. Inoltre, il Consiglio di Presidenza riceve annualmente dall'Organismo di Vigilanza apposita relazione sull'attività di vigilanza 231 svolta.

⁸ Ogni percentuale è stata determinata dividendo il numero di dipendenti per categoria a cui sono state comunicate le politiche e le procedure di anticorruzione per il totale dei dipendenti appartenente a quella categoria.

DIPENDENTI CHE HANNO RICEVUTO FORMAZIONE IN MATERIA DI ANTICORRUZIONE TOTALI ⁹	2025		2024	
	n.	%	n.	%
Dirigenti	8	25,8%	22	71,0%
Quadri	15	22,1%	58	84,1%
Funzionari	25	21,0%	94	83,2%
Impiegati	23	31,1%	64	82,1%
Totale	71	24,3%	238	81,8%

6. GRI 205-3: EPISODI DI CORRUZIONE ACCERTATI E AZIONI INTRAPRESE

EPISODI DI CORRUZIONE	2025	2024
Numero totale degli episodi di corruzione accertati, dei quali:	0	0
<i>casi in cui i dipendenti sono stati licenziati o oggetto di provvedimenti per corruzione</i>	0	0
<i>casi in cui i contratti con i partner commerciali sono stati risolti o non sono stati rinnovati a causa di violazioni legate alla corruzione</i>	0	0
<i>cause legali pubbliche legate alla corruzione intraprese contro l'organizzazione o i suoi dipendenti durante il periodo di rendicontazione (descrivere sotto, nel caso, gli esiti di tali episodi)</i>	0	0

7. GRI 302-1: ENERGIA CONSUMATA ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE

CONSUMI ENERGETICI SUDDIVISI PER TIPOLOGIA ¹⁰	UdM	2025	2024
Consumo per riscaldamento			
Gas	GJ	1.836,3	1.952,0
Consumo per flotta auto			
Benzina	GJ	351,0	337,3
Diesel	GJ	413,7	395,1
Energia elettrica			
Energia elettrica acquistata	GJ	5.911,7	5.872,6
<i>di cui da fonte rinnovabile certificata</i>	GJ	567,4	1.319,0
<i>di cui da fonte non rinnovabile</i>	GJ	5.344,3	4.553,6
Energia elettrica autoprodotta da fonte rinnovabile	GJ	54,8	53,9
<i>di cui consumata</i>	GJ	0,0	0,0
<i>di cui venduta</i>	GJ	54,8	53,9
Totale consumi energetici	GJ	8.512,8	8.557,1

⁹ Ogni percentuale è stata determinata dividendo il numero di dipendenti per categoria che hanno ricevuto formazione in materia di anticorruzione per il totale dei dipendenti appartenenti a quella categoria. Si segnala che i valori inseriti lo scorso anno sono stati ricalcolati utilizzando questa formula.

¹⁰ I consumi energetici in GJ sono stati calcolati utilizzando la "Tabella parametri standard nazionali" di ISPRA, che riporta i coefficienti adottati per l'inventario nazionale delle emissioni di CO₂ (UNFCCC). Per il 2024 è stata utilizzata la tabella aggiornata al 26 marzo 2025; per il 2025 la tabella aggiornata al 20 gennaio 2026.

8. GRI 305-1: EMISSIONI DIRETTE DI GHG (SCOPE 1) E GRI 305-2 EMISSIONI INDIRETTE DI GHG (SCOPE 2)

EMISSIONI	UdM	2025	2024
Gas naturale	tCO ₂ eq	104,3	109,9
Benzina	tCO ₂ eq	25,7	24,7
Diesel	tCO ₂ eq	30,8	29,5
Totale emissioni dirette (Scope 1)	tCO₂eq	160,8	164,1
<hr/>			
Emissioni indirette (Scope 2) - <i>location based</i>	tCO ₂ eq	423,8	503,5
Emissioni indirette (Scope 2) - <i>market based</i>	tCO ₂ eq	655,0	633,2
Totale emissioni - <i>location based</i>	tCO₂eq	584,7	667,5
Totale emissioni - <i>market based</i>	tCO₂eq	815,8	797,2

9. GRI 401-1: NUOVE ASSUNZIONI E TURNOVER

N. DIPENDENTI IN ENTRATA	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<30	n.	4	5	9	4	6	10
30-50	n.	2	5	7	1	2	3
>50	n.	3	0	3	2	2	4
Totale	n	9	10	19	7	10	17

N. DIPENDENTI IN USCITA	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<30	n.	1	2	3	2	4	6
30-50	n.	3	3	6	3	3	6
>50	n.	3	6	9	3	1	4
Totale	n	7	11	18	8	8	16

TURNOVER IN ENTRATA ¹¹	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<30	%	44,4%	45,5%	45,0%	66,7%	85,7%	76,9%
30-50	%	3,8%	5,6%	4,9%	1,9%	2,2%	2,1%
>50	%	5,0%	0%	2,3%	3,3%	2,7%	2,9%
Totale	%	7,4%	5,9%	6,5%	5,8%	5,8%	5,8%

¹¹ Il tasso di turnover in entrata è stato calcolato come il rapporto tra i nuovi assunti per categoria e il personale totale per categoria alla fine dell'anno di riferimento. Per l'anno 2024 è stato effettuato un restatement applicando una metodologia pienamente allineata alle pratiche di rendicontazione adottate negli esercizi precedenti, così da garantire piena coerenza e comparabilità dei dati.

TURNOVER IN USCITA ¹²	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<30	%	11,1%	18,2%	15,0%	33,3%	57,1%	46,2%
30-50	%	5,7%	3,3%	4,2%	5,7%	3,4%	4,2%
>50	%	5,0%	8,7%	7,0%	4,9%	1,3%	2,9%
Totale	%	5,7%	6,5%	6,2%	6,7%	4,7%	5,5%

10. GRI 403-8: LAVORATORI COPERTI DA UN SISTEMA DI GESTIONE DELLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

TOTALE DIPENDENTI	UdM	2025		2024	
		n.	%	n.	%
Dipendenti e lavoratori non dipendenti coperti da sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro basato su requisiti e/o standard/linee guide riconosciuti:	n	292	100%	291	100%
<i>coperti da un tale sistema</i>	n	292	100%	291	100%
<i>coperti da un tale sistema che sia stato sottoposto a audit interno</i>	n	292	100%	291	100%
<i>coperti da un tale sistema che sia stato sottoposto a audit o certificato da terze parti indipendenti</i>	n	0	0%	0	0%

11. GRI 403-9: INFORTUNI SUL LAVORO

INFORTUNI DIPENDENTI	2025		2024	
	n.	Tasso	n.	Tasso
Numero di ore lavorate	583.447,0	-	466.158,0	-
Numero e tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0	0	0	0
Numero e tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	0	0	0	0
Numero e tasso di infortuni sul lavoro	1	1,7	1	2,1
Le tipologie principali di infortuni sul lavoro	In itinere		-	

12. GRI 403-10: MALATTIE PROFESSIONALI

MALATTIE PROFESSIONALI DIPENDENTI	2025	2024
	n.	n.
Numero di decessi dovuti a malattia professionale	0	0
Numero di casi di malattia professionale registrabili	0	0

¹² Il tasso di turnover in uscita è stato calcolato come il rapporto tra i cessati per categoria e il personale totale per categoria alla fine dell'anno di riferimento. Per l'anno 2024 è stato effettuato un restatement applicando una metodologia pienamente allineata alle pratiche di rendicontazione adottate negli esercizi precedenti, così da garantire piena coerenza e comparabilità dei dati.

MALATTIE PROFESSIONALI LAVORATORI NON DIPENDENTI	2025	2024
	n.	n.
Numero di decessi dovuti a malattia professionale	0	0
Numero di casi di malattia professionale registrabili	0	0

13. GRI 404-1: ORE MEDIE DI FORMAZIONE ANNUA PER DIPENDENTE

ORE DI FORMAZIONE TOTALI	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	Ore	143	88	231	115	70	185
Quadri	Ore	203	113	316	196	102	298
Funzionari	Ore	343	745	1.088	326	737	1.063
Impiegati	Ore	125	268	393	123	267	390
Totale	Ore	814	1.214	2.028	760	1.176	1.936

ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	Ore	6,2	11,0	7,5	5,2	7,8	6,0
Quadri	Ore	5,6	3,5	4,6	5,0	3,4	4,3
Funzionari	Ore	8,6	9,4	9,1	9,1	9,6	9,4
Impiegati	Ore	5,4	5,3	5,3	5,3	4,9	5,0
Totale	Ore	6,7	7,1	6,9	6,3	6,9	6,7

14. GRI 405-1: DIVERSITÀ NEGLI ORGANI DI GOVERNO E TRA I DIPENDENTI

2025										
COMPONENTI ORGANI DI GOVERNO	UdM	<30			30 - 50			>50		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Membri Consiglio di Presidenza	%	0%	0%	0%	85,7%	14,3%	100%	70,0%	30,0%	100%
Membri Consiglio Generale	%	0%	0%	0%	62,7%	37,3%	100%	83,5%	16,5%	100%

2024										
COMPONENTI ORGANI DI GOVERNO	UdM	<30			30 - 50			>50		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Membri Consiglio di Presidenza	%	0%	0%	0%	100%	0%	100%	72,7%	27,3%	100%
Membri Consiglio Generale	%	0%	0%	0%	66,0%	34,0%	100%	80,1%	19,9%	100%

14. GRI 405-1: DIVERSITÀ NEGLI ORGANI DI GOVERNO E TRA I DIPENDENTI

2025										
DIPENDENTI	UdM	<30			30 - 50			>50		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	%	0%	0%	0%	60,0%	40,0%	100%	76,9%	23,1%	100%
Quadri	%	0%	0%	0%	56,7%	43,3%	100%	50,0%	50,0%	100%
Funzionari	%	46,2%	53,8%	100%	31,5%	68,5%	100%	33,3%	66,7%	100%
Impiegati	%	50,0%	50,0%	100%	27,3%	72,7%	100%	31,4%	68,6%	100%
Totale	%	47,4%	52,6%	100%	36,9%	63,1%	100%	46,2%	53,8%	100%

2024										
DIPENDENTI	UdM	<30			30 - 50			>50		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dirigenti	%	0%	0%	0%	60,0%	40,0%	100%	73,1%	26,9%	100%
Quadri	%	0%	0%	0%	61,3%	38,7%	100%	52,6%	47,4%	100%
Funzionari	%	45,5%	54,5%	100%	30,6%	69,4%	100%	30,0%	70,0%	100%
Impiegati	%	33,3%	66,7%	100%	26,5%	73,5%	100%	31,7%	68,3%	100%
Totale	%	42,9%	57,1%	100%	37,3%	62,7%	100%	45,2%	54,8%	100%

MINORANZE O CATEGORIE VULNERABILI	UdM	2025			2024		
		Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti appartenenti a minoranze o categorie vulnerabili	n	0	0	0	0	0	0

15. GRI 405-2: RAPPORTO DELLO STIPENDIO BASE E RETRIBUZIONE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI

Assolombarda

RAPPORTO DELLO STIPENDIO BASE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI	UdM	2025	2024
Dirigenti	%	100%	100%
Quadri	%	100%	100%
Funzionari	%	100%	100%
Impiegati	%	100%	100%

RAPPORTO DELLA RETRIBUZIONE TOTALE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI	UdM	2025	2024
Dirigenti	%	91,2%	83,2%
Quadri	%	100,5%	99,0%
Funzionari	%	103,2%	105,5%
Impiegati	%	101,7%	96,3%

Assolombarda Servizi

RAPPORTO DELLO STIPENDIO BASE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI	UdM	2025	2024
Dirigenti	%	100%	100%
Quadri	%	100%	100%
Funzionari	%	100%	100%
Impiegati	%	100%	100%

RAPPORTO DELLA RETRIBUZIONE TOTALE DELLE DONNE RISPETTO AGLI UOMINI	UdM	2025	2024
Dirigenti	%	130,8%	128,6%
Quadri	%	68,3%	59,6%
Funzionari	%	68,2%	72,7%
Impiegati	%	99,3%	99,9%

16. GRI 406-1: EPISODI DI DISCRIMINAZIONE E MISURE CORRETTIVE ADOTTATE

NUMERO TOTALE DI EPISODI DI DISCRIMINAZIONE, DI CUI	UdM	2025	2024
<i>episodio esaminato dall'organizzazione</i>	n	0	0
<i>piani d'azione attuati</i>	n	0	0
<i>piani d'azione che sono stati attuati, con risultati verificati attraverso processi di revisione della gestione interna di routine</i>	n	0	0
<i>episodio non più soggetto a provvedimenti</i>	n	0	0

L'artista

Andrea Crespi è un artista italiano la cui ricerca si sviluppa tra sperimentazione visiva, percezione e rivoluzione digitale. Il suo lavoro si colloca in un territorio fluido, dove materia e immagine virtuale dialogano costantemente, dando vita a composizioni che mettono in discussione i confini tra reale e illusorio. Attraverso l'uso dell'illusione ottica e di strutture trasformative, Crespi costruisce esperienze visive capaci di coinvolgere attivamente lo sguardo, invitando lo spettatore a esplorare livelli di lettura sempre nuovi.

La sua pratica artistica riflette sui cambiamenti culturali contemporanei, traducendoli in forme essenziali ma cariche di tensione percettiva. L'arte diventa così uno strumento di indagine, un mezzo per osservare e reinterpretare la realtà, spesso attraverso immagini intime che restituiscono una visione personale e sensibile della bellezza.

Muovendosi tra media fisici e digitali, Crespi sviluppa un linguaggio coerente e riconoscibile, in cui innovazione tecnologica e ricerca estetica si fondono.

Le sue opere sono state presentate in importanti contesti espositivi, in Italia e all'estero, consolidando una presenza internazionale che dialoga con alcune delle principali istituzioni dell'arte contemporanea.

Il concept

Il quarto Bilancio di Sostenibilità di Assolombarda, **Change is the only constant**, nasce da un paradosso solo apparente: il cambiamento come unica forma di stabilità. L'idea che ispira l'opera d'arte si traduce in immagine, rendendo visibile una realtà in cui mutamento e continuità coesistono e si rafforzano a vicenda.

Il lavoro di **Andrea Crespi**, come risposta artistica ai valori espressi da Assolombarda, si muove dentro una poetica degli opposti - passato e futuro, fisico e digitale, visibile e invisibile - che trovano equilibrio in una linea essenziale, quasi sospesa. Nel progetto, questa visione si fa più radicale: le parole del claim diventano corpo vivo dell'opera, immerse in un respiro di luce e variazioni cromatiche. Il colore non resta mai uguale ma si trasforma incessantemente, facendo del cambiamento una materia viva in cui il significato prende forma e si rinnova.

Su questo stesso dialogo si fonda il racconto del Bilancio: la trasparenza non è solo comunicazione ma atto culturale, capace di rendere visibili valori, scelte e responsabilità, alimentando una consapevolezza condivisa del cambiamento.

In un tempo accelerato, in cui nulla resta immobile, il cambiamento non è più una possibilità, ma la forma stessa della realtà. Le imprese sono chiamate a muoversi dentro questa dinamica, non per inseguirla ma per abitarla: evolvere, anticipare, crescere.

La sostenibilità diventa così una bussola silenziosa ma costante, capace di orientare uno sviluppo che tiene insieme visione, responsabilità, competitività.

A cura di Assolombarda

Presidente

Alvise Biffi

Vicepresidente con Delega Sostenibilità

Giovanni Tronchetti Provera

Comitato Manageriale

Alessandro Scarabelli | Direttore Generale

Alessandro Papini | Direttore Settore Comunicazione e Relazioni Esterne

Paolo Guazzotti | Direttore Settore Innovazione, Finanza, Energia

Emanuela Curtoni | Direttore Area Territorio

Project Manager

Sabrina Perez

Team di Progetto

Alessandra Beretta

Giuseppe Spina

Gruppo di Lavoro

Tiziana Agostini

Daniela Battafarano

Martina Bianco

Lorenzo Castaldo

Massimo Cortese

Ilenia Curto Pelle

Lorenzo Dell'Acqua

Daria Delmastro

Matteo Laffi

Valeria Lupatini

Giulia Magagnoli

Stefania Massarotti

Stefano Matteoni

Elena Milanese

Francesca Nardelli

Maria Pasetto

Valeria Pizzati

Luca Rancati

Gigliola Santin

Cristina Soldà

Giuseppe Tringolo

Paola Villa

Stefania Villa

Documento realizzato con il supporto metodologico di **PwC Italia**

Concept Grafico e Direzione Creativa **Gruppo Qubit - Carmi e Ubertis**

Stampa **Paolo Nava Studio**

Finito di stampare a **Giugno 2026**

