

# Report di sostenibilità 2019



CONFINDUSTRIA TRENTO



CONFINDUSTRIA TRENTO

**Confindustria Trento**

Via A. Degasperi, 77 - 38123 Trento (TN)  
T.+39 0461 360000 - F.+39 0461 933551  
info@confindustria.tn.it  
**www.confindustria.tn.it**

Questo documento è stato realizzato  
con l'assistenza tecnico-metodologica di  
Trentino Green Network  
**www.trentinogreen.net**

# Report di sostenibilità 2019



# Sommario

06

Lettera agli  
stakeholder

08

Introduzione

10

Scenario, trend e  
ripercussioni per  
la sostenibilità  
dell'impresa

1.1 L'Agenda di Confindustria Trento  
per il quadriennio 2019-2022 14

1.2 Sustainable Development Goals e  
obiettivi del quadriennio di Presidenza 17

22

L'Associazione

2.1 La Governance 26

2.2 La mappa degli stakeholder 37

2.3 I servizi di Confindustria Trento 38

2.4 Il contributo dell'industria al Trentino 41

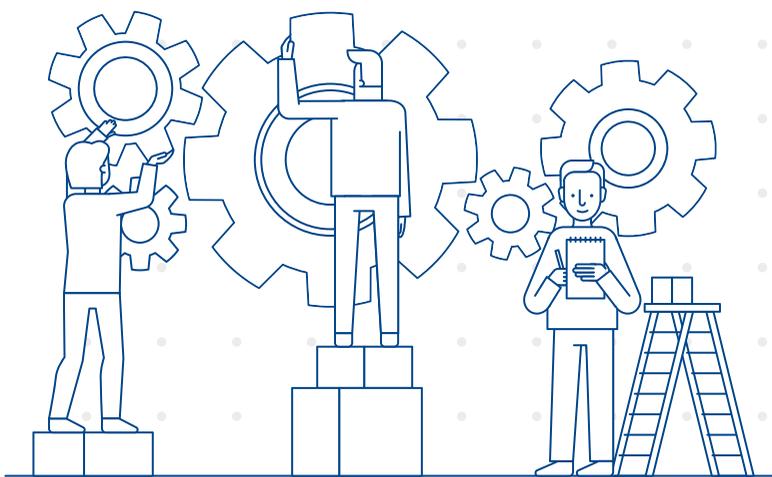
# 48

## Il valore delle imprese associate

<b>3.1 L'impegno per la crescita delle imprese</b>	<b>51</b>		
3.1.1 Una strategia per la crescita	52		
3.1.2 L'internazionalizzazione delle imprese trentine	55		
3.1.3 Il percorso verso un'industria 4.0	58		
3.1.4 I rapporti con l'Università e i centri di ricerca	61		
3.1.5 Il credito e la finanza d'impresa	66		
3.1.6 L'innovazione organizzativa	69		
<b>3.2 La presenza nei territori e l'attenzione all'ambiente</b>	<b>72</b>		
3.2.1 Il legame con la comunità	73		
3.2.2 Il territorio come contesto favorevole alla crescita dell'impresa	76		
3.2.3 Gestione delle risorse naturali	79		
		3.2.4 La Carta di Cortina, le imprese nelle aree montane	82
		3.2.5 La gestione dell'energia	85
		3.2.6 Esempi imprenditoriali per l'economia circolare	88
		3.2.7 Le infrastrutture e la mobilità	94
		<b>3.3 L'attenzione alle persone e alle competenze</b>	<b>97</b>
		3.3.1 L'impresa solidale	98
		3.3.2 Capitale umano, giovani e formazione	101
		3.3.3 Formazione continua	108
		3.3.4 Sicurezza sul lavoro	111
		3.3.5 Conciliazione famiglia-lavoro	114
		3.3.6 Welfare aziendale	117
		3.3.7 Giovani imprenditori	122

# Lettera agli stakeholder

**LETTERA DI INTENTI DEL PRESIDENTE**



**E**ssere responsabili non è un'impresa da poco. Per un imprenditore che ogni giorno coglie la sfida dei mercati per far crescere - quando non per preservare - la propria azienda, e con essa i suoi collaboratori, la responsabilità diventa un'impresa nell'impresa.

Questo è il senso del titolo dato a questo rapporto: uno slogan, certo, che vuole andare ben oltre i proclami. Lo abbiamo scelto per esprimere quello che nelle pagine che seguono raccontiamo con puntualità e concretezza, parlando della nostra Associazione, ma soprattutto di noi, imprenditori trentini associati a Confindustria Trento.

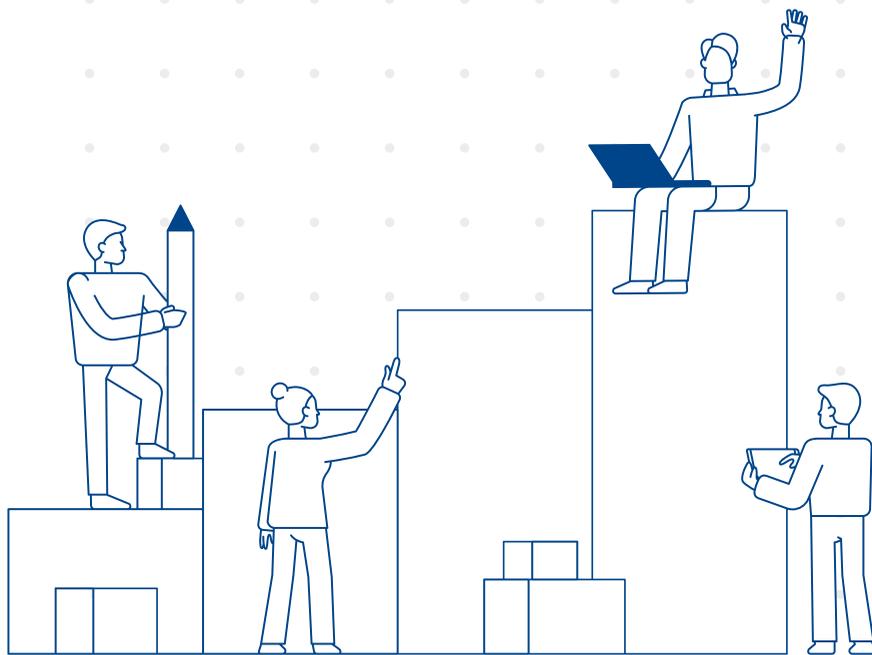
Noi imprenditori che, a vario titolo e in modi differenti, non ci accontentiamo di fare bene, ma cerchiamo di fare anche "del bene". Impegnandoci a fare crescere le nostre imprese, valorizzando le persone, le competenze, la presenza nei territori e l'attenzione all'ambiente.

Abbiamo voluto misurare questa attitudine, innata ma non scontata, adottando lo strumento del "Rapporto di sostenibilità", per raccontare come interpretiamo la responsabilità sociale d'impresa e dare conto di un impegno che ha concrete ricadute sulla nostra comunità.

**Fausto Manzana**

*Presidente di Confindustria Trento*

# Introduzione



**Q**uesto primo documento dedicato alla sostenibilità, realizzato da Confindustria Trento con il supporto di Trentino Green Network e chiamato a interrogarsi sulla Responsabilità Sociale d'Impresa, si prefigge di esplorare quali sono le dimensioni cui presta attenzione il tessuto imprenditoriale costituito dalle associate e alcuni stakeholder. Dopo un preliminare inquadramento delle priorità tematiche attorno ai concetti di sostenibilità - che pone lo sguardo sulle tematiche di sostenibilità rilevanti a livello "interno" ed "esterno", ossia quelle di interesse per l'organizzazione e per gli stakeholder - si è proceduto a mettere in evidenza tre livelli di riflessione, ognuno dei quali è trattato nei capitoli a seguire.

---

### **PRIMO LIVELLO**

Il primo livello è l'attenzione posta dalla nuova Presidenza, rappresentata da Fausto Manzana e dal Consiglio di Presidenza, nei confronti delle

sfide locali e globali, ben delineate nel Programma di Attività 2019-2022 di Confindustria Trento e di seguito raccordate con alcuni dei 17 Sustainable Development Goals individuati dall'ONU nell'Agenda 2030, enunciati a livello nazionale anche nel Manifesto di Confindustria per la Responsabilità Sociale per l'Industria 4.0. L'individuazione delle tematiche rilevanti, sottolineate nel programma di lavoro per i prossimi quattro anni di Presidenza, è una prospettiva di valore e di impegno, messa a disposizione di tutte le associate, le quali a loro volta potranno rafforzare, migliorare e mettere in atto la responsabilità nei confronti della sostenibilità economica, sociale e ambientale del tessuto socio-economico trentino.

---

### **SECONDO LIVELLO**

Il secondo livello di approfondimento, nel secondo capitolo, è rappresentato da quanto viene promosso, proposto e raggiunto, con attenzione a dinamiche territoriali, sfide nazionali e internazionali, attraverso i servizi di Confindustria Trento per le associate. Esso offre uno sguardo sulla composizione del tessuto imprenditoriale provinciale, sui risultati e sulle ricadute avute in termini di servizi erogati, persone raggiunte, progetti avviati e iniziative promosse.

---

### **TERZO LIVELLO**

Nel terzo capitolo, sfide globali e attività di Confindustria Trento si fondono con alcune voci dei protagonisti del tessuto imprenditoriale trentino, che con la loro testimonianza interpretano il valore sociale d'impresa. Sono 25 gli stakeholder incontrati che rappresentano esperienze di Responsabilità Sociale di Impresa per le persone, l'ambiente e l'economia. L'ampiezza delle testimonianze, dettate da esperienze, dimensioni, territori, settori merceologici diversi, rispecchiano per analogia quella ricchezza rappresentata dalla biodiversità naturale altamente riconoscibile e riconosciuta al territorio trentino. Storie di imprenditori, imprese e valori insediati a diverse latitudini, racchiusi in orizzonti e linee di confine, catene montuose e valli, DNA di un territorio e delle sue comunità, allenate a coltivare resilienza ed eccellenze imprenditoriali: solide realtà che interpretano, con singolare e prezioso punto di vista, il valore delle persone, dell'ambiente, dell'economia trentina.



# Scenario, trend ripercussioni per la sostenibilità dell'impresa

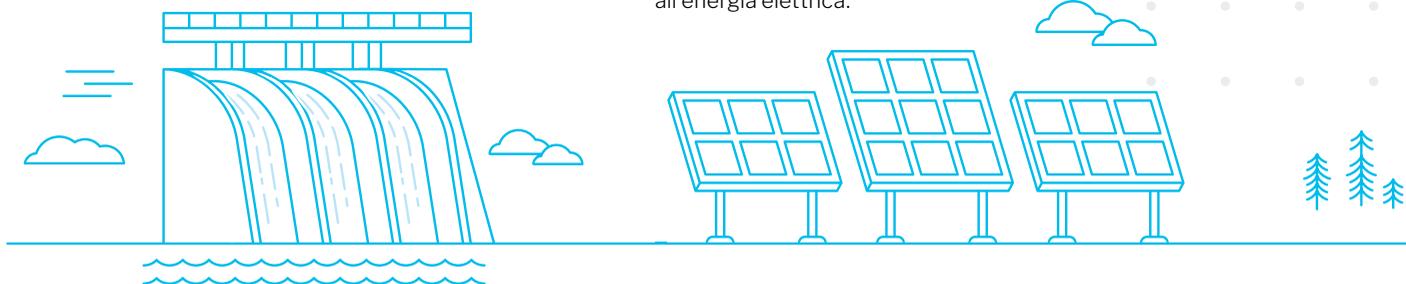
e  
ità



# 1 Scenario, trend e ripercussioni per la sostenibilità dell'impresa

**I** Lo sviluppo industriale del mondo occidentale ha generato e reso possibili oggettivi ed estesi benefici in termini di incremento del benessere sociale in molte aree del mondo. Tuttavia, la crescita economica, così come l'abbiamo conosciuta finora, ha anche determinato una pressione ambientale non sostenibile nel lungo termine e prodotto risultati non soddisfacenti in termini di uguaglianza e inclusione sociale. Questi problemi costituiscono una minaccia per il mantenimento del benessere in senso generale, ma anche per la stessa sostenibilità economica dell'attività di impresa.

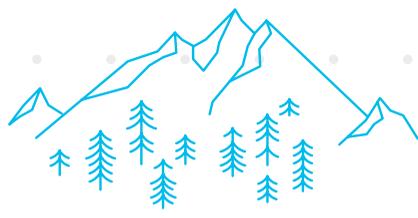
Sul piano ambientale, l'intensità di utilizzo delle risorse ha spesso superato la capacità naturale di rigenerazione ed è aumentata la presenza di sostanze inquinanti: un ambiente naturale degradato riduce la disponibilità di risorse e aumenta il costo dell'approvvigionamento. Sono molto cresciute le emissioni di gas a effetto serra su scala globale, oggetto di ulteriori misure di riduzione, sia in Europa che nel resto del mondo, a seguito della COP 21. Sul piano sociale, il problema della crescita economica è stata la sua difformità. Nelle economie più avanzate (Europa occidentale, USA, Canada, Giappone, Corea del Sud, Australia, Nuova Zelanda) vive circa un miliardo di persone, il 15% del totale mondiale. All'altro estremo, una cifra che - a seconda delle definizioni e delle stime - varia tra 1 miliardo e 2,5 miliardi di persone, vive in condizioni di povertà estrema, cioè in una condizione di lotta quotidiana per la sopravvivenza, mentre 1,3 miliardi di persone non hanno accesso all'energia elettrica.



I flussi migratori di milioni di persone dall'Africa e dal Medio Oriente verso l'Europa ne sono una delle conseguenze. Ma anche all'interno dei Paesi OCSE sono aumentate molto negli ultimi anni le disuguaglianze di reddito e ricchezza e con esse le difficoltà dei gruppi sociali più vulnerabili; è diminuita la protezione pensionistica e si sono ridotte le opportunità di occupazione e di mobilità sociale dei giovani. Ne possono derivare tensioni sociali, instabilità, crescita inferiore al potenziale. Questi problemi, già gravi oggi, porranno sfide sempre più pressanti nei prossimi decenni, anche in relazione all'incremento della popolazione mondiale, dagli attuali circa 7 miliardi di abitanti agli oltre 9 del 2050.

Abbiamo bisogno di una crescita economica sostenuta, ma anche sostenibile e inclusiva. A questo risultato, ambizioso ma necessario per garantire pace e prosperità, che non si può ottenere senza un impegno condiviso da parte dei Governi dei Paesi più importanti, puntano i 17 Sustainable Development Goals, gli obiettivi per lo sviluppo sostenibile - approvati in sede ONU e sottoscritti anche dall'Italia - che configurano un'Agenda mondiale comune con orizzonte 2030.

Ma un nuovo modello di crescita economica e la soluzione dei più gravi problemi del mondo non possono concretizzarsi senza il contributo delle imprese. Sono infatti l'innovazione, e la sua concreta applicazione produttiva, che rendono possibile la sostenibilità: due driver che insieme definiranno la transizione verso un'economia più circolare, più efficiente nell'uso delle risorse, a basse emissioni e inclusiva. Questo punto di vista è ormai condiviso dalle principali istituzioni internazionali, dalla maggioranza dei Governi dei grandi Paesi e anche dalle organizzazioni datoriali del G7<sup>1</sup>.



<sup>1</sup> Tratto da: "La responsabilità sociale per l'industria 4.0 - Manifesto di Confindustria per le imprese che cambiano, per un Paese più sostenibile".

# 1 L'Agenda di Confindustria Trento per il quadriennio 2019-2022

**I**l 22 gennaio 2019 il Consiglio Generale di Confindustria Trento ha designato Fausto Manzana alla Presidenza dell'Associazione e il 12 febbraio l'Assemblea lo ha eletto Presidente per i prossimi quattro anni.

**“L'impresa trentina deve essere consapevole delle proprie radici ma pensare in grande, portando nei mercati globali le nostre eccellenze”**

È una delle prime dichiarazioni rilasciate dal Presidente che, insieme al Consiglio di Presidenza, ha definito il Programma di Attività 2019-2022 con il supporto della struttura dell'Associazione.

Un programma operativo e dettagliato che contiene al suo interno obiettivi coerenti con la Responsabilità sociale per l'industria 4.0, indicata nel Manifesto di Confindustria pubblicato nel 2018. È condiviso il pensiero che:

*“Gli imprenditori di oggi devono affrontare uno scenario nuovo rispetto al passato che richiede un ripensamento del modello di sviluppo che punti sull'innovazione e la sostenibilità all'interno di un sistema in grado di creare valore condiviso per tutti. È in questo contesto che Confindustria considera la responsabilità sociale un elemento vincente per la competitività delle imprese e si impegna per promuoverla all'interno e all'esterno della sua organizzazione attraverso un percorso di impegni concreti”.*

*(Decalogo della Responsabilità sociale d'impresa 4.0 di Confindustria).*

Per questo Confindustria Trento intende impegnarsi in azioni rivolte in primo luogo alle imprese associate e sostenendo l'adesione di Confindustria nazionale ad Asvis, Alleanza per lo Sviluppo Sostenibile.

I principi del decalogo della Responsabilità sociale d'impresa 4.0 sono:

# 1

## **PROMUOVERE LA CONSAPEVOLEZZA**

Alimentare e supportare la sensibilità e la consapevolezza dei problemi sociali e ambientali che hanno maggiore probabilità di impatto sulle imprese italiane, sia in termini di potenziali nuovi spazi di business sia in termini di prevenzione dei possibili rischi.

# 2

## **INCIDERE SULLA GOVERNANCE**

Promuovere la considerazione della sostenibilità nei sistemi di governance delle imprese, quali i Consigli di Amministrazione (ad esempio con iniziative di formazione dei Consiglieri), nei sistemi di remunerazione del top management e nella redazione dei piani strategici.

# 3

## **SOSTENERE L'INNOVAZIONE**

Promuovere l'innovazione dei modelli di business e lo sviluppo di strategie aziendali orientate verso i Sustainable Development Goals, anche attraverso la raccolta e la diffusione di best practice.

# 4

## **PROMUOVERE LA FORMAZIONE**

Sviluppare programmi di formazione sulla sostenibilità, sulle caratteristiche dell'Agenda 2030 e dei Sustainable Development Goals e partecipare alla definizione di un piano di azione comune.

# 5

## **SOSTENERE L'INTEGRITÀ**

Sostenere e promuovere l'adozione di politiche e sistemi di gestione volti ad assicurare l'integrità dei comportamenti e il contrasto alla corruzione, che rappresenta un importante ostacolo alla competizione di mercato e allo sviluppo di un sano sistema produttivo.

# 6

## **INDIVIDUARE ADEGUATI STRUMENTI DI POLITICA ECONOMICA**

Proporre e ottenere strumenti di politica economica a favore delle imprese che adottano buone pratiche di RSI attraverso la leva fiscale, per la valorizzazione negli appalti pubblici e nella concessione dei finanziamenti da parte del sistema bancario e creditizio.

## 7

**FAVORIRE LA RICERCA**

Orientare le iniziative di sostegno alla ricerca – pubblica e privata – verso soluzioni che diano risposta ai problemi dello sviluppo sostenibile.

## 8

**STRATEGIA LOCALE**

Richiedere al Governo un impegno costante per sostenere e promuovere il raggiungimento dei Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite attraverso l'implementazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile e misure coerenti con gli impegni sottoscritti.

## 9

**CONSOLIDARE LE PARTNERSHIP**

Promuovere lo sviluppo di partnership pubblico-private, e con il terzo settore, attraverso azioni di sensibilizzazione e informazione verso le imprese associate, per favorire l'innovazione e la creazione di valore condiviso.

## 10

**CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ**

Collaborare con le scuole, le Business School e le Università per sviluppare una cultura della sostenibilità come modello di comportamento per le imprese.

Confindustria Trento sottolinea alcuni di questi principi anche nel suo Codice etico, mutuati dallo Statuto confederale, laddove sostiene che “Confindustria partecipa al processo di sviluppo della società italiana contribuendo all'affermazione di un sistema imprenditoriale innovativo, internazionalizzato, sostenibile, capace di promuovere la crescita economica, sociale, civile e culturale del Paese”. In particolare, come punto di riferimento per le forze imprenditoriali trentine, assicura un senso di solida identità alle proprie associate, garantisce un'efficace rappresentanza a tutti i livelli e in tutte le sedi ed eroga efficienti servizi specifici all'attività di impresa.

**Confindustria Trento si impegna a:**

- valorizzare la propria capacità di comporre istanze ed interessi diversificati per esprimere azioni di rappresentanza coerenti e condivise;
- promuovere sinergie tra le componenti del Sistema;
- attivare servizi innovativi anche attraverso l'instaurazione di collaborazioni e partnership con enti esterni;
- erogare, con gli standard qualitativi definiti da Confindustria, i servizi ritenuti strategici;
- dotarsi di adeguati strumenti di ascolto della base associativa e di miglioramento della comunicazione interna e verso l'esterno<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Art. 2 dello Statuto di Confindustria Trento.

# Sustainable Development Goals e obiettivi del quadriennio di Presidenza 1.2

L'agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, presentata a New York a settembre 2015, identifica i 17 *Sustainable Development Goals (SDGs)*.

Obiettivi comuni di sviluppo sostenibile sulle complesse sfide sociali attuali, essi costituiscono un riferimento importante per la comunità locale, nazionale e internazionale. **Confindustria Trento** ritiene che la consapevolezza dei trend internazionali, delle problematiche ambientali e sociali e la loro integrazione nelle scelte strategiche e gestionali sia una leva importante per un'impresa che vuole crescere e competere sui mercati internazionali.

L'adesione di Confindustria all'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) e la sottoscrizione del Patto di Milano "Le imprese italiane insieme per gli Obiettivi di sviluppo sostenibile" confermano la necessità e la volontà di cambiare modello di sviluppo per una crescita più sostenibile, inclusiva ed equa, con un approccio sostenibile a tutto tondo, che interessa la strategia, la governance, l'innovazione dei processi e dei prodotti, l'attenzione agli stakeholder.

Per questo **Confindustria Trento** ha individuato 11 obiettivi di sviluppo sostenibile correlati alle proprie attività, in un'ottica di miglioramento continuo, impegnandosi in azioni rivolte alle imprese associate con obiettivi specifici contenuti nel Programma di Attività 2019-2022, che dà avvio al quadriennio di Presidenza.





**4** ISTRUZIONE  
DI QUALITÀ



**5** UGUAGLIANZA  
DI GENERE



**10** RIDURRE LE  
DISUGUAGLIANZE

## CAPITALE UMANO, GIOVANI E FORMAZIONE

Per le imprese associate non c'è patrimonio più prezioso delle competenze delle proprie risorse umane: a livello tecnico e sul fronte trasversale.

Da sempre l'Associazione cura le relazioni con il mondo della scuola e dell'Università. Da una parte, per far conoscere alla popolazione, fin dalla giovane età, l'industria del nostro territorio e le opportunità di inserimento, di lavoro e di crescita che essa offre. Dall'altra, per favorire la costruzione di piani formativi che tengano conto delle caratteristiche e delle aspettative del mercato del lavoro di domani.

Confindustria Trento, anche grazie al lavoro della sua società di servizi Assoservizi, si occupa inoltre di lifelong learning, assicurando ai lavoratori, ai manager, ai dirigenti e agli stessi imprenditori una preparazione coerente e aggiornata alle sfide del futuro.



**9** INDUSTRIA  
INNOVAZIONE  
E INFRASTRUTTURA



**12** CONSUMO E  
PRODUZIONE  
RESPONSABILI

## INNOVAZIONE, SVILUPPO E IMPRESA 4.0

L'innovazione è una delle leve principali della competitività delle imprese. Confindustria Trento, anche a seguito dell'avvio delle attività del Digital Innovation Hub del Trentino-Alto Adige che ha sede a Palazzo Stella, ha assunto speciali competenze per favorire la trasformazione in chiave 4.0 delle imprese associate: dalla digitalizzazione dei processi all'adozione di soluzioni avanzate per la gestione delle risorse e dell'organizzazione, fino alla ricerca per lo sviluppo di prodotti innovativi.

L'Associazione cura e implementa i rapporti stretti con i centri di ricerca e l'Università per favorire processi di trasferimento tecnologico; concorre allo sviluppo sul territorio delle infrastrutture virtuali necessarie al nuovo paradigma, come la banda larga; sostiene e incentiva, da parte degli enti pubblici, l'adozione di misure e strumenti a favore degli investimenti in R&S.



## INTERNAZIONALIZZAZIONE E SVILUPPO DEI MERCATI ESTERI

La crescita delle imprese non può prescindere da una strategia di espansione nei mercati internazionali.



Per contribuire a creare una mentalità imprenditoriale aperta ai processi di internazionalizzazione e incrementare la proiezione estera delle aziende associate, anche alla luce della complessità sempre maggiore delle dinamiche del mercato globale, Confindustria Trento promuove momenti di informazione e formazione destinati agli imprenditori e al management, occasioni di incontro con i partner esteri, servizi qualificati di consulenza.

L'Associazione, insieme a Trentino Export, funge inoltre da punto di raccordo e di sintesi tra i vari soggetti locali che si occupano di internazionalizzazione al fine di aumentare le sinergie e le opportunità di business per il sistema industriale trentino.

## CREDITO E FINANZA D'IMPRESA

Per sostenere la propria crescita - per innovare e internazionalizzarsi dunque - le imprese devono potere investire: il credito è un vero e proprio fattore di produzione.

Confindustria Trento svolge un ruolo importante, perché aiuta le imprese ad avere un rapporto positivo ed efficace con il mondo del credito. Al fianco dell'Associazione, le aziende acquisiscono le competenze per un'efficace gestione della finanza aziendale e si dotano degli strumenti necessari a scegliere e ottenere i capitali necessari ai piani di sviluppo aziendali, sia presso i canali tradizionali, sia attraverso strumenti finanziari alternativi oggi disponibili sul mercato. L'Associazione supporta tra le altre cose le medie e le grandi imprese negli interventi di finanza strutturata, con possibili sbocchi in Borsa.





### SEMPLIFICAZIONE E RAPPORTO CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Un contesto normativo poco chiaro e iter burocratici troppo complessi sono di ostacolo allo sviluppo economico.

Sul fronte dei servizi, Confindustria Trento accompagna le imprese nel rapporto con la Pubblica Amministrazione e nella gestione delle pratiche. Sul fronte della rappresentanza, e nell'ottica di un risultato di lungo periodo, l'Associazione si adopera affinché le procedure divengano più semplici e snelle, e affinché si recuperi, da parte delle amministrazioni locali, uno spirito di servizio verso cittadini e imprese.



### INFRASTRUTTURE E SOSTENIBILITÀ

Soprattutto in un contesto paesaggistico e ambientale ricco e delicato come quello trentino, le infrastrutture – fisiche e virtuali – sono imprescindibili per la crescita del territorio, la competitività dei suoi attori economici, la qualità della vita dei suoi abitanti e di chi vi soggiorna.

Confindustria Trento è parte attiva nel dibattito sulle strategie di sviluppo della rete provinciale. L'Associazione propone soluzioni ponderate, elaborate a seguito di un'ampia valutazione sui costi e i benefici delle opere oggetto del confronto.

Insieme all'efficienza, la sostenibilità è il principio ispiratore di una politica orientata a una crescita responsabile e compatibile.



### RELAZIONI INDUSTRIALI E WELFARE

Grazie allo sviluppo di solide sinergie tra pubblico e privato e tra le organizzazioni sindacali e datoriali, il Trentino è da sempre pioniere nella sperimentazione di nuovi ed efficaci modelli di relazioni industriali, di concertazione e di welfare.

L'Associazione dialoga costantemente con le altre parti sociali per individuare nuovi modelli in grado di assicurare al contempo il maggiore benessere del dipendente, la più elevata competitività dell'azienda e ampie ricadute sul sistema socio-economico locale.

La sfida più attuale: potenziare le politiche attive del lavoro e migliorare gli strumenti pubblici per l'impiego.



## ENERGIA

Il tema dell'energia, anche alla luce delle continue innovazioni tecnologiche, assume una rilevanza sempre maggiore per le imprese, trasformandosi da voce di costo a fattore di competitività.

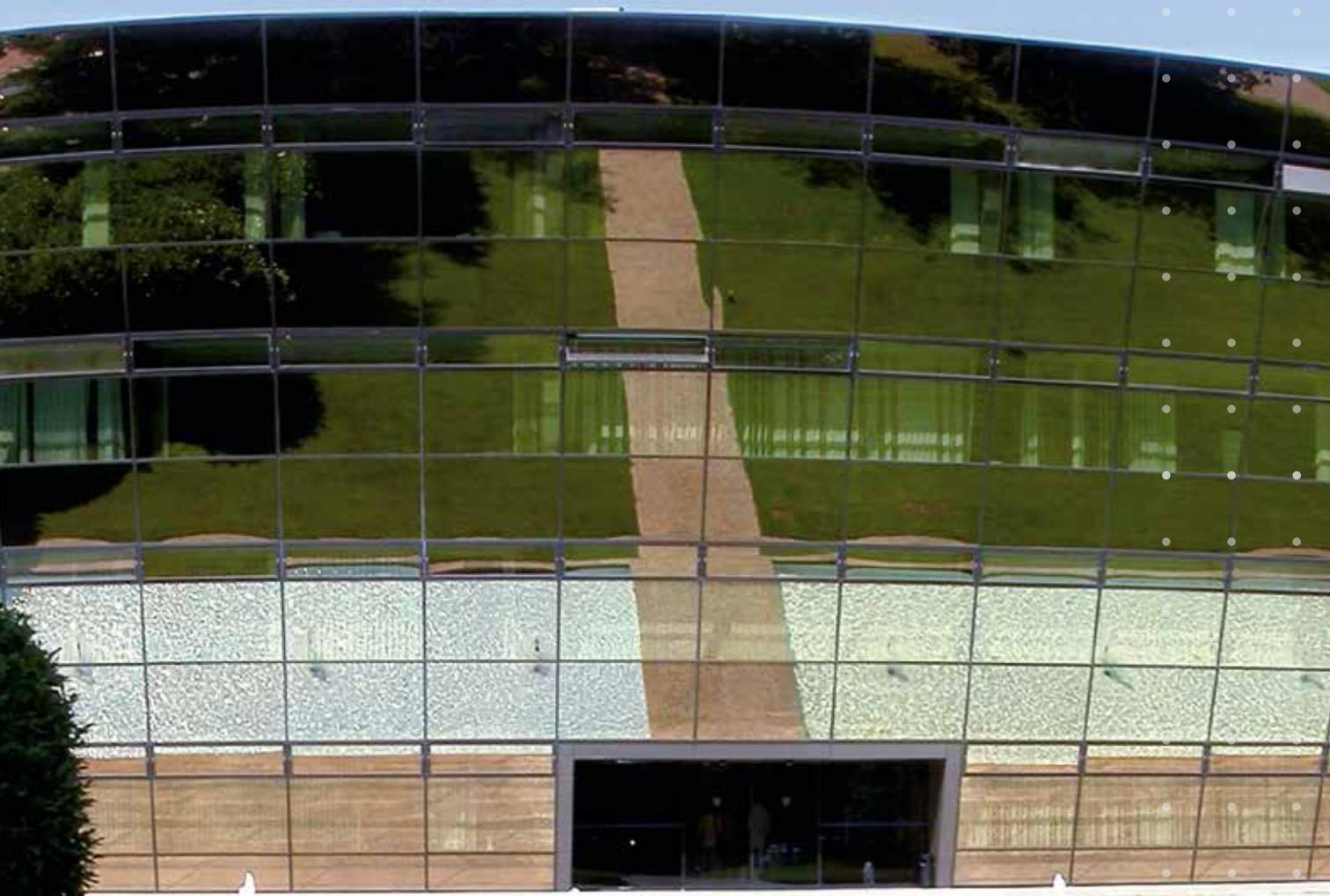
Anche attraverso l'attività del Consorzio Assoenergia, l'Associazione assiste le imprese nel controllo dei costi e promuove un approccio evoluto alla gestione del fattore energetico. In particolare, promuoviamo presso le imprese l'introduzione di interventi a favore dell'efficiamento energetico, il ricorso a fonti di approvvigionamento alternative, l'adozione di strategie a favore della sostenibilità ambientale, del risparmio energetico, dell'abbattimento delle emissioni.



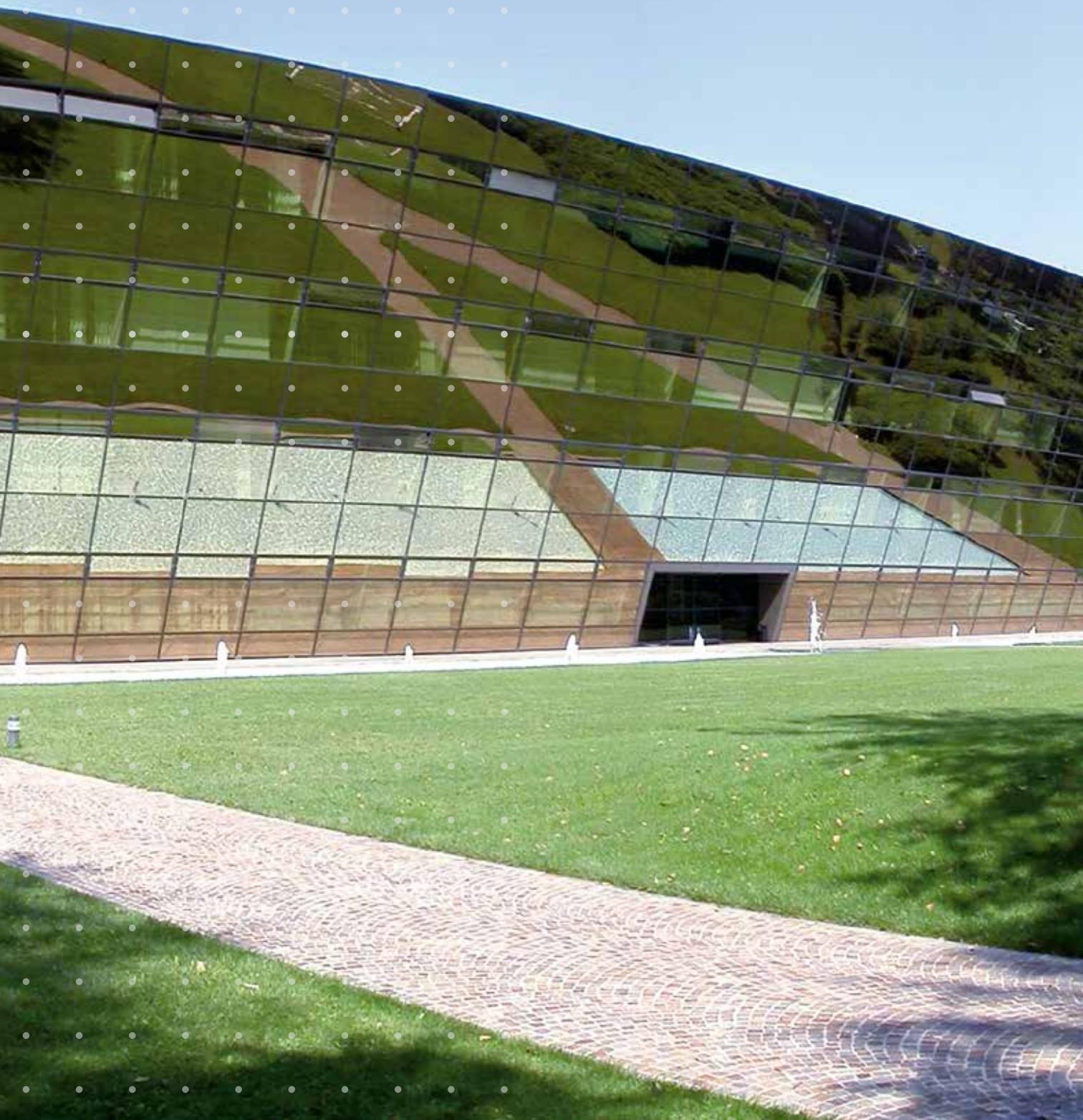
## RELAZIONI CON LE ASSOCIATE E I TERRITORI

L'associazionismo contribuisce a superare le differenze e le diffidenze. In Confindustria Trento, la presenza di aziende di tutte le dimensioni e di tutti i settori porta alla condivisione delle esperienze e a una contaminazione positiva di idee: si uniscono le forze per crescere insieme e per fare crescere, nel contempo, i territori che abitiamo.

Confindustria Trento coltiva questo valore attraverso una costante mediazione e un dialogo continuo con le aziende associate, per rilevare esigenze, stimolare il networking e creare nuove opportunità, per il comparto e per la comunità.

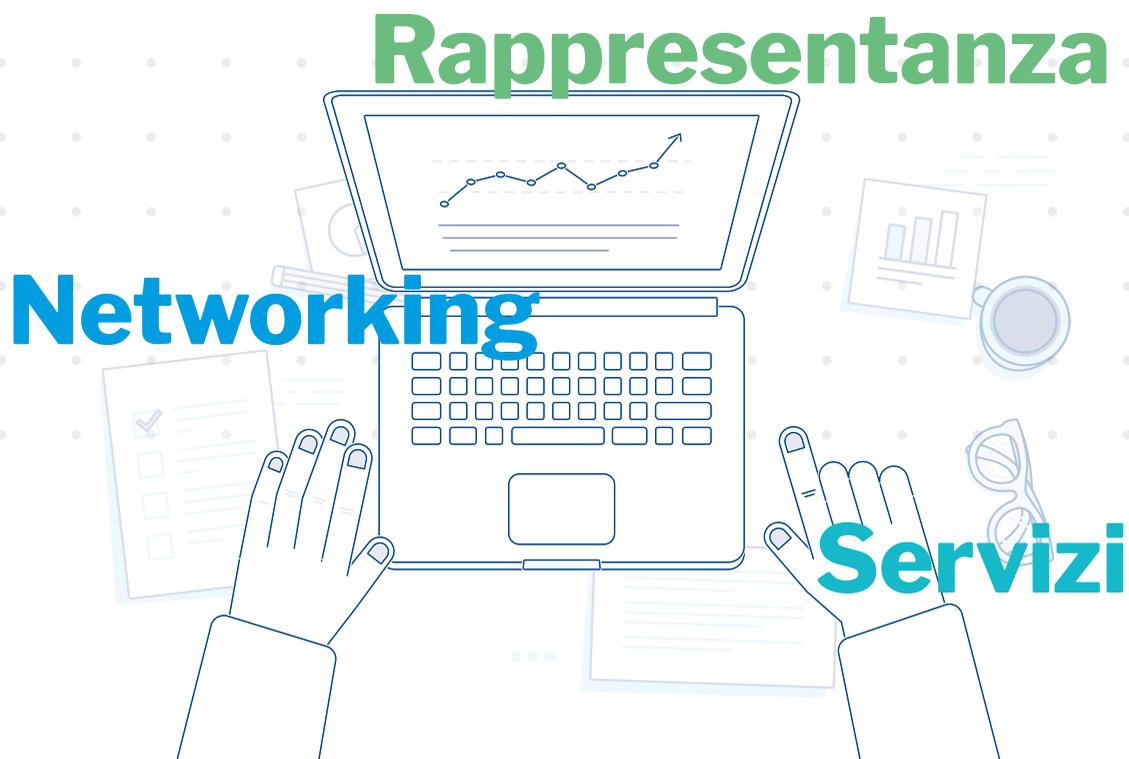


# L'Associazione



# 2 L'Associazione

**F**ondata nel 1945, Confindustria Trento è l'Associazione che raggruppa e rappresenta le imprese industriali della Provincia di Trento. La rappresentanza degli interessi, l'identità collettiva e i servizi sono alcuni valori fondamentali che producono valore aggiunto associativo e che sono il motivo per cui le imprese scelgono di aderire al sistema.



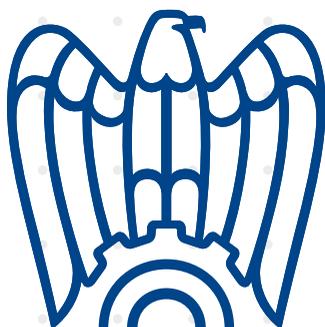
## IL SISTEMA NAZIONALE DI CONFINDUSTRIA

Confindustria - attraverso le sue Associazioni territoriali e di categoria - è la principale organizzazione di rappresentanza delle imprese produttrici di beni e servizi in Italia.

Il sistema associativo è articolato in 215 organizzazioni e raggruppa, su base volontaria, più di 150.000 imprese di tutte le dimensioni e le forme societarie, distribuite nell'intero territorio nazionale per un totale di oltre 5,5 milioni di dipendenti.



**150.000**  
IMPRESE



**5,5 milioni**  
DIPENDENTI



**215**  
ASSOCIAZIONI  
TERRITORIALI  
E DI CATEGORIA

# 2.1 La governance

## IL CONSIGLIO DI PRESIDENZA



### Vice Presidenti

**Mirco Cainelli**  
Capi group Srl

*Innovazione, Sviluppo  
e Industria 4.0*

**Rocco Cristofolini**  
Unionporfidi Srl

*Semplificazione e  
Rapporto con la  
Pubblica  
Amministrazione*

**Lorenzo Delladio**  
La Sportiva Spa

*Internazionalizzazione  
e Sviluppo dei  
mercati esteri*

**Alessandro Lunelli**  
Ferrari F.Illi  
Lunelli Spa

*Credito e  
Finanza d'Impresa*

**Stefania Segata**  
Segata Spa

*Capitale Umano,  
Giovani e Formazione  
Presidente  
Gruppo Giovani*



**Presidente**

**Fausto Manzana**

GPI Spa

*Relazioni industriali e Welfare*



**Direttore Generale**

**Roberto Busato**



**Presidente**

**Piccola Industria**

**Marco Giglioli**

Sovecar Srl

*Relazioni con  
gli Associati*

*Energia*



**Invitati**

**Alfredo Maglione**

Optoelettronica  
Italia Srl

*Sistema locale della  
ricerca e innovazione*



**Ilaria Vescovi**

Tecnoclima Spa

*Missioni internazionali  
del Sistema  
Confindustria*



**Enrico Zobe**

Zobe Holding Spa

*Infrastrutture e  
Sostenibilità*

## IL CONSIGLIO GENERALE

<b>FAUSTO MANZANA</b>	Presidente
<b>ELEUTERIO ARCESE</b>	Componente di nomina del Presidente (invitato)
<b>LUCA ARIGHI</b>	Presidente Sezione Metalmeccanica
<b>MONICA BAGGIA</b>	Vicepresidente Sezione Industrie Varie
<b>WALTER BALDESSARI</b>	Rappresentante Sezione Porfido
<b>ANDREA BASSO</b>	Rappresentante ANCE Trento - Invitato permanente
<b>GIAN NICOLA BERTI</b>	Rappresentante Sezione Chimica, Vetro, Gomma e Plastica
<b>FRANCESCO BOSCO</b>	Presidente Sezione Impianti a Fune
<b>MIRCO CAINELLI</b>	Vicepresidente
<b>VALERIA CAOLA</b>	Rappresentante Generale
<b>MADDALENA CAPPELLETTI</b>	Vicepresidente Sezione Alimentazione
<b>SIMONE CARESIA</b>	Presidente Sezione porfido
<b>M. FRANCO CECCONI</b>	Past President
<b>ROCCO CRISTOFOLINI</b>	Vicepresidente Consiglio Generale, Presidente Assoservizi Srl
<b>CHRISTIAN DALLAGO</b>	Rappresentante Sezione Metalmeccanica
<b>FABIO DANDREA</b>	Rappresentante Sezione Metalmeccanica
<b>GIULIO DEFLORIAN</b>	Presidente Sezione Legno
<b>LORENZO DELLADIO</b>	Vicepresidente, Delegato Territorio Valle di Fiemme, Val di Fassa e Primiero
<b>CARLO DE GIUSEPPE</b>	Membro Consiglio Generale (invitato)
<b>ROBERTO DI POFI</b>	Delegato Territorio Alto Garda e Ledro e Valle dei Laghi
<b>ANTONELLA ERBISTI</b>	Rappresentante Generale
<b>BARBARA FEDRIZZI</b>	Presidente Trentino Export, Rappresentante Sezione Metalmeccanica, Vicepresidente Comitato Piccola Industria
<b>RICCARDO FELICETTI</b>	Rappresentante Generale
<b>DANIELA FILBIER</b>	Rappresentante Sezione Servizi Innovativi e Tecnologici
<b>GIUSEPPE GASPARI</b>	Presidente Sezione Sistema Moda
<b>VALERIA GHEZZI</b>	Presidente A.N.E.F.
<b>MARCO GIGLIOLI</b>	Presidente Piccola industria
<b>LUCA GUADAGNINI</b>	Vicepresidente Sezione Impianti a Fune
<b>ALESSANDRO LETO</b>	Vicepresidente Sezione Carta e Grafica
<b>GIOVANNI LO PRESTI</b>	Presidente Sezione Carta e Grafica

<b>MARCO LORENZ</b>	Vicepresidente Sezione Metalmeccanica
<b>ALESSANDRO LUNELLI</b>	Vicepresidente
<b>ALFREDO MAGLIONE</b>	Presidente Sezione Servizi Innovativi e Tecnologici
<b>GIULIA MANICA</b>	Presidente Sezione Chimica, Vetro, Gomma e Plastica
<b>MICHELE MANICA</b>	Rappresentante Gruppo Giovani Imprenditori
<b>MARIO MARANGONI</b>	Past President
<b>EMANUELE MARCHI</b>	Sezione Chimica, Vetro, Gomma e Plastica
<b>PAOLO MAZZALAI</b>	Past President
<b>PAOLO MAZZOTTI</b>	Presidente Sezione Estrattive e materiali da Costruzione
<b>ANGELO MESSINA</b>	Rappresentante Generale, Vicepresidente Comitato Piccola industria
<b>MARIAGRAZIA ODORIZZI</b>	Componente di nomina del Presidente (invitato)
<b>GIANFRANCO PEDRI</b>	Past President
<b>MIRCO PELLEGRINI</b>	Delegato Territorio Valli Giudicarie e Val Rendena
<b>DARIO PICCINELLI</b>	Delegato Territorio Vallagarina e Altipiani Cimbri
<b>FULVIO RIGOTTI</b>	Rappresentante Generale
<b>ORNELLA RIOLFATTI</b>	Rappresentante Generale
<b>LUCIO SANDRI</b>	Presidente Sezione Autotrasporto
<b>STEFANIA SEGATA</b>	Vicepresidente, Presidente Gruppo Giovani Imprenditori
<b>MANUELA SERAGLIO FORTI</b>	Presidente Sezione Industrie Varie
<b>SERGIO SIGHEL</b>	Rappresentante Comitato Piccola Industria
<b>GIORDANO TAMANINI</b>	Rappresentante Sezione Servizi Innovativi e Tecnologici
<b>STEFANIA TAMANINI</b>	Rappresentante Comitato Piccola Industria
<b>MARTINA TOGN</b>	Presidente Sezione Alimentazione
<b>ILARIA VESCOVI</b>	Past President
<b>POMPEO VIGANO'</b>	Vicepresidente Sezione Servizi Innovativi e Tecnologici
<b>ALBERTO ZANETTI</b>	Delegato Territorio Alta e Bassa Valsugana, Bersntol, Tesino e Valle di Cembra
<b>ANTONIO ZANOTTI</b>	Rappresentante Comitato Piccola Industria
<b>ENRICO ZOBELE</b>	Past President

## I PRESIDENTI DI SEZIONE



**Martina Togn**  
Alimentazione

*Vinicola Valdadige  
di Togn L. & C. Sas*



**Lucio Sandri**  
Autotrasporto

*Sandri Autotrasporti Srl*



**Giovanni Lo Presti**  
Carta e Grafica

*Cartiere del Garda Spa*



**Giulia Manica**  
Chimica, Vetro,  
Gomma e Plastica  
*Manica Spa*



**Paolo Mazzotti**  
Estrattive e Materiali da  
costruzione

*Mazzotti Romualdo Spa*



**Francesco Bosco**  
Impianti a fune

*Funivie Madonna di  
Campiglio Spa*



**Manuela Seraglio Forti**  
Industrie Varie

*STET - Servizi Territoriali  
Est Trentino Spa*



**Giulio Deflorian**  
Legno

*Mobilificio Deflorian Iginio Srl*



**Luca Arighi**  
Metalmeccanica

*Adige Spa - BLM Group*



**Simone Caresia**  
Porfido

*Euro Porfidi Srl*



**Alfredo Maglione**  
Servizi Innovativi e  
Tecnologici

*Optoelettronica Italia Srl*



**Giuseppe Gaspari**  
Sistema Moda

*Texbond Spa*

## I DELEGATI DI TERRITORIO

### VALLE DI FIEMME, VAL DI FASSA E PRIMIERO



**Lorenzo Delladio**  
Delegato di Territorio  
*La Sportiva Spa*

### VALLAGARINA



**Dario Piccinelli**  
Delegato di Territorio  
*Capi Group Srl*

### ALTA E BASSA VALSUGANA, BERSNTOL, TESINO E VALLE DI CEMBRA



**Alberto Zanetti**  
Delegato di Territorio  
*Zanetti Srl*

### VALLI GIUDICARIE E VAL RENDENA



**Mirco Pellegrini**  
Delegato di Territorio  
*Novurania Spa*

### ALTO GARDA E LEDRO E VALLE DEI LAGHI



**Roberto Di Pofi**  
Delegato di Territorio  
*Arcese Trasporti Spa*

## LA PICCOLA INDUSTRIA

Presidente

**Marco Giglioli**

Sovecar Srl



## VICE PRESIDENTE

**Barbara Fedrizzi**

Metalife Srl

## COMPONENTI

**Marco Avi**

C.E.I.S. Trading Srl

**Dino Bertolin**

Bertolin Imballaggi Srl

**Maddalena Cappelletti**

Cappelletti Antica Erboristeria Sas

**Giancarlo Cipriani**

Cisa 2054 Srl

**Marco Felicetti**

D.K.Z. Srl

**Angelo Messina**

Enginsoft Spa

**Fabio Ognibeni**

Enrico Ciresa Srl

**Stefano Pedot**

Autotrasporti PedotSrl

**Walter Perini**

Eurotextilati Srl

**Remo Pisetta**

Industria Italiana Porfido Srl

**Sandro Santoni**

Santoni Vetri Snc

**Sergio Sighel**

Laboratorio Trentino Srl

**Marco Stenico**

Stenico Porfidi Srl

**Stefania Tamanini**

Tamanini Hydro Srl

**Emanuel Wegher**

Wegher Srl

**Antonio Zanotti**

Decos Italia Srl

**Giuseppe Zorzi**

S.I.F. Impianti Funiviari Lusia Spa

## IL GRUPPO GIOVANI IMPRENDITORI

Presidente

**Stefania Segata**  
Segata Spa



### VICE PRESIDENTI

**Michele Manica**

Manica Spa

**Martina Togn**

Vinicola Valdadige di Togn L. & C. Sas

### COMPONENTI

**Serena Beber**

Ecotop Srl

**Alberto Chini**

Levico Acque Srl

**Alessandro Lunelli**

Ferrari F.Ili Lunelli Spa

**Francesco Orefice**

Dial Funghi Srl

**Walter Perini**

Eurotextilati Srl

**Alex Rosa**

Corriere Rosa di Rosa Pio & C. Snc

**Silvia Tamanini**

Tamanini Hydro Srl

## LA MISSION

**C**rediamo che la libera impresa e il libero esercizio dell'attività economica, in un contesto di economia di mercato, siano fattori di sviluppo e di progresso per l'intera società.

Ci proponiamo dunque di contribuire, insieme alle istituzioni politiche e alle organizzazioni economiche, sociali e culturali, alla crescita economica e al progresso sociale del nostro territorio.

A questo fine Confindustria Trento rappresenta le esigenze e le proposte del sistema economico nei confronti delle istituzioni politiche ed amministrative, le organizzazioni sindacali e le altre forze sociali.

## IL COORDINAMENTO PROVINCIALE IMPRENDITORI

**C**onfindustria Trento crede fortemente nella sinergia con le altre associazioni datoriali locali. Per questo, ha contribuito con convinzione nella recente riattivazione del Coordinamento Provinciale Imprenditori (CPI), potenziato con l'ingresso di nuovi soci e con un nuovo Statuto più moderno e attuale.

Un primo contributo è stato dato in occasione delle elezioni provinciali dell'ottobre 2018, quando il CPI ha presentato le sue proposte per la crescita e lo sviluppo del Trentino, contenute nel documento "10x5 - Dieci temi per cinque anni".

Il CPI si riunisce regolarmente per confrontarsi sulle principali tematiche all'ordine del giorno per le imprese e si presenta compatto e con una sola voce di fronte alla Giunta provinciale e nelle audizioni del Consiglio provinciale.

## LE SOCIETÀ DEL SISTEMA CONFINDUSTRIA TRENTO

**L**e società di sistema sono realtà costituite da Confindustria Trento, con l'obiettivo di fornire alle imprese servizi specifici a condizioni competitive.



### ASSOSERVIZI

Società multiservizi in materia di sicurezza sul lavoro, formazione, consulenza di direzione e sistemi di gestione aziendale, medicina sul lavoro.



### ASSOENERGIA

Consorzio per l'approvvigionamento di energia e per la consulenza per la gestione ottimale dell'energia in azienda.



### ITIS

Servizi di natura tecnica a favore delle imprese, associazioni ed enti.



### TRENTINO EXPORT

Consorzio di aziende che, da oltre 35 anni, promuove l'esportazione dei prodotti delle aziende consociate.

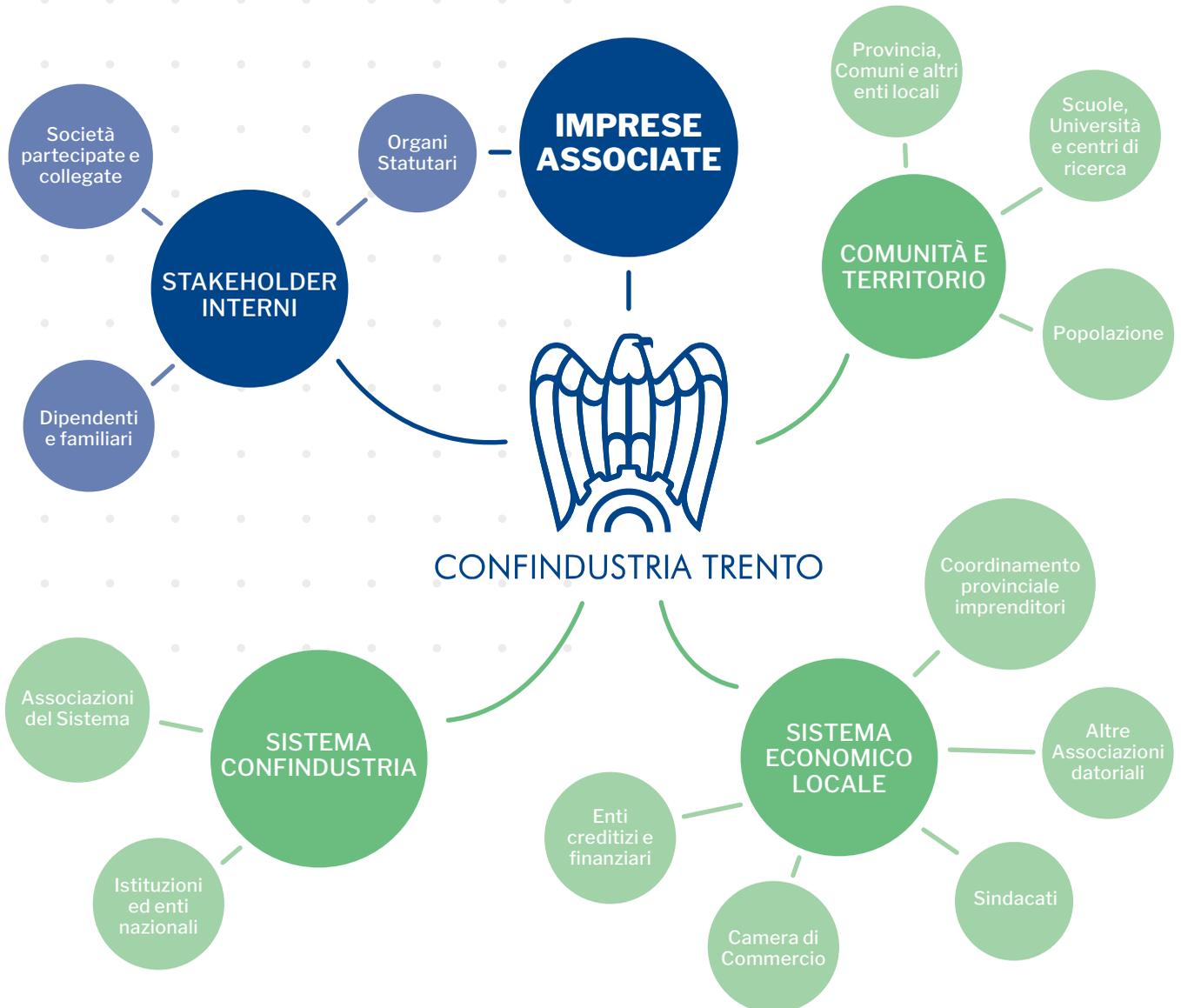
## LE RAPPRESENTANZE ESTERNE

**C**onfindustria Trento è presente, con i propri delegati, negli organi di diverse realtà.

- Confindustria
- Confindustria Trentino-Alto Adige
- Coordinamento Provinciale Imprenditori
- Federmeccanica
- Anita
- Anef
- Assocarta
- Agrofarma
- Aidepi - International Pasta Organisation
- Ipo - International Pasta Organisation
- Anitee - Assinform
- Confederazione Europea delle Utility Energetiche Locali
- Provincia autonoma di Trento
- Trentino Sviluppo
- Camera di Commercio di Trento
- Confidi Trentino Imprese
- Intesa San Paolo - Consiglio del Territorio del Trentino Alto Adige
- Università degli Studi
- Fondazione Bruno Kessler
- Sanifonds
- Laborfonds
- Habitech - Distretto Tecnologico Trentino per l'energia e l'ambiente
- Fondazione Nordest
- Fondimpresa Trento
- CFP "G. Veronesi"
- ITT "G. Marconi"
- ITT "M. Buonarroti"
- ITET "G. Floriani"
- Design Research Lab - Unitn

# La mappa degli stakeholder

# 2.2

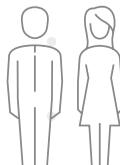


# 2.3 I servizi di Confindustria Trento

**C**onfindustria Trento fornisce sostegno e assistenza a imprenditori, manager e collaboratori delle imprese associate nella gestione quotidiana e nello sviluppo aziendale, supporta i processi di innovazione e di internazionalizzazione, presta consulenze di carattere fiscale, sindacale, legale, strategico per la risoluzione di qualsiasi problema e per l'accesso alle opportunità capaci di trainare la crescita.

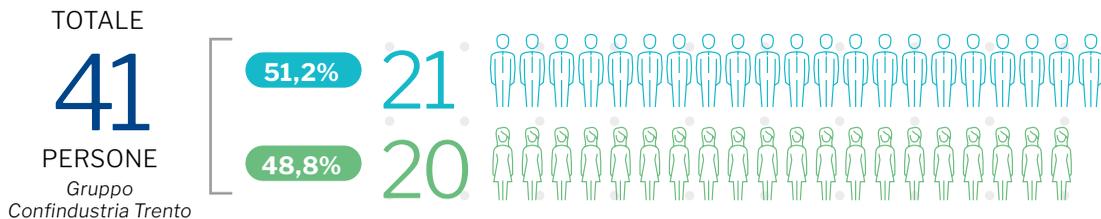
Le aziende possono contare su un team di specialisti e accedere a una serie di appuntamenti e occasioni come seminari, corsi di formazione e convenzioni, riservate agli aderenti al sistema associativo, affrontando insieme a ciascuno di loro molteplici temi e aspetti.

## ETÀ MEDIA

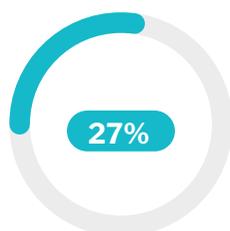


**45 ANNI**

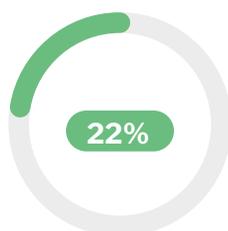
## GENERE



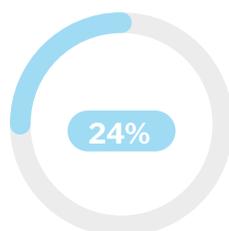
## ETÀ ANAGRAFICA



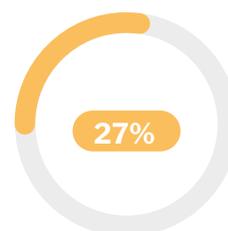
20-35 ANNI



36 - 45 ANNI



46 - 55 ANNI



&gt; 55 ANNI

## TITOLI DI STUDIO



LAUREA

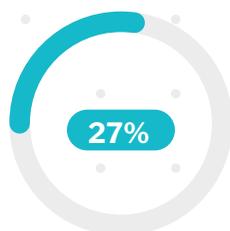


DIPLOMA



ALTRI TITOLI

## ANZIANITÀ DI SERVIZIO



0 - 5 ANNI



6 - 10 ANNI



11 - 20 ANNI



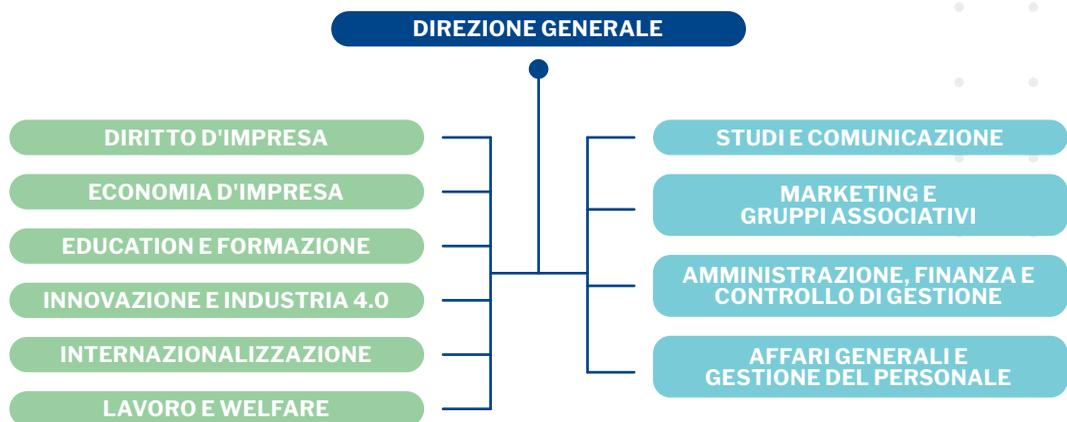
&gt; 20 ANNI

## CERTIFICAZIONE FAMILY AUDIT



Dal 2013 Confindustria Trento è certificata "Family Audit" per le politiche di conciliazione famiglia-lavoro, come risultato di un piano di azioni, tra le quali: permessi retribuiti per i neo-papà, banca delle ore per la flessibilità degli orari di lavoro, convenzioni con fornitori a beneficio dei dipendenti e delle loro famiglie e altre azioni volte a favorire la conciliazione. La certificazione, a valenza nazionale, è stata rilasciata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri e dalla Provincia autonoma di Trento.

## IL TEAM DI SPECIALISTI



# Il contributo dell'industria al Trentino

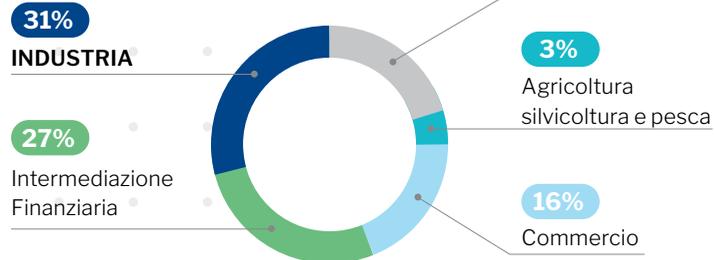
# 2.4

**L**e imprese associate a Confindustria Trento sono 600 e occupano 30 mila lavoratori. La stragrande maggioranza delle imprese associate sono di piccola e media dimensione (74,5%).

## RICCHEZZA PRODOTTA

### 1/3 DEL VALORE AGGIUNTO PROVINCIALE

È prodotto dall'industria, il settore che contribuisce maggiormente alla creazione di ricchezza.



## PRODUTTIVITÀ<sup>1</sup>

76.600 €

CONFINDUSTRIA TRENTO (media aziende associate)

63.000 €

**+21%** rispetto alla media provinciale

TRENTINO

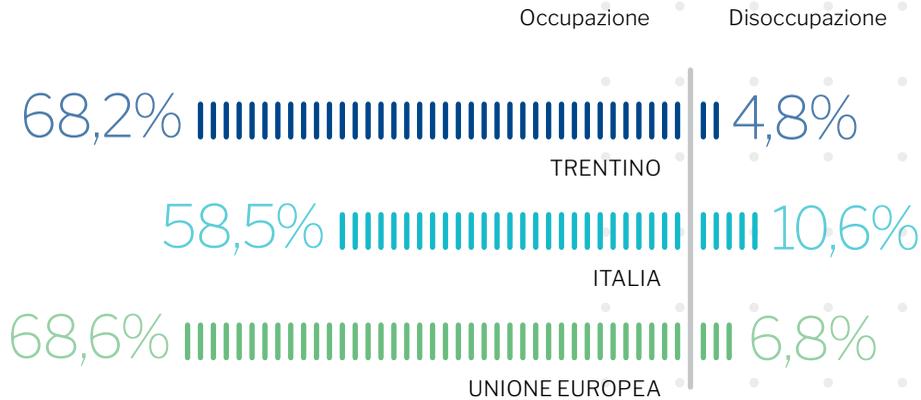
55.000 €

**+38%** rispetto alla media nazionale

ITALIA

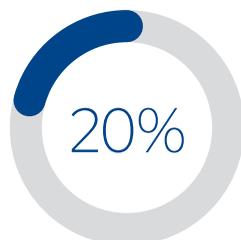
<sup>1</sup> Valore aggiunto per occupato.

## MERCATO DEL LAVORO



### 1 OCCUPATO SU 3

L'industria è il primo datore di lavoro nel settore privato



### 1 OCCUPATO SU 5

È impiegato in aziende associate a Confindustria Trento

## INDUSTRIA PRIMO DATORE DI LAVORO ANCHE NELLE VALLI

IN 11 COMUNITÀ  
DI VALLE SU 16

L'industria è il primo  
datore di lavoro



## STABILITÀ

9 CONTRATTI DI LAVORO SU 10

Nell'industria trentina sono a tempo indeterminato



## RETRIBUZIONE MEDIA

46.000 €

CONFINDUSTRIA TRENTO (media aziende associate)

38.000 € **+20%** rispetto alla media provinciale

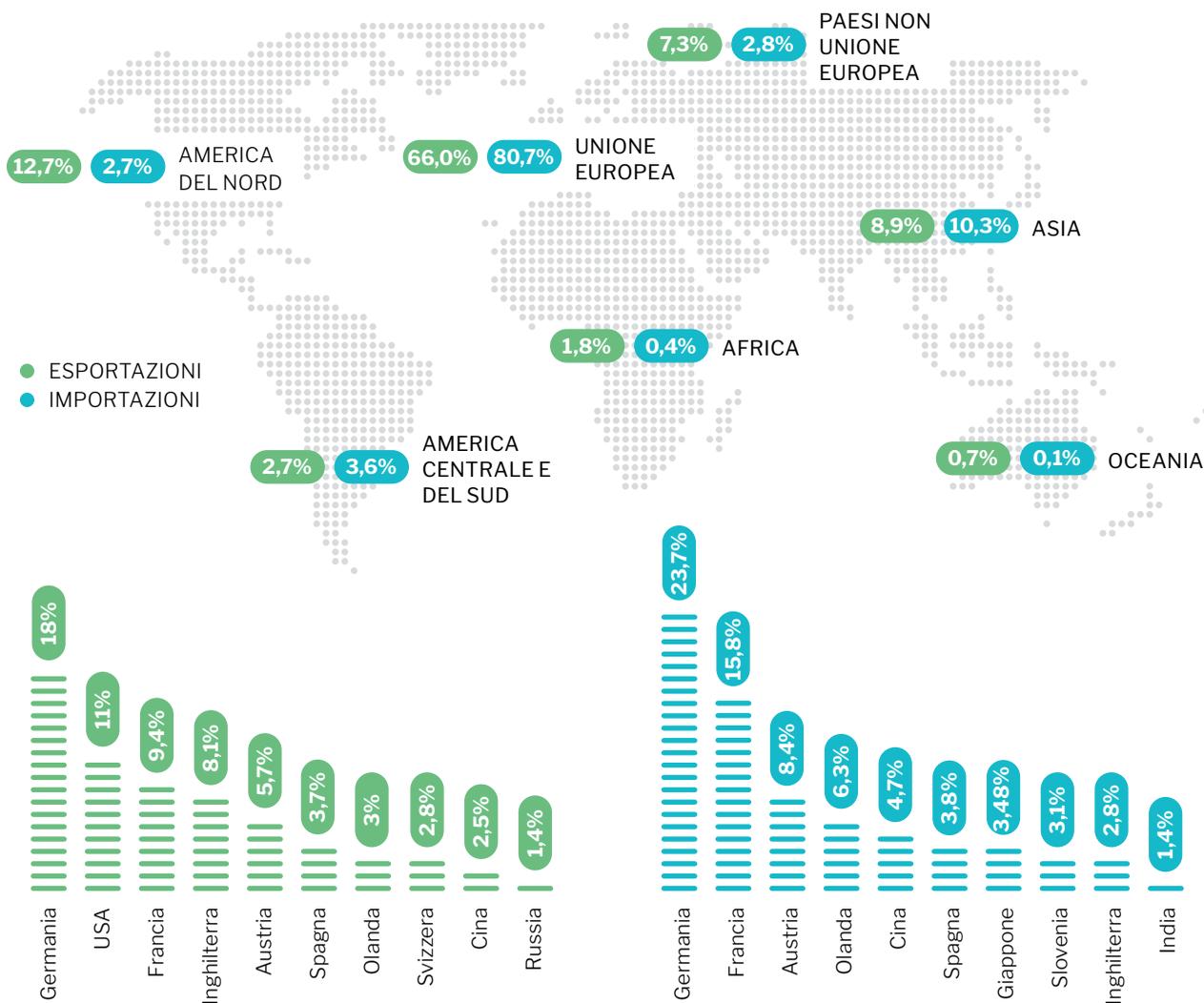
TRENTINO

39.000 € **+18%** rispetto alla media nazionale

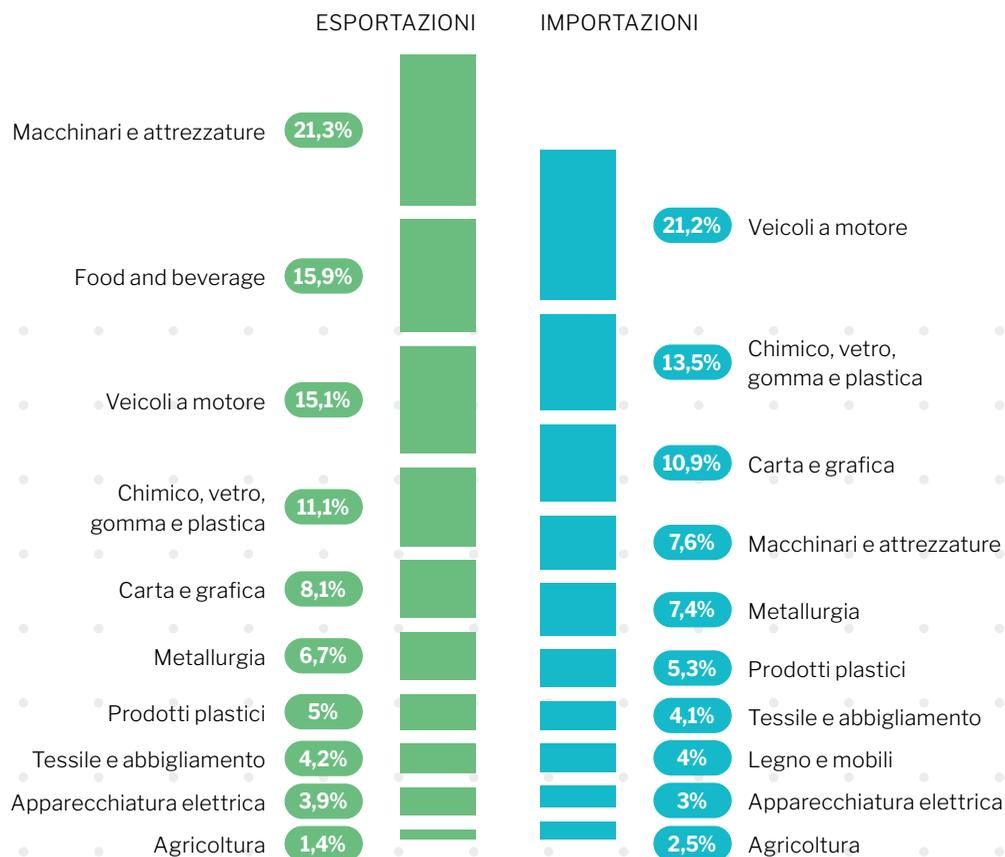
ITALIA

## DESTINAZIONI DEL COMMERCIO INTERNAZIONALE DELL'INDUSTRIA TARENTINA

**P**er quanto riguarda l'export, il 70% delle esportazioni provinciali è generato dalle imprese associate a Confindustria Trento. Le esportazioni del Trentino riguardano principalmente i settori della meccanica, alimentazione e chimica.



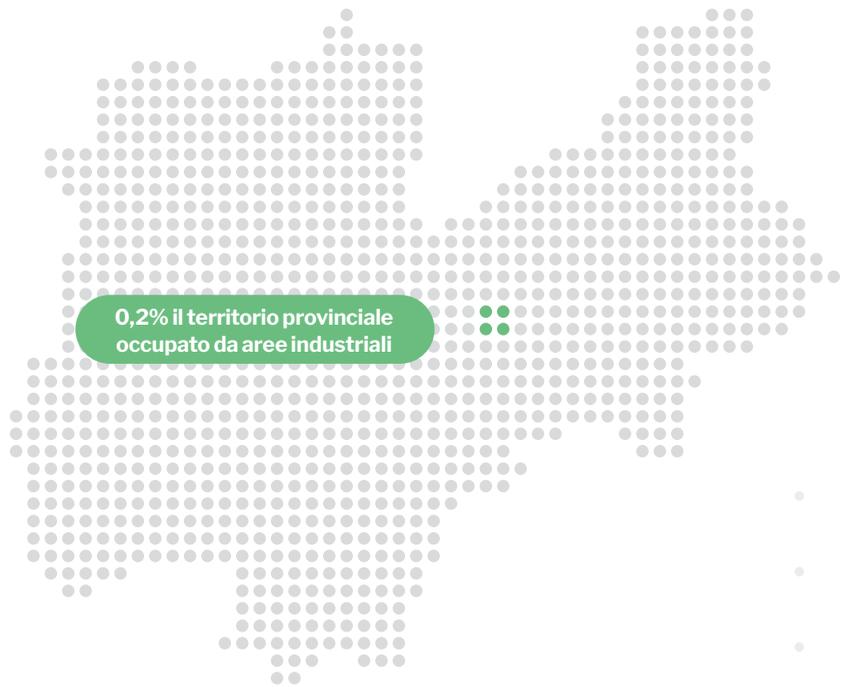
## SETTORI DEL COMMERCIO INTERNAZIONALE TRENTINO



Esportazioni provinciali generate da aziende associate a Confindustria Trento

## SOSTENIBILITÀ

## OCCUPAZIONE SUOLO



## CONSUMO ELETTRICO

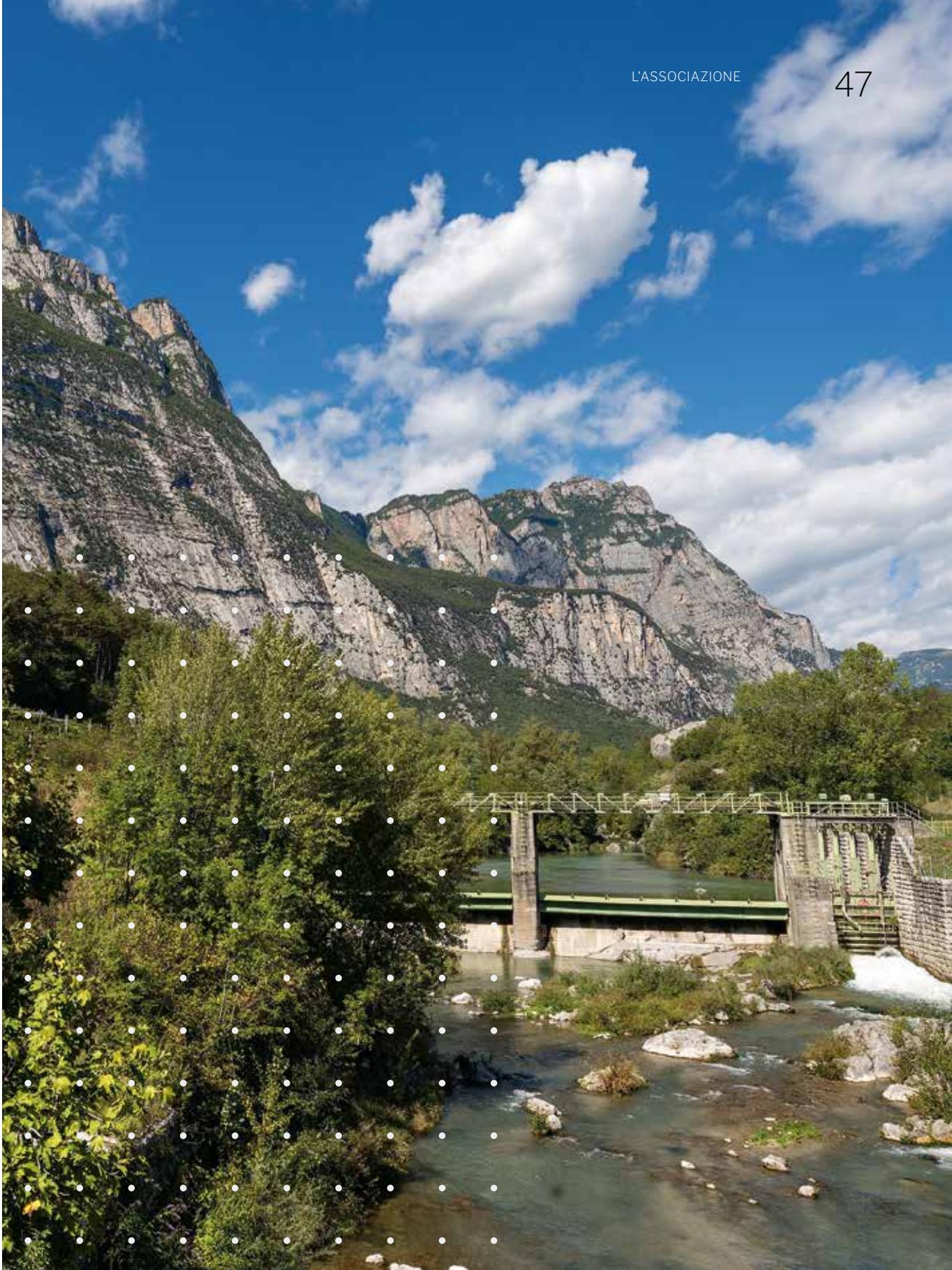
L'industria è il settore che ha maggiormente contenuto i consumi elettrici in Trentino (variazione del consumo di energia negli ultimi vent'anni)



+13%	Industria	+47%	Terziario
+21%	Domestico	+53%	Agricoltura

## ENERGIA PULITA

100%  
ENERGIA  
RINNOVABILE  
DA IMPIANTI  
IDROELETTRICI  
IN TRENTO



# Il valore delle imprese associ

ate

## 3 Il valore delle imprese associate

**L**e imprese “coesive” e quelle che hanno scelto comportamenti di sostegno ambientale e sociale sono più competitive. Ispirano più fiducia ai consumatori. Migliorano il proprio conto economico. E le dimensioni di un’economia con forti valori sociali e green sono in crescita. Lo confermano due recenti ricerche, una di Unioncamere e Symbola, *Coesione e competizione. Nuove geografie della produzione in Italia* e l’altra di Ipsos, *La sostenibilità oltre l’etica: nuove opportunità per la Csr*, la Corporate social responsibility.

Questo capitolo illustra nel suo complesso, a livello qualitativo, il contributo al valore sociale, ambientale, economico delle Associate. In questa parte raccontiamo alcune esperienze di imprese che operano per la crescita, per il territorio e per le persone.

Non le vogliamo chiamare “best practices”, perché sappiamo essere ben più ampia la platea delle imprese che con preparazione, attenzione e dedizione concretizzano, ogni giorno, i valori fondativi ed etici dell’Associazione.

Le 25 voci ascoltate sono quelle di alcuni stakeholder significativi, ciascuno dei quali genera, forgiandola a sua immagine ed esperienza, una parte o un tutto della responsabilità sociale che un’azienda decide con impegno di portare avanti per la crescita complessiva della società, dell’ambiente e dell’economia del territorio trentino.

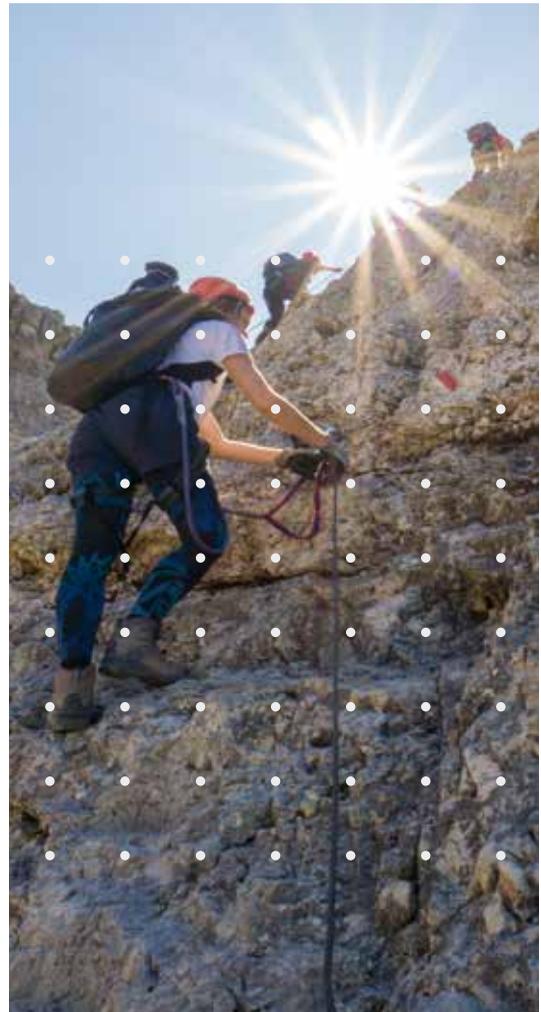
## L'impegno per la crescita delle imprese

# 3.1

**L'**impresa realizza la propria crescita attraverso la conoscenza. I contributi di questo capitolo tracciano una mappa di esperienze d'impresa trentine che quotidianamente affrontano i cambiamenti aziendali, l'internazionalizzazione, l'evoluzione dell'industria 4.0, la centralità della formazione e della ricerca, gli strumenti del credito e dell'innovazione organizzativa. Sono qui raccontate esperienze con solide radici nella tradizione del "bello e ben fatto" e insieme un'intelligente apertura all'innovazione.

Testimonianze "politecniche" che fanno sintesi tra scienza, tecnologia e saperi umanistici, basate sulle capacità di cogliere tempestivamente il cambiamento e adattare produzioni e prodotti, avendo la crescita di qualità come valore distintivo.

E negli sconvolgimenti della globalizzazione più impetuosa e dell'aumento delle diseguaglianze sociali e dei rischi ambientali, è l'impresa stessa, la manifattura innovativa, a poter essere attore protagonista di sostenibilità e inclusione sociale.



# 3.1.1 Una strategia per la crescita

**T**ra le eccellenze italiane ci sono capitale umano e capitale sociale positivo, alimentati da una diffusa presenza di imprese dinamiche legate al territorio e una robusta cultura tecnica, una grande forza di scienza e tecnologia. Incontrando Angelo Angeli, proprietario della ZV Meccanica Srl, emerge proprio questo: la necessità che si continui a impostare politiche pubbliche che finanzino e stimolino innovazione, industria hi-tech, ricerca e scienza.

## L'impresa è crescita attraverso la conoscenza e la formazione

Fondimpresa Trento, costituita nel 2007 da Confindustria Trento, Cgil, Cisl e Uil del Trentino, è una delle Articolazioni Territoriali del Fondo interprofessionale italiano per la formazione continua. Promuove piani formativi aziendali, territoriali, settoriali e individuali concordati tra le parti sociali. A Fondimpresa in Trentino aderiscono attualmente 1.748 imprese con 38.383 lavoratori. Tra il 2016 e il 2018 sono stati presentati 919 piani formativi aziendali, per circa 20mila lavoratori e per un finanziamento richiesto al Fondo di 4.788.793 milioni di euro.

L'attività di networking, condotta con successo da parte di Confindustria Trento, è un altro elemento essenziale per il confronto e l'individuazione di soluzioni, adatte e al passo con le necessità dell'impresa, dell'economia e della crescita, a maggior ragione nel tessuto economico trentino costituito da tante PMI spesso non dislocate sui principali assi logistici e viari.



# Investire nella conoscenza

**Angelo Angeli**

ZV MECCANICA SRL

**La meccanica di precisione è il core business dell'impresa, che ha assunto una proiezione internazionale grazie alla vitalità dei proprietari: ex dipendenti, che hanno compreso appieno la centralità degli investimenti in tecnologie e risorse umane. La politica aziendale di ZV Meccanica è incentrata sul miglioramento continuo del processo produttivo con investimenti in macchinari e attrezzature tecnologicamente avanzate e sul coinvolgimento di personale altamente qualificato.**



### CHE COSA SIGNIFICA CRESCERE IN TRENTINO?

"Far crescere la nostra impresa in Trentino significa aver puntato su due aspetti prioritari: l'investimento in tecnologia e in risorse umane, tramite la formazione interna. Collaboriamo molto con le scuole, con gli istituti del territorio (scuole professionali, istituti tecnici) dai quali abbiamo attinto per le ultime assunzioni. Abbiamo deciso di partire dai ragazzi giovani, senza esperienza, alcuni individuati tramite l'alternanza scuola-lavoro, altri tramite tirocini estivi, e poi li abbiamo assunti con le forme classiche dell'apprendistato. Li abbiamo formati attraverso il nostro

personale esperto e tramite i corsi che abbiamo cominciato a seguire con Confindustria Trento. Questo ci ha permesso di creare il nostro personale in casa, "su misura", e di avere un'azienda molto dinamica, dove l'età media dei dipendenti è bassa (31 anni), ma vi è un alto livello di specializzazione. Siamo arrivati a conoscere Confindustria Trento proprio grazie alla formazione finanziata tramite Fondimpresa.

Dipendenti

**30**

Sede

**Arco**

Settore merceologico:

**Meccanica**

Fatturato

**€ 4,5 milioni**

Siamo iscritti da pochi mesi e non abbiamo ancora usufruito del servizio pienamente, ma per ciò che abbiamo visto sino ad ora, è esattamente quello che stavamo cercando.

Ogni volta che abbiamo sollevato un problema o avanzato una richiesta di informazioni ci è sempre stato dato il riferimento giusto. Per ora, siamo molto soddisfatti della scelta compiuta. Abbiamo usufruito del servizio di consulenze e ab-

biamo sempre parlato con persone competenti che ci hanno dato supporto su ciò che dovevamo fare.

Confindustria Trento ha sicuramente una visione a 360 gradi del mondo industriale. Questo per un'azienda in crescita come noi è fondamentale: avere a disposizione più consulenti in un'unica Associazione ci dà la possibilità di sviluppare settori in cui non abbiamo competenza. Facciamo il nostro lavoro, ma dove non sappiamo come muoverci c'è Confindustria Trento. Abbiamo ricevuto consulenza in merito alle buste paghe, sul welfare, sulla gestione dei turni (lavoriamo 24 ore su 24).

Poiché siamo passati al contratto dell'industria metalmeccanica, abbiamo aderito a un progetto di welfare per i nostri dipendenti. Per la prima volta quest'anno abbiamo adottato la soluzione di predisporre buoni carburante per tutto il nostro personale: fa parte della nostra visione. Tutti gli anni distribuiamo dei premi di produzione come gratifica natalizia secondo l'andamento dell'azienda."

# L'internazionalizzazione delle imprese trentine

# 3.1.2

**L**a competitività delle imprese locali è legata allo sbocco sui mercati internazionali a maggior valore aggiunto.

Come nel 2017, il valore delle esportazioni trentine di merci nel 2018 ha raggiunto livelli record ed è risultato pari a 3,9 milioni di euro, segnando un aumento del 6,4%. Il valore delle importazioni di merci è stato di 2,7 milioni di euro con un incremento del 13,4% rispetto all'annata precedente. L'impegno profuso dalle imprese trentine per la crescita, nel fornire capitali e competenze, è volto ad alimentare opportunità e nuove sfide per il futuro. Ne parliamo con Lorenzo Delladio, Presidente e AD di La Sportiva e Vice Presidente con delega per l'Internazionalizzazione e sviluppo dei mercati esteri di Confindustria Trento.

## I livelli record del made in Italy all'estero

Il 65% delle esportazioni trentine è rivolto al mercato europeo. I principali partner commerciali del Trentino sono la Germania (che assorbe quasi il 20% dell'export), gli Stati Uniti e la Francia.



# Dal Trentino alla conquista dei mercati esteri

**Lorenzo Delladio**

LA SPORTIVA SPA

La Sportiva è l'azienda trentina leader mondiale nella produzione di calzature e abbigliamento per l'Outdoor. Fondata nel 1928 da Narciso Delladio e ancora oggi al 100% di proprietà della famiglia Delladio, da oltre 90 anni ha l'obiettivo di fornire il miglior prodotto possibile a chi va in montagna in qualsiasi modo e a ogni latitudine.



### CHE COSA SIGNIFICA CRESCERE IN TRENTINO?

"Da imprenditore trentino, ritengo che fare crescita nell'impresa significhi preservare il territorio, avendo un occhio di riguardo nei confronti dell'ambiente, delle persone e della cultura locale. Da questo punto di vista tutto diventa più complesso e operare rappresenta un impegno maggiore. Tuttavia, vi è un fattore d'interesse decisivo: la crescita, e non solo del Trentino, ma del pianeta intero.

Dipendenti  
**352**

Sede  
**Ziano di Fiemme**

Settore merceologico:  
**Calzature e  
abbigliamento**

Fatturato  
**€ 115 milioni**

Dalla mia esperienza personale come titolare di un'azienda, ma anche come rappresentante di territorio per le Valli di Fiemme, Fassa e Primiero, sono consapevole che oggi mancano figure di un certo livello, dotate di professionalità, in grado di affiancare l'imprenditore nello sviluppo dell'azienda. In più, imprese come la nostra fanno i conti anche con il grave handicap di trovarsi nelle valli periferiche e questo rappresenta uno svantaggio, in termini di concorrenza, con il resto del mondo. Quotidianamente si è frenati da queste difficoltà, perché non vi sono le condizioni per crescere quanto il mondo richiederebbe.

Vi sono aziende, soprattutto in Val di Fiemme, che hanno ottime potenzialità e performance sul mercato, ma che non possono permettersi di crescere; e questo rappresenta un limite non solo per l'economia locale, ma per tutto il sistema. Bisogna reagire nella giusta maniera.

Quando La Sportiva era agli esordi, l'attività svolta da Confindustria Trento è stata fondamentale per la nostra crescita. Ora siamo un'azienda più strutturata. Pur crescendo, continuiamo ad appoggiarci all'Associazione: sia perché ancora oggi vi troviamo assistenza sui fronti più delicati, come quello dell'internazionalizzazione che richiede competenze specifiche e vastissime, sia perché rimane il bisogno di essere rappresentati. Inoltre, crediamo nell'importanza di appartenere a un Sistema che è di supporto a chi fa impresa in generale, e alle piccole aziende in particolare.

Le maggiori sfide per il futuro sono due. La prima, essendo il Trentino una Provincia autonoma: rinsaldare un legame forte e di reciproco rispetto con la politica locale, con l'Università e con le scuole. La seconda: rendere il Trentino un territorio più attrattivo, pensando non solo a chi verrà in azienda a lavorare, ma anche alle famiglie. Sicuramente ci sarà sempre bisogno di Confindustria Trento, anche per supportare le imprese in un percorso d'internazionalizzazione, così come per stimolarle a innovare e a crescere, perché la peculiarità delle PMI del nostro territorio è essere dinamiche anche nel cambiare ciò che non va."

# 3.1.3

## Il percorso verso un'industria 4.0

L'espressione "Industria 4.0" è collegata alla cosiddetta "quarta rivoluzione industriale", resa possibile dalla disponibilità di sensori e di connessioni *wireless* a costi accessibili: questa nuova rivoluzione industriale si associa a un impiego sempre più pervasivo di dati e informazioni, di tecnologie computazionali e di analisi dei dati, di nuovi materiali, componenti e sistemi totalmente digitalizzati e connessi.

Gli Associati, per far fronte alle continue trasformazioni tecnologiche, che riguardano in particolare il settore manifatturiero, sono supportati nel cogliere le opportunità offerte dai cambiamenti in atto e dal "Piano nazionale Impresa 4.0" lanciato dal Governo. Abbiamo chiesto a Giulia Degli Esposti di Erika Eis Srl, di raccontarci l'esperienza dell'innovare operando in una sede produttiva collocata in una valle del Trentino distante dai principali assi viari.

### DIH e i servizi di Industria 4.0

Per affiancare le imprese associate nel processo di trasformazione digitale, Confindustria Trento ha costituito il Digital Innovation Hub (DIH) Trentino-Alto Adige. Membro della rete nazionale, il DIH del Trentino è gestito in collaborazione con HIT - Hub Innovazione Trentino e svolge attività di sensibilizzazione nei confronti delle aziende sui temi di Industria 4.0. Tra le novità il DIH propone un *assessment* per la valutazione della maturità digitale delle imprese. [www.dih-taa.eu](http://www.dih-taa.eu)



# Gli ingredienti dell'innovazione

**Giulia Degli Esposti**

ERIKA EIS SRL

Erika Eis è una storica azienda produttrice di gelato e pasticceria secondo le ricette tradizionali. Oggi la tradizione è custodita da una realtà aziendale dinamica, dove l'artigianalità si affianca alle più moderne tecnologie per garantire ogni giorno i risultati di sempre: genuinità e qualità.



### CHE COSA SIGNIFICA FARE INNOVAZIONE IN TRENTINO?

"Fare innovazione in un'impresa alimentare come la nostra significa ricercare sempre ingredienti nuovi e naturali, al fine di arrivare a un prodotto che sia il più salustico possibile, compatibilmente con la tipologia di prodotto offerto.

In termini d'innovazione strutturale, abbiamo da poco terminato il nostro nuovo stabilimento, dove abbiamo posto particolare attenzione a temi quali il risparmio energetico e la sostenibilità, con un occhio di riguardo al territorio. Un progetto partito da lontano, per il quale la collaborazione con l'Associazione è stata fruttuosa in merito a Industria 4.0 e al nuovo progetto di ricerca e sviluppo (R&S) che abbiamo implementato. Il supporto di Confindustria Trento ci ha permesso di strutturarci per affrontare l'attività nel modo mi-

gliore, presentando domanda per l'accesso ai finanziamenti dedicati della Provincia. L'impatto più immediato del progetto è stato l'assunzione di due nuove figure nell'area R&S, con l'obiettivo di integrarle nell'organico dell'azienda. In futuro ci immaginiamo possa far accrescere ulteriormente la struttura aziendale interna: verrà creato uno staff dedicato alla R&S, che sarà coordinato dal responsabile di produzione, in quanto i due settori devono necessariamente essere correlati.

La mentalità per la ricerca e l'innovazione che abbiamo introdotto internamente nel settore del gelato vorremmo che diventasse parte integrante del *modus operandi* dell'azienda, proponendola anche nel settore della pasticceria. Parallelamente, l'attività di formazione del personale è di fondamentale importanza, in quanto l'incremento del know-how delle risorse umane sarà molto importante per la competitività e la crescita della nostra azienda.

Oltre alla formazione per le due persone recentemente inserite in organico, sarà organizzata una formazione a tutto il personale per cercare di rendere i test organolettici più oggettivi possibili.

Innovazione per noi significa anche rinnovamento. Vorremmo che questo progetto ci portasse dall'essere un'azienda artigiana organizzata a diventare una piccola industria, mantenendo saldi i nostri principi: offrire un prodotto buono dal punto di vista salustico, organolettico e degli ingredienti.

Per fare innovazione, riteniamo che l'investimento finanziario sia naturalmente l'ostacolo maggiore che le imprese oggi devono affrontare, ma siamo altresì convinti che, almeno nel nostro caso, i benefici nel tempo ripagheranno l'impegno. Pensando alle sfide future, a nostro parere quello che è successo negli ultimi vent'anni nel mondo non ha paragoni nei decenni precedenti. Il mondo sta viaggiando a una velocità impressionante, e le aziende devono essere pronte a rispondere alle richieste del mercato e, quando possibile, ad anticiparle. Quello che abbiamo fatto come azienda è cercare di dotarci di una struttura che sia pronta a rispondere alle nuove sfide che il mercato ci porrà davanti e pronta a variare il proprio business in funzione della richiesta del mercato."

Dipendenti  
**30**

Sede  
**Fiavè**

Settore merceologico:  
**Alimentazione**

Fatturato  
**€ 5,7 milioni**

## I rapporti con l'Università e i centri di ricerca

# 3.1.4

**P**er coniugare sviluppo economico e sostenibilità, una strada possibile è quella della ricerca e dell'innovazione, che consente un miglioramento continuo di prodotti e processi produttivi. Compito dell'Associazione è fare dialogare imprese e centri di ricerca, per sviluppare progetti congiunti in una logica win-win. Confindustria Trento da un lato favorisce il trasferimento di conoscenza tra ricerca e industria, dall'altro supporta l'Università per un continuo allineamento dei corsi di studio con le competenze richieste dal sistema produttivo. Tra gli interventi più recenti c'è la collaborazione all'attivazione di un Dottorato in innovazione industriale e l'evoluzione del Polo Meccatronica che, dopo la costituzione di ProM Facility (laboratorio per l'industria 4.0), si prepara ad ospitare un "live demo" di SMACT, il Competence Center del Triveneto.

### Tra i mondi della ricerca e dell'impresa

Le forti relazioni tra le due istituzioni si traducono in progetti concreti, opportunità di occupazione e business. Da alcuni anni l'Associazione si è impegnata in progetti di Open Innovation, collaborando all'organizzazione di Challenge per l'innovazione, un approccio grazie al quale le imprese si basano su idee, risorse e competenze tecnologiche che arrivano dall'esterno, in particolare da studenti e ricercatori di Università, enti di ricerca e startup.

**IPSP – Industrial Problem Solving with Physics**, promuove la connessione tra il mondo della ricerca in fisica e il mondo delle imprese e ha come obiettivo la promozione del laureato in Fisica nelle aziende. I risultati di IPSP sono andati oltre le attese e hanno portato a brevetti, progetti di ricerca, innovazione nei prodotti e nei processi produttivi.

**UX Challenge**, una competizione che verte al miglioramento della user experience ovvero tutto ciò che l'utente percepisce, sente e pensa mentre utilizza un prodotto o fruisce di un servizio.

**Proto Challenge**, la sfida nel campo della prototipazione rapida per l'ottimizzazione della forma di un prodotto o componente meccanico, attraverso le tecnologie di stampa additiva.

# Dalla ricerca all'impresa

**Luca Arighi**

ADIGE SPA – BLM GROUP

**Adige SpA produce sistemi di taglio laser dei tubi e macchine per il taglio a disco di tubi, pieni e profilati. L'attività dell'azienda per l'innovazione è costante, grazie ai contatti quotidiani con le Università e i centri di ricerca.**

## **COSA SIGNIFICA INNOVAZIONE TECNOLOGICA IN TRENTO?**

"L'innovazione, per noi che competiamo a livello mondiale, è indispensabile. I nostri prodotti e servizi vengono scelti se effettivamente hanno un valore aggiunto maggiore. Parlo di innovazione vera, quella che permette di anticipare i concorrenti nell'assecondare i nuovi bisogni dei clienti attraverso la tecnologia.

Per fare questo bisogna formulare programmi di ricerca organici pluriennali, perché l'innovazione non è solo frutto di creatività, ma richiede adeguate risorse finanziarie. Da sempre gli utili

vengono reinvestiti nella crescita dell'azienda, anche per quello che riguarda l'innovazione interna: metodi e strumenti di lavoro, organizzazione, comunicazione e relazione con i clienti, politica di gestione e in particolare sviluppo delle proprie persone. Passiamo, per fare un esempio, da progetti di estesa digitalizzazione informativa della produzione, allo sviluppo di un'area Education che realizza attività di formazione e una scuola rivolta sia ai clienti che al nostro personale. In riferimento all'innovazione in Trentino, posso dire che esiste qualche limite, legato principalmente alla dimensione del nostro territorio ma esistono anche delle opportunità speciali: la Legge provinciale sulla ricerca, che supporta finanziariamente una parte dei costi delle attività sul piano scientifico e tecnologico è un cardine importante del

sistema trentino dell'innovazione, che produce ricadute sociali positive e una qualità eccellente di scuole e Università per le imprese e per sistema formativo trentino in generale.

Il Trentino è una piccola comunità e deve ricercare tutte le sinergie al proprio interno per potersi presentare forte nel panorama italiano ed europeo. Di recente si è inserito nel nuovo Centro di Competenza del Triveneto sull'Industria 4.0 grazie alla presenza dell'Università di Trento, della Fondazione Bruno Kessler, del Polo della Meccatronica e di alcune imprese trentine coordinate da Confindustria Trento.

Ritengo che sia fondamentale per l'Università e i centri di ricerca intensificare i rapporti con le imprese che fanno ricerca industriale. Si tratta di un rapporto bidirezionale perché certamente le imprese beneficiano delle competenze e collaborazioni con gli studenti, ma anche l'Università riesce a migliorare la preparazione e la formazione, attraverso la scrittura di tesi e dottorati di ricerca nelle imprese e la creazione di gruppi di ricerca connessi con il mondo imprenditoriale.

Confindustria Trento è attiva in tutti i settori che ho prima citato come essenziali per fare innovazione nell'impresa: sul piano dei finanziamenti, su quello normativo - per migliorare la legge sulla ricerca industriale - e infine su quello dei rapporti con il mondo della ricerca, grazie a un vasto programma di collaborazioni e confronti con le scuole di tutti i livelli, dalle scuole primarie all'Università. È essa stessa promotrice di innovazione, come è stato per la creazione del corso di laurea in Ingegneria meccatronica a Trento.

Tra le diverse competizioni promosse dall'Associazione, Adige BLM Group ha partecipato a due edizioni di "Industrial Problem Solving with Physics". Progetto stimolante, propone a una squadra di dottorandi, studenti e ricercatori di vari dipartimenti dell'Università di lavorare su un tema posto da un'azienda per individuare una soluzione, attraverso le conoscenze possedute. I nostri ricercatori aziendali hanno lavorato fianco a fianco degli studenti, con la possibilità di imparare e confrontarsi. Nella prima edizione abbiamo ottenuto uno strumento di misura che ancora oggi utilizziamo nei nostri labora-



tori aziendali, mentre nella seconda, l'indagine ha evidenziato i limiti della risposta trovata. Abbiamo avuto l'occasione di conoscere dei ragazzi validi, tanto che uno di loro è diventato un nostro collaboratore. Credo che Confindustria Trento proponga iniziative molto efficaci, perché oggi più che mai è necessario costruire quella rete di rapporti, anche a livello internazionale, in grado di dare un reale valore aggiunto alla competitività e al futuro dell'azienda."

Dipendenti  
**748**

Sede  
**Levico Terme**

Settore merceologico:  
**Meccanica**

Fatturato  
**€ 342 milioni**

# Università e industria, contaminazione positiva

**Dario Petri**

DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA INDUSTRIALE,  
UNIVERSITÀ DI TRENTO

"La collaborazione tra Confindustria Trento e il Dipartimento di Ingegneria Industriale dell'Università di Trento (di cui il prof. Petri è direttore, ndr), è attiva già da diversi anni. Entrambe le realtà sono infatti consapevoli che il rapido e costante tasso di innovazione imposto dalla competizione globale richiede di agire in un'ottica di sistema. In particolare, Confindustria Trento ha un ruolo fondamentale negli incontri periodici dell'Advisory board di Dipartimento, nell'ambito dei quali vengono discusse le scelte strategiche relative alle attività di didattica e di ricerca.

Altra iniziativa di rilievo è il Career Boosting Program (CBP), un percorso formativo che si articola lungo l'intero anno accademico parallelamente al classico percorso di studi e che mira a fornire agli studenti competenze trasversali e occasioni di contatto diretto con il mondo del lavoro, realizzate mediante seminari tecnici, visite aziendali e tirocini.

Il CBP culmina nel Career day, un'intera giornata dedicata all'incontro tra studenti e aziende realizzata con cadenza semestrale.

Di fondamentale importanza nella collaborazione con il mondo industriale sono inoltre le attività di trasferimento tecnologico svolte dai ricercatori del DII nell'ambito di progetti di ricerca industriali. Non c'è dubbio che la rapida evoluzione delle tecnologie e delle competenze derivanti dalla globalizzazione rendono le collaborazioni tra mondo della ricerca e mondo produttivo sempre più necessarie per garantire la competitività di un territorio e la capacità di attrarre talenti.

In un mondo che cambia velocemente una migliore conoscenza reciproca e una collaborazione sistematica tra i diversi attori del territorio è un elemento essenziale per il suo sviluppo. La collaborazione con l'Associazione assume un rilievo strategico per gli studenti in quanto permette loro di ottenere informazioni dirette, aggiornate ed esaurienti sulle competenze richieste dal mercato del lavoro, utili sia per indirizzare le loro scelte formative e sia per agevolare l'inserimento nel mondo produttivo.

La collaborazione con Confindustria Trento favorisce inoltre l'acquisizione da parte degli studenti di competenze trasversali, integrative rispetto a quelle offerte nel normale percorso di studi.

Parlando di strategie, di fronte al rallentamento economico determinato da una perdurante crisi dei classici modelli di sviluppo e da cambiamenti nelle politiche economiche globali, occorre prendere coscienza della necessità di attuare nuovi paradigmi di sviluppo. Sono fortemente convinto che per operare efficaci scelte strategiche siano necessarie azioni definite e sostenute a livello sistemico, coinvolgendo tutti gli attori del territorio; non solo l'Università, quindi, ma anche il mondo produttivo e l'amministrazione locale.



Occorre che il Trentino miri a diventare un ecosistema della ricerca e dell'innovazione, un hub di competenze dove è naturale innovare e contaminare i saperi, attrarre risorse e talenti a supporto di tutti i settori produttivi, dal manifatturiero ai trasporti, all'agricoltura, dal turismo al settore della salute.

Un ecosistema di innovazione sostenibile e responsabile, che risponde cioè a reali bisogni umani, che punta a creare valore sociale e pubblico, assieme a quello privato, senza intaccare le possibilità di sviluppo per le future generazioni; un ecosistema che sia volano di sviluppo e

di occupazione di qualità, che cerca di anticipare le sfide derivanti dall'innovazione stessa, che coinvolge l'intera società nel dialogo sui valori e sulle priorità della ricerca.

Si potrebbe obiettare che questa è una visione ambiziosa e utopica, ma sono convinto che il Trentino possieda tutte le potenzialità per poterla realizzare. Anche sulla base dell'esperienza di diversi colleghi che operano nell'ambito del mondo industriale, credo di poter affermare che la sfida maggiore con cui le imprese devono confrontarsi sia la carenza delle competenze necessarie per una piena ed efficace digitalizzazione dei processi produttivi. Molto probabilmente questa carenza costituirà uno dei maggiori limiti allo sviluppo del territorio nel prossimo futuro.

Tra gli ostacoli che il sistema produttivo deve affrontare emerge inoltre la penalizzazione derivante dalla debolezza strutturale del sistema Paese, da cui deriva un pericoloso e allarmante peggioramento del clima di fiducia che da tempo si sta espandendo in tutti gli ambiti sociali. Ribadisco comunque la mia convinzione che il Trentino sia in grado di affrontare con successo queste sfide."

# 3.1.5

## Il credito e la finanza d'impresa

**C**redito e finanza d'impresa rappresentano l'ambito che con sempre maggiore decisione, le imprese e in particolare quelle più piccole, devono conoscere e utilizzare. Le difficoltà che spesso incontrano le PMI nell'accesso al credito, non dipendono dalla bontà del progetto in sé, ma sono dovute al necessario rafforzamento delle competenze dell'imprenditore nei confronti della scelta degli strumenti finanziari e delle modalità espositive dell'idea imprenditoriale all'istituto creditizio. L'obiettivo è rendere le imprese consapevoli della gestione finanziaria e creare occasioni di confronto efficaci con il mondo del credito e altri operatori finanziari locali e nazionali.

Tra l'altro, l'Associazione ha promosso un utilizzo del Fondo strategico regionale anche per l'emissione di mini-bond riservati a piccole imprese. Simone Caresia di Europorfidi racconta la sua esperienza sul servizio di credito e finanza d'impresa.

### Finanza per l'impresa che cresce

Il progetto di Confindustria Trento sostiene le aziende nella gestione consapevole degli aspetti finanziari e nel confronto col mondo del credito e degli altri operatori finanziari e nazionali. Il percorso è strutturato in diverse tappe: convegni su aspetti generali del credito con l'intervento di autorevoli interpreti di respiro nazionale, incontri formativi sul territorio, corsi avanzati di formazione tecnica e supporto individuale, consulenze personalizzate.

### Il primo basket bond italiano per PMI

Il Fondo Strategico Trentino-Alto Adige, gestito da Finint SGR, ha investito in 9 aziende associate individuate con il supporto di Confindustria Trento, attraverso un'innovativa operazione di sistema per complessivi 10,2 milioni di euro.

# Promuovere una cultura finanziaria per rendere le imprese più solide

**Simone Caresia**

EURO PORFIDI SRL

Euro Porfidi vanta una lunga e consolidata esperienza nell'estrazione e trasformazione del porfido trentino e nella lavorazione di selezionate pietre naturali, quali ardesie, arenarie, quarziti e trachiti.

### COSA SIGNIFICA INNOVAZIONE NELLA FINANZA NELLA REALTÀ IN CUI SI OPERA OGGI?

"Come titolare di una PMI, ritengo che fare impresa in Trentino significhi essere in grado di capire e anticipare, rispetto ai potenziali concorrenti, come adattarsi ad un mondo in continua evoluzione. Quindi la sfida dell'innovazione per una PMI è dotarsi di strumenti per intuire come adattare la propria azienda e la propria organizzazione ai cambiamenti epocali (pensiamo all'ambito finanziario, alla formazione dei propri dipendenti che rappresentano il cuore della produttività). La difficoltà delle PMI è capire, in un dato arco temporale, quali sono gli strumenti di cui è dotata (impianti, dipendenti, mezzi finanziari) e

Dipendenti  
**30**

Sede  
**Civezzano**

Settore merceologico:  
**Estrazione e  
lavorazione porfido**

Fatturato  
**€ 4,5 milioni**

pianificare al contempo se tali strumenti diventeranno obsoleti oppure no.

L'Associazione, grazie al ruolo neutrale che svolge come intermediario, lavorando per più categorie e unitamente alle Camere di Commercio e alle banche, ha a sua disposizione un bagaglio d'informazioni costruito, adattato e reso leggibile a disposizione dei propri Associati. Essa è in grado di aiutare l'imprenditore nell'analisi economico-finanziaria della propria azienda, consigliarla su quali investimenti siano più opportuni, le modalità di collaborazione tra aziende, sommandone le esigenze al fine di trarne vantaggi. L'Associazione, grazie all'intersectorialità, risponde alle necessità degli imprenditori e permette a questi ultimi di confrontarsi per una crescita comune.

Confindustria Trento, attraverso i servizi in finanza d'impresa, sostiene le proprie associate attraverso una serie di strumenti. Tra questi vi è il fascicolo d'impresa, che pone in risalto potenzialità e debolezze e si rivela utile, anche quando le imprese s'interfacciano con le banche. Questo mezzo fornisce una serie di dati che permettono di analizzare i fattori che conducono alla finanziabilità o meno dei progetti. Rileva anche il fascicolo sull'analisi della Centrale Rischi (Cr) della Banca d'Italia. È un report a disposizione delle imprese di



non facile comprensione per gli imprenditori. Per questo motivo, Confindustria Trento affianca i propri Associati nell'analisi dei dati in esso contenuti, attraverso la redazione di un documento specifico (con cadenza mensile, trimestrale o annuale) in cui sono esposti in maniera più chiara e poi analizzati da periti per intercettare ed evitare dichiarazioni mendaci e segnalarle alla Banca d'Italia. Il fascicolo sulla Cr e il fascicolo generale sull'impresa sono due strumenti fondamentali attraverso i quali Confindustria Trento riesce a vedere se un problema è singolo o comune a più imprenditori, se è un problema strutturale oppure no. In conclusione, tutto quello che è in comune tra le diverse aziende diventa proposta migliorativa, su iniziativa dell'Associazione."

## L'innovazione organizzativa

# 3.1.6

**L'**innovazione organizzativa è strategica per diffondere la cultura della prevenzione del rischio e della legalità, ma anche nella continuità generazionale d'impresa, passaggi tra i più delicati e impegnativi nella storia di un'impresa. La cultura della prevenzione del rischio e della legalità è parte dell'organizzazione aziendale: da un lato la prevenzione delle violazioni e dei reati, dall'altro la *compliance* e la responsabilità sociale d'impresa.

Confindustria Trento supporta gli Associati nell'adozione efficace dei "Modelli di organizzazione, gestione e controllo" o "Modelli 231", strumenti per la gestione del rischio. Viene inoltre proposta l'adozione del Protocollo di Legalità in un'ottica di *compliance* per il rispetto delle regole di concorrenza ma anche per la scelta di partner commerciali affidabili. Testimone del cambiamento positivo a seguito dell'introduzione di un nuovo modello organizzativo è Daniele Dezulian di SITC.

### Consulenza, la nostra tradizione

Assoservizi offre sostegno alle imprese e fornisce continuamente, a sportello o a chiamata, consulenze individuali, sulle principali tematiche che emergono nella gestione d'impresa, anche attraverso collaborazioni stabili con strutture ed esperti selezionati. Nel 2018 sono state effettuate oltre 200 consulenze specialistiche.



# Modelli organizzativi per la gestione del rischio

**Daniele Dezulian**

SOCIETÀ INCREMENTO  
TURISTICO CANAZEI SPA

SITC, società fondata nel 1947, si occupa di realizzazione e gestione d'impianti a fune, piste da sci e impianti sportivi.

## COSA SIGNIFICA INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA PER SITC?

"Innovazione è un termine molto ampio, SITC fa innovazione di servizio. Un prodotto o un servizio possono essere innovativi, nel senso che ne viene migliorata la qualità nei confronti dell'utenza e, nel nostro caso, si tratta di potenziamento del servizio impiantistico (più veloce, più comodo, più confortevole) con piste più larghe e fruibili. Innovazione significa anche adeguarsi alle mutate condizioni del mercato, sempre in evoluzione. Significa non subire i cambiamenti, ma anticiparli e possibilmente sfruttarli a proprio vantaggio.

In base alla nostra esperienza l'innovazione è migliorare i processi dell'organizzazione interna: si è passati da un modello molto verticistico e gerarchico, ad un modello che coinvolge sempre di più vari settori aziendali. Questo è accaduto, non solo perché l'azienda è cresciuta a livello dimensionale, ma perché

Dipendenti

**122**

Sede

**Canazei**

Settore merceologico:

**Impianti di risalita**

Fatturato

**€ 26 milioni**

è divenuta più complessa. Sono aumentate le norme, le procedure e le evidenze documentali che bisogna dare ai vari processi, sono maturate le competenze e quindi la rete si è ampliata, complicando il sistema. Se non si persegue il modello di un'organizzazione strutturata, questa complessità diventa ingestibile. L'adozione di modelli organizzativi, che deriva dal DLgs 231/2001,

è uno strumento che il legislatore ha dato alle imprese per autocertificarsi. L'esperienza dice che questo approccio non deve essere visto né come un obbligo né come una coercizione o come un appesantimento burocratico. Anche in questo caso è necessario cogliere l'opportunità, a fronte di un onere volontario.

Il modello organizzativo serve a dare responsabilità a tutta la catena dei collaboratori e a mappare le aree di rischi, gestendole correttamente. Nel passaggio ad un modello organizzativo, abbiamo visto aspetti che prima non consideravamo (ad esempio i profili assicurativi, l'organizzazione della filiera del processo produttivo) e ne è derivata una migliore gestione dei tempi. È un lavoro che impegna molto, perché al di là dell'aspetto documentale obbligatorio, l'importante è che il vertice dell'organizzazione ci creda e da questo punto di vista bisogna lavorare sulla consapevolezza delle persone, dei collaboratori. È indispensabile comprendere che, se tutti siamo coinvolti e responsabili, il modello organizzativo funziona.

L'Associazione ha rappresentato l'incipit per avvicinarsi ai modelli organizzativi. L'Associazione è sempre stata attenta a questo tipo di opportunità ed attività attraverso l'organizzazione di eventi formativi (incontri, assemblee), ponendo in relazione i consulenti e gli imprenditori. L'Associazione ha grandi potenzialità, in numerosi campi, è dotata di figure competenti in grado di aiutare gli imprenditori ad affrontare ogni tipo di situazione. Il valore aggiunto, riscontrato nel perseguire l'innovazione nell'impresa, è quello di rimettere il fattore umano al centro dell'organizzazione. È fondamentale andare oltre una gerarchia strettamente piramidale con compartimenti fissi e funzioni ben determinate, perché questo non funziona più, sviscila il ruolo del collaboratore, la sua competenza, la sua intelligenza. È importante coinvolgere i collaboratori in un processo d'innovazione, dove ciascuno possa apportare il suo punto di vista e percepire che il suo ruolo è incisivo."



## 3.2 La presenza nei territori e l'attenzione all'ambiente

**L**o sviluppo sostenibile e la green economy sono le sfide con cui il sistema imprenditoriale deve confrontarsi con sempre maggiore responsabilità per aumentare la competitività sui mercati e per contribuire alla crescita e al benessere della collettività. Confindustria Trento opera per fornire servizi, assistenza e consulenza fondata sul rispetto per l'ambiente e sull'attenzione alla scarsità delle risorse, attraverso la condivisione e l'applicazione di principi di sostenibilità e la diffusione di tecnologie pulite. Seguendo questa direzione il sistema imprenditoriale locale può cogliere nuove opportunità di sviluppo e conseguentemente acquisire un vantaggio competitivo a livello internazionale.

Gli sforzi del mondo produttivo in ogni caso devono essere accompagnati e sostenuti da un quadro di regole prevedibile e certo, che consenta di sviluppare soluzioni pratiche e progettare investimenti di lungo termine. Confindustria Trento individua in questa prospettiva un'occasione di valorizzazione delle peculiarità del Trentino, riconoscendo un ruolo chiave e determinante alla conservazione e manutenzione del territorio, per il presidio delle aree montane, per il rafforzamento dell'immagine della realtà trentina, quale terra impegnata sul fronte ambientale in tutte le sue declinazioni. Abbiamo voluto sentire, su questo tema, le voci di Valeria Caola di Gyform e di Dario Piccinelli di Capi Group, quest'ultimo anche Delegato territoriale di Confindustria Trento per la Vallagarina.

## Il legame con la comunità

# 3.2.1

**L**e specializzazioni sono indispensabili per andare in profondità nell'affrontare problemi, proporre soluzioni, innovare. È necessario anche avere sguardi lunghi e generali, pensieri che incrociano competenze e culture diverse, attitudine a cogliere nessi, a sperimentare nuovi e inediti punti di vista. A contribuire, insomma, a cambiare e migliorare imprese, comunità, territori e in questo Confindustria ha un fondamentale ruolo di networking. Sono tempi questi in cui c'è una grande esigenza di intelligenze politecniche. La sfida, oggi, è trovare sintesi originali tra l'innovazione e il lavoro, la crisi delle relazioni tradizionali e le opportunità, le nuove forme dell'industria, i saperi che cambiano, i territori delle radici e la globalizzazione dei mercati. Un pensiero in tal senso lo dà, attraverso l'esperienza sessantennale di Gyform, Valeria Caola.

### Sguardi lunghi e lungimiranti

In 11 Comunità di valle su 16 l'industria è il primo datore di lavoro. Inoltre il comparto industriale garantisce un'occupazione stabile: 9 contratti di lavoro su 10 sono a tempo indeterminato.



# Eccellenze radicate nel territorio

**Valeria Caola**

GYFORM SRL

**Gyform è un'azienda sinonimo di qualità ed eccellenza nella produzione di divani, poltrone, tavolini, pouf e letti. Prodotti realizzati sulla base di principi guida ben definiti: qualità di progetto sia tecnica che estetica, funzione ed ecocompatibilità**

## CHE COSA SIGNIFICA FARE IMPRESA NEL TERRITORIO TRENINO?

"La nostra azienda è nata nel 1957 e da più di sessanta anni opera a Vigo Rendena. Inizialmente era una piccola azienda artigiana e produceva divani e poltrone solo per il mercato locale. Negli anni, grazie alle fiere internazionali, ha raggiunto l'85% dell'export sul totale delle vendite. Per la nostra realtà, fare impresa sul territorio trentino significa innanzitutto avere rispetto per l'ambiente in cui si opera. Ad esempio, quando cinque anni fa abbiamo ristrutturato il nostro stabilimento, abbiamo progettato e realizzato un edificio efficiente termicamente e con le migliori tecnologie rinnovabili: lo showroom dispone di un impianto geotermico, la cui pompa di calore è alimentata da un

impianto fotovoltaico di 270 pannelli che produce energia rinnovabile anche per la nostra produzione. Allo stesso modo, i materiali scelti per la facciata dello showroom e per la pavimentazione sono materiali naturali. Fare impresa nel nostro territorio significa tuttavia anche essere consapevoli che ci sono delle difficoltà. Dal punto di vista logistico, siamo localizzati in una valle decentrata,

distanti dal distretto del mobile che è principalmente situato nell'hinterland di Milano e Monza in Brianza. In termini di costi questo incide molto sul bilancio e siamo inoltre molto lontani dagli aeroporti e questo comporta un aggravio anche in termini di tempo per gli spostamenti. Ci sono quindi dei pro e dei contro nell'operare nella nostra valle. È indiscutibile che in Trentino si viva bene, e se si vive bene si lavora bene. In GYFORM si vive come in una famiglia: gli operai provengono tutti dai paesi vicini, ci conosciamo bene e questo a mio parere ha riscontro anche sul prodotto finito, perché i lavoratori fanno di tutto affinché il prodotto venga al meglio. Anche loro ci tengono a fare bella figura e in questo modo c'è anche maggior coinvolgimento nella vita aziendale. Si instaura un rapporto particolare, che è fondamentale nel nostro modo di fare impresa. Siamo molto elastici e flessibili, soprattutto verso le donne, in modo che possano organizzare al meglio la propria vita privata, lavorando quindi meglio. Tuttavia, pensando al futuro, la sfida maggiore per le imprese trentine è quella di competere all'estero con aziende multi-

nazionali, che sono strutturate con maggiori risorse umane ed economiche. In un'azienda di piccole dimensioni il titolare ricopre diverse funzioni e segue tutta l'azienda e ha quindi poco tempo per pensare alla strategia e capire come emergere sul mercato. Le multinazionali, invece, hanno personale dedicato alle singole funzioni e risorse finanziarie che consentono loro di investire in strutture e in strategie commerciali. Inoltre, la velocità con cui oggi si sviluppa il mercato, penalizza le piccole imprese che spesso si trovano a rispondere in ritardo ai nuovi trend. Il mercato estero stesso purtroppo preferisce le aziende di maggiori dimensioni: credono che la PMI non sia in grado di garantire la quantità di prodotto di cui hanno bisogno



Dipendenti  
**15**

Sede

**Porte di Rendena**

Settore merceologico:

**Legno - arredo**

Fatturato

**€ 2,8 milioni**

nel tempo che desiderano. L'unica strada è offrire un prodotto di alta qualità, facendo emergere questa caratteristica perché solo un prodotto di alto livello è apprezzato all'estero.

Confindustria Trento offre servizi che sono indispensabili per le imprese e ricopre un ruolo fondamentale per la vita e lo sviluppo soprattutto delle piccole e medie imprese, che oggi sono la realtà trentina maggiormente in difficoltà. In particolare, ha un ruolo fondamentale di networking, per la creazione di sinergie e di opportunità di aggregazione, che a mio parere è l'unica via per far emergere queste realtà in futuro."

## Il territorio come contesto favorevole alla crescita dell'impresa

**C**onfindustria Trento considera fondante il rapporto con i territori, tanto diversi quante sono le aree urbane e le valli che compongono il territorio trentino. L'Associazione, costituita da aziende di tutte le dimensioni e di tutti i settori, contribuisce a superare differenze strutturali e la naturale competizione tra imprese del medesimo settore.

Ciò prevede una forte presenza nei territori, al fine di incontrare le aziende nei loro contesti produttivi e di presidiare i rapporti con gli enti, le comunità locali, rilevare il fabbisogno di servizi attraverso visite e incontri con le diverse sezioni merceologiche.

L'ampio confronto tra gli associati e la massima collaborazione tra aziende è il substrato fertile per raggiungere l'obiettivo comune della crescita. Abbiamo incontrato Dario Piccinelli di Capi Group, il quale ci racconta la sua esperienza in merito.

### Il nostro territorio, la nostra industria

Confindustria Trento è presente sui territori con i propri Delegati di territorio, imprenditori eletti dalla base associativa che rappresentano l'Associazione e la categoria industriale presso le istituzioni locali.

# Un dialogo costante con la comunità

**Dario Piccinelli**

CAPI GROUP SRL



Capi Group nasce nel 2005 dall'alleanza di due eccellenze tuttora presenti nel mercato della meccanica di precisione: Meccanica Cainelli e OMP Piccinelli. Il vantaggio competitivo di Capi Group è la costante volontà di crescere e di adottare tecnologie che diventano beneficio per i propri clienti e per l'indotto creato sul territorio.

Dipendenti  
**82**

Sede  
**Calliano**

Settore merceologico:  
**Meccanica**

Fatturato  
**€ 36 milioni**

### CHE COSA SIGNIFICA FARE IMPRESA NEL TERRITORIO TRENTINO?

"Ho la fortuna di rappresentare Confindustria Trento nel territorio della Vallagarina e degli Altipiani Cimbri. Il territorio della Vallagarina è storicamente caratterizzato da una forte vocazione industriale.

Infatti, quando in Trentino si parla di industria e di mondo produttivo, si pensa subito alla Vallagarina e a Rovereto, che vantano imprese di eccellenza a livello internazionale, imprese che investono molto in innovazione e molto orientate all'export, che vogliono vincere la sfida della competizione globale.

Confindustria Trento vuole e deve essere aperta al dialogo continuo con i propri associati e per fare questo è essenziale essere sul territorio, capire e ascoltare le richieste che provengono dagli associati, discuterle al proprio interno, e poi, con la stessa logica di sistema, trovare soluzioni per supportare lo sviluppo delle imprese.

Confindustria Trento promuove relazioni, in primis con gli associati e tra gli associati, ma anche con tutte le Associazioni di categoria economiche, con i giovani, con le famiglie e con la scuola. Collabora altresì con l'Università, con gli istituti di ricerca e con le istituzioni locali. Insieme, si deve creare un territorio propenso allo sviluppo industriale ed economico, un habitat favorevole all'impresa: perché piccola o grande che sia, produce ricchezza e determina anche sviluppo sociale del territorio.



Confindustria Trento promuove incontri, momenti di approfondimento e riunioni territoriali per rispondere alle varie esigenze e meglio comprendere dove è importante intervenire. Vi è la necessità, tra le altre, di potenziare le infrastrutture stradali della Vallagarina, perché le aziende crescono e sviluppano nuovi progetti e l'infrastruttura deve essere all'altezza.

È importante anche comunicare velocemente, per agevolare il lavoro delle aziende. Per questo, insieme alle istituzioni locali, si deve agire per migliorare la comunicazione digitale, potenziare le reti informatiche e la diffusione della banda larga.

È indispensabile lavorare insieme affinché il problema della viabilità trovi soluzione; non è semplice, ma è necessario risolvere tali criticità per essere più competitivi, oltre che per vivere meglio il territorio. La maggiore sfida delle imprese trentine è avvalersi di strumenti sempre più complessi per vincere la sfida globale (si pensi alla fabbrica digitale, all'industria 4.0). Le imprese dovranno anche investire sulle risorse e sul capitale umano, su una cultura imprenditoriale più avanzata, sulla ricerca di nuove tecnologie e processi di produzione."

## Gestione delle risorse naturali

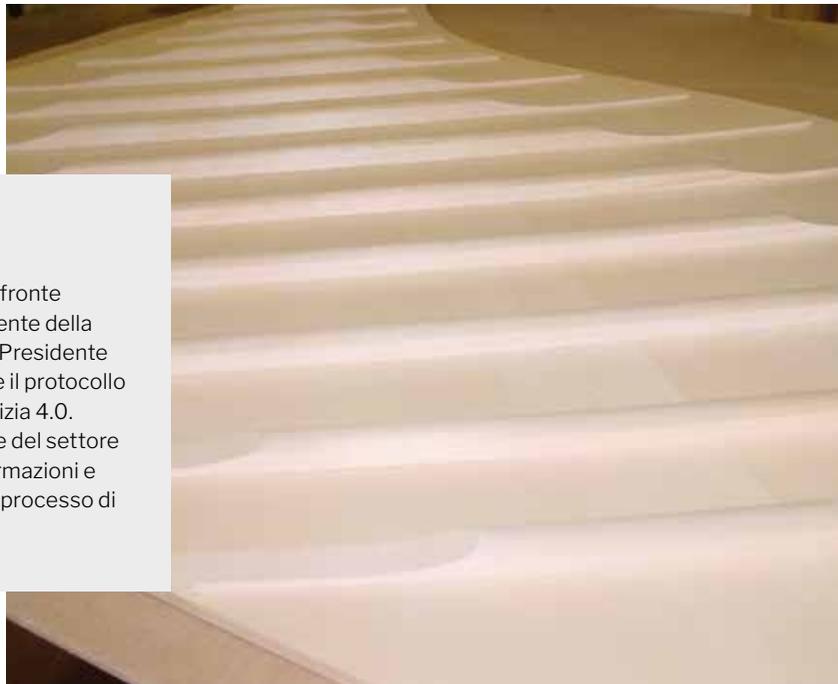
# 3.2.3

**A**mbiente è sinonimo di sicurezza e Confindustria Trento ha strutturato un'intensa attività di informazione, formazione e consulenza sul Regolamento REACH. A fianco alla costante attenzione per la conformità normativa, l'Associazione ha a cuore il capitale naturale rappresentato dal patrimonio forestale presente sul territorio, grande ricchezza che nel mese di ottobre del 2018 ha subito ingentissimi danni a causa della tempesta "Vaia".

Danni causati da un evento meteorologico imprevedibile creando difficoltà a piccole e grandi imprese associate, tra le quali Enrico Ciresa Srl. Qui la preziosa testimonianza di Fabio Ogni-beni, a capo dell'azienda leader nella produzione di tavole armoniche provenienti dalle foreste della Val di Fiemme.

### Polo Edilizia 4.0

Confindustria Trento è in prima linea sul fronte dell'edilizia 4.0. Recentemente, il Presidente della Piccola Industria Marco Giglioli, nonché Presidente di Habitech, ha siglato per l'Associazione il protocollo di intesa per la costituzione del Polo Edilizia 4.0. Nasce così un polo dedicato alle imprese del settore che possono ricevere servizi, avere informazioni e far crescere nuove idee di impresa in un processo di innovazione continua.



# Una nuova vita per il legno

**Fabio Ognibeni**

ENRICO CIRESA SRL

**Enrico Ciresa Srl è l'azienda fondata nel 1952 che produce tavole armoniche per strumenti musicali, legno per liuteria e diffusori acustici naturali, ed ora anche un pianoforte innovativo e unico al mondo, utilizzando abete della Val di Fiemme.**

## **CHE COSA SIGNIFICA FARE IMPRESA IN VAL DI FIEMME?**

"L'azienda Enrico Ciresa Srl è situata nel territorio della Magnifica Comunità di Fiemme, con la quale ha naturalmente sviluppato un forte legame grazie alla materia prima che ci fornisce. Il legno di risonanza che da sempre è scelto per la costruzione di moltissimi strumenti musicali proviene dall'abete di Fiemme, unico per le sue caratteristiche di sonorità. Anche se spesso è vista in termini turistici, in realtà la nostra valle è costellata di attività imprenditoriali completamente diverse e una buona parte di esse utilizza il legno come materia prima. Credo che si sia

instaurato un circolo virtuoso per cui la presenza d'impresе di eccellenza stimola la crescita e l'innovazione in altre realtà del territorio e la nascita di altre realtà produttive.

In termini di sensibilizzazione, riguardo al tema della cura e dell'attenzione al territorio da parte delle imprese, Confindustria Trento è l'istituzione che ha voce in capitolo per proporre campagne di comunicazione rivolte alla popolazione per rafforzare l'idea che l'industria può essere un buon partner per il rispetto e la valorizzazione del territorio. L'opinione pubblica tende a pensare che l'industria sia dannosa e responsabile dell'inquinamento, quando invece ci sono imprese che investono molto sulla sostenibilità e sono preziose in termini d'indotto.



Esistono degli obblighi ambientali cui ci si deve adeguare, come quelli che riguardano lo smaltimento dei rifiuti. La nostra azienda utilizza principalmente materia prima naturale, non abbiamo scarti industriali importanti, e siamo certificati PEFC come filiera del legno ecosostenibile. La colla che utilizziamo è a base di acqua, anche se richiede uno smaltimento, quindi è giusto che sia conferita secondo i regolamenti vigenti.

Dipendenti  
**10**

Sede  
**Tesero**

Settore merceologico:  
**Legno**

Fatturato  
**€ 900.000**

Una parte degli scarti di legno viene bruciata, la parte truciolare è invece ceduta ad imprese che la utilizzano come materia prima per i loro prodotti.

A seguito della tempesta Vaia, che a fine ottobre 2018 ha colpito le foreste trentine, la nostra azienda ha subito un danno pesante, in particolar modo per l'approvvigionamento della materia prima, l'abete di risonanza della Val di Fiemme. Nel nostro lavoro artigianale, la scelta del legno richiede molto tempo e deve presentare determinate caratteristiche irrinunciabili: per questo la materia prima selezionata è una percentuale molto piccola del taglio ordinario permesso dall'autorità Forestale. La probabilità che dopo un evento di questo tipo - dove gli alberi abbattuti sono circa quattordici volte maggiori rispetto all'ordinario - il servizio forestale decidesse di non fare tagli negli anni successivi, era elevata. Ciò significava non poter reperire questo legno speciale per la musica da altri boschi o regioni, e allo stesso tempo evitare di abbandonare tra i tronchi abbattuti dal maltempo un'enorme quantità di legno pregiato, con l'altissimo rischio che fosse svenduto per altri utilizzi meno nobili. Animato dalla sensibilità manifestata da persone di tutta Italia, che chiamavano in azienda per sapere "se si potranno ancora costruire i violini", ho pensato a un crowdfunding diffuso, mirato all'acquisto e stoccaggio del legno, ringraziando i sottoscrittori tramite una lettera d'impegno e una tavoletta personalizzata con il simbolo di rinascita della foresta e della musica. Il denaro ricevuto, che verrà restituito interamente a seguito dell'investimento, ci ha permesso di acquistare la materia prima, lavorarla e affittare degli spazi dove accatastare il "legno della musica" selezionato. L'obiettivo è stato raggiunto a luglio 2019 con la raccolta di cinque volte la quantità annuale, per avere la certezza di poter produrre anche negli anni futuri. Abbiamo avuto moltissime adesioni, di cui 70% da Italia e 30% dall'estero. Credo che garantire la tutela dell'ambiente per chi produce in Trentino non debba essere una sfida, ma più un modo di vivere e di pensare. Deve esserci la consapevolezza di avere ricevuto da un territorio un valore incontaminato e saperlo riconoscere, apprezzare e mantenere per il futuro, innovando nella tradizione."

## 3.2.4 La Carta di Cortina, le imprese nelle aree montane

**L**o sviluppo della montagna è un tema rilevante per la coesione territoriale, la competitività e la crescita. “Confindustria per la Montagna” è un network che mira a promuovere progetti, provvedimenti e politiche pubbliche a favore della crescita economica e sociale delle aree montane. Lo strumento che mette al centro iniziative mirate per la modernizzazione e lo sviluppo delle aree alpine è la Carta di Cortina, documento proposto dal Ministero dell’Ambiente e sottoscritto dalla Federazione Italiana Sport Invernali (FISI) e da altri stakeholder, come le comunità di località alpine.

L’obiettivo è ridurre l’impatto che gli sport invernali hanno su territori ricchi di biodiversità come il Trentino e che costituiscono un importante patrimonio naturale e culturale favorendo lo sviluppo di un turismo sostenibile. Abbiamo ascoltato a tal proposito la voce di Valeria Ghezzi, componente di “Confindustria per la Montagna” in qualità di Presidente nazionale ANEF.

### **Zone produttive, ridotta occupazione del suolo**

Le aree industriali occupano solo lo 0,2% del territorio provinciale, mentre l’85% è coperto da boschi e aree protette.



# Uno sviluppo sostenibile in alta quota

**Valeria Ghezzi**

FUNIVIE SEGGIOVIE  
S.MARTINO SPA

**Funivie Seggiovie S. Martino Spa  
gestisce gli impianti funiviari  
dell'area di San Martino di  
Castrozza.**



### COSA SIGNIFICA FARE IMPRESA IN UN TERRITORIO DI MONTAGNA?

"Il Trentino è una realtà dove è particolarmente bello fare impresa, perché è un luogo ancora molto umano, alla portata di tutti. L'idea di essere un'impresa di territorio qui è particolarmente forte. Fare impresa, in un territorio di montagna, significa maggiori difficoltà, si è più isolati che altrove, ma è più facile fare rete e sistema, perché siamo tutti legati, c'è un solo filo. Significa favorire un turismo di qualità e il prodotto turistico non è l'albergo, non è il ristorante, non è la pista da sci, ma la vacanza nel suo insieme.

Confindustria per la Montagna è un bellissimo progetto che può favorire non solo il fatto di formare una rete, ma lo scambio di esperienze, anche tra settori diversi. Questo progetto può valorizzare un sistema e una rete, può in parte ridur-

re quei disagi legati al fatto di essere in montagna, lontani e meno collegati. Un tavolo come Confindustria per la Montagna permette di recuperare da un lato questi vantaggi e unisce realtà che altrimenti non s'incontrerebbero mai. Per fare un semplice esempio: il rapporto tra colleghi, tra realtà industriali diverse, il venire a contatto e conoscere soluzioni che, adottate in un territorio, possono funzionare anche in un altro, è possibile grazie a questo tavolo di confronto che può superare divisioni e creare dei contatti interessanti anche sotto un profilo economico e culturale.

La Carta di Cortina, firmata da Confindustria, è nata dal presupposto che noi, in montagna come impianti a fune, svolgiamo un ruolo di costruzione e di crescita del territorio. ANEF, l'Associazione di Confindustria che io rappresento, ha dato un contributo fondamentale alla Carta di Cortina. Quello che è emerso dalla Carta è un modo di affrontare la montagna che riesce a unire un'attività economica, un evento importante come possono essere i Mondiali di sci, allo sviluppo socio-economico e alla salvaguardia del territorio. Questa, io direi, è la grande sfida.

Le nuove sfide sono: far comprendere ai decisori che il turismo trentino è fatto di montagna e il turismo è per il Trentino un patrimonio strategico, che è una ricchezza economica, am-

Dipendenti  
**45 di cui 28 stagionali**

Sede  
**San Martino di  
Castrozza**

Settore merceologico:  
**Impianti di risalita**

Fatturato  
**€ 4,2 milioni**

bientale e sociale, se nessuno lo conosce difficilmente lo si riesce a valorizzare. Quello che le imprese funiviarie fanno in Trentino è valorizzare il territorio cercando anche di rispettarlo perché l'impianto a fune non è niente di più che un mezzo di trasporto che conduce ad ammirare uno splendido panorama. Questo è l'interesse che noi dobbiamo salvaguardare.

Altra grande sfida per noi e per il nostro settore è sicuramente quella di trovare un equilibrio e un compromesso valido tra l'infrastrutturazione del territorio e la valorizzazione dell'ambiente in chiave sostenibile. È un lavoro che stiamo già facendo per trovare soluzioni di risparmio e di progresso, di minor utilizzo delle fonti energetiche, di architetture che s'inseriscano sempre meglio nell'ambiente. È iniziato un percorso di crescita e la strada è ancora lunga, soprattutto per il rafforzamento culturale della montagna."

## La gestione dell'energia

# 3.2.5

**P**er Confindustria Trento, il Consorzio Assoenergia supporta le imprese nell'acquisto di energia sul mercato libero e fornendo consulenze tecniche specialistiche per far fronte alla gestione energetica. Il costo energetico rappresenta una delle principali voci del bilancio di un'impresa.

È fondamentale monitorare l'acquisizione dell'energia e il suo utilizzo per controllare e gestire i processi produttivi. In quest'ambito, Assoenergia fornisce un valido servizio di consulenza alle imprese coadiuvandole per programmare le fasi della produzione, pianificare gli investimenti e prevenire i possibili guasti.

A seguito della liberalizzazione dell'energia elettrica Confindustria Trento ha costituito il Gruppo d'Acquisto dell'Energia, attualmente composto da circa 450 punti di prelievo, per un totale di 45 milioni di kWh annui. Il Gruppo si rivolge alle aziende associate che possono godere di significativi vantaggi in termini di risparmio. Sul tema abbiamo incontrato Mario DorigHELLi, Amministratore delegato di LeMur Srl e Presidente del Consorzio Assoenergia.

### Energia, da fattore di costo a fattore di sviluppo

Assoenergia è il consorzio di Confindustria Trento, senza scopo di lucro, che provvede all'approvvigionamento in comune, sul libero mercato, di ogni fonte di energia, in particolare di quella elettrica. Nel 2018 Assoenergia registra un totale forniture dell'energia elettrica e gas di 15,5 milioni di euro. Il risparmio economico annuo per le imprese associate a Confindustria Trento è stato di oltre 920.000 euro.

# Sostenibilità energetica priorità per le imprese

**Mario DorigHELLi**

LEMUR SRL

**Più che sul costo di acquisto dell'energia, la vera sfida per le imprese si gioca sul campo dell'efficienza energetica.**

**IN BASE ALLA SUA ESPERIENZA DI PRESIDENTE DEL CONSORZIO ASSOENERGIA E DI IMPRENDITORE, CHE FUNZIONE HA IL CONTROLLO DI GESTIONE DELL'ENERGIA IN UN'IMPRESA?**

Per molte imprese il costo energetico rappresenta una delle principali voci che incidono sul bilancio. Pertanto, è fondamentale monitorare al meglio sia la fase che riguarda l'acquisizione dell'energia, sia la fase inerente al suo utilizzo nei processi produttivi.

In quest'ambito, pertanto, vi è la possibilità di pianificare tutte le fasi della produzione e gli investimenti, e altresì di prevenire i possibili guasti che potrebbero verificarsi. L'efficientamento fa già parte della nostra cultura aziendale ed abbiamo pianificato nuovi investimenti in questo settore. È una delle priorità che abbiamo per superare il gap con altri competitor europei.

Il Consorzio Assoenergia, grazie alla propria competenza tecnica, supporta le imprese attraverso le informazioni e le consulenze offerte (dagli aspetti normativi all'accesso ad agevolazioni ed incentivi,



al monitoraggio ed analisi dei consumi, allo studio di soluzioni per il miglioramento dell'efficienza). Ha la capacità di fare rete e trasferire le best practice.

La sfida principale che oggi ogni impresa deve affrontare per competere sul mercato internazionale è quella del costo energetico che rimane circa il 20% più alto rispetto a quello della media degli altri paesi europei. Tenuto conto di questo svantaggio che può essere ridotto ma non eliminato, è fondamentale puntare sull'efficientamento valutando non solo gli aspetti economici ma anche i benefici in termini gestionali e di innovazione nonché in termini di impatto ambientale.

I risultati ottenuti sino ad ora sono molto positivi ed abbiamo deciso di andare oltre l'efficientamento diffondendo una cultura di sensibilizzazione anche nella sfera personale di coloro che operano all'interno dell'azienda. Un'azienda rispettosa dal punto di vista energetico / ambientale è anche un'azienda che forma persone responsabili con riguardo all'ambiente, la salute, i consumi e anche la convivenza (formiamo delle persone dal punto di vista dell'educazione civica più corrette). È essenziale insegnare ad adottare comportamenti virtuosi nella propria quotidianità. Questo è ciò che stiamo cercando di fare, oltre a quanto è necessario dal punto di vista tecnologico. Oggi c'è una maggiore attenzione alla sostenibilità ambientale e alle ricadute positive sul territorio, valori che sempre più sono propri del mondo industriale e che sempre più vengono valorizzati anche dal mercato. L'azienda che è responsabile ed utilizza tutti i mezzi per il rispetto dell'ambiente può sfruttare questo comportamento come un biglietto da visita verso clienti e fornitori, specialmente se localizzati nei paesi del nord Europa.

Occorre valorizzare la produzione di energia che storicamente si è sviluppata in provincia nel settore idroelettrico (il Trentino-Alto Adige è la seconda regione italiana per la produzione di energia elettrica) favorendo le aziende che operano sul territorio con la fornitura di energia prodotta da fonti rinnovabili.



Il Consorzio non solo ha l'obiettivo di operare per l'approvvigionamento di energia a prezzi competitivi, ma è anche attento a tutelare e a promuovere azioni per la sostenibilità del territorio, perché non solo vi operano le nostre imprese, ma ci vivono anche le nostre famiglie. Occorre conciliare i processi produttivi energivori con la tutela del territorio e la sensibilità ambientale trentina. Prendersi cura dell'ambiente è un investimento che garantirà in futuro una maggiore attrattività al Trentino da altri territori.

Dipendenti

**61**

Sede

**Ala**

Settore merceologico:

**Filati elasticizzati e  
filatura silicone**

Fatturato

**€ 10 milioni**

## 3.2.6 Esempi imprenditoriali per l'economia circolare

L'economia circolare è un modello che pone al centro la sostenibilità del sistema, in cui non ci sono prodotti di scarto e in cui le materie vengono costantemente riutilizzate. Numerose sono le buone pratiche promosse dalle imprese in Trentino, per le quali l'economia circolare è un approccio diffuso. L'imprenditoria trentina ha acquisito sempre più la consapevolezza che per raggiungere uno sviluppo economico sostenibile sia necessario utilizzare in modo efficiente le risorse ambientali, compreso il suolo, e che occorra agire in sinergia con le istituzioni per stimolare investimenti pubblici e privati.

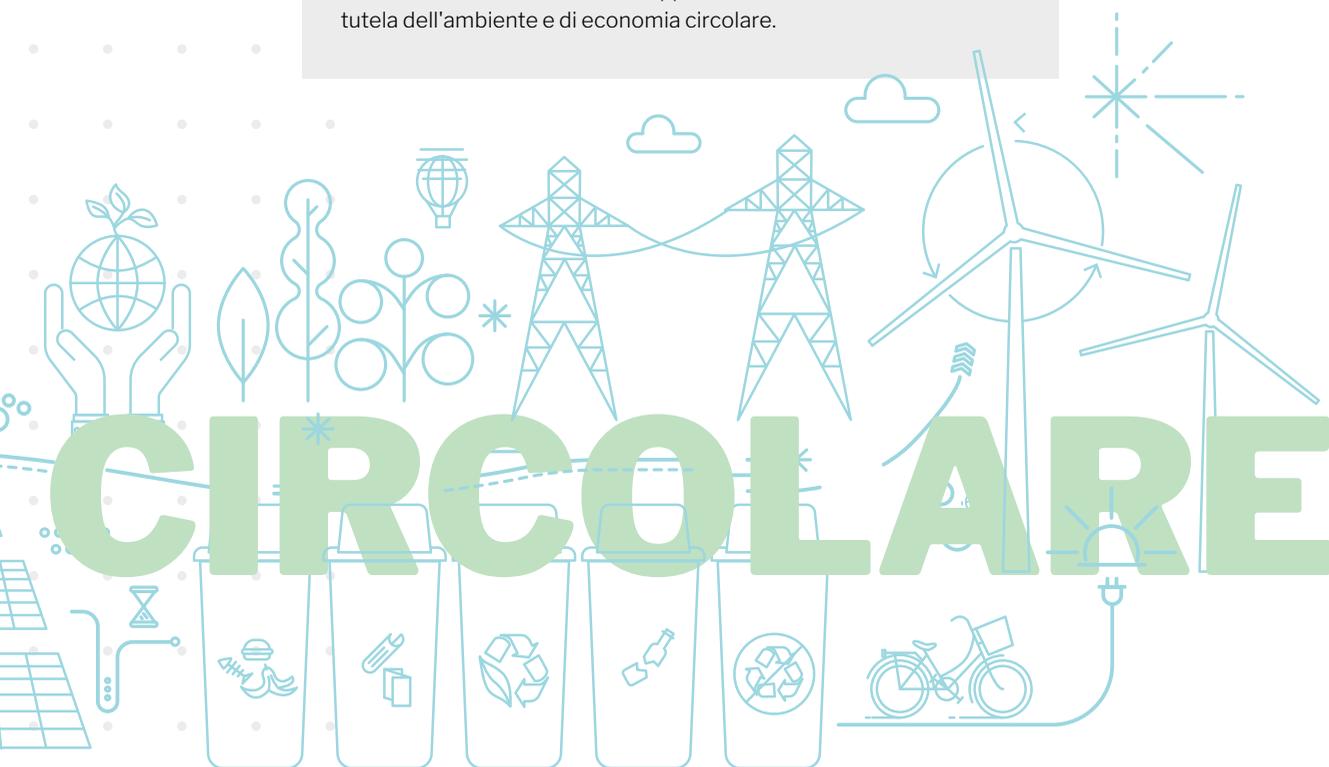
Confindustria Trento è impegnata a realizzare strumenti di comunicazione e formazione e a diffondere modelli di business e strategie aziendali per l'uso corretto delle risorse naturali, puntando sull'economia circolare. Abbiamo avuto il piacere di ascoltare la voce di Giulio Bonazzi, Presidente di Aquafil Spa, e di Mario Giacomuzzi, Presidente di Bioenergia Fiemme Spa, sul tema dell'economia circolare e della sua applicazione nel territorio.

# ECONOMIA



## Management e imprese alla sfida dell'economia circolare

L'economia circolare ha l'obiettivo di mantenere quanto più a lungo possibile il valore dei prodotti, dei materiali e delle risorse, riducendo la produzione di rifiuti al minimo. In tal modo, la sostenibilità e le performance dei processi produttivi crescono di pari passo, favorendo lo sviluppo di nuovi prodotti e tecnologie, a beneficio anche delle future generazioni. Confindustria Trento promuove incontri informativi e fornisce supporto alle aziende in materia di tutela dell'ambiente e di economia circolare.



# Nuovi prodotti da scarti e rifiuti

**Giulio Bonazzi**

AQUAFIL SPA

Da più di 50 anni Aquafil è uno dei principali attori, in Italia e nel mondo, nella produzione di fibre sintetiche, in special modo di quelle in poliammide 6. Il Gruppo è punto di riferimento per qualità, innovazione e nuovi modelli di sviluppo sostenibile. Una scelta strategica che si concretizza attraverso il rinnovamento costante dei processi e dei prodotti, grazie a continui investimenti di capitali e di know how.





“L’esperienza Aquafil nell’economia circolare è cominciata nel 2009-2010. È stato un viaggio straordinario e al contempo molto difficile. Siamo un’azienda che produce nylon e il nylon è un materiale plastico molto pregiato e molto costoso ed è un ingrediente, nel senso che un consumatore non compra nylon, ma un prodotto fatto di nylon. Nel 2011 abbiamo cominciato a produrre ECONYL®, che è un nylon fatto al 100% con materiale di rifiuto.

Dipendenti  
**2.958**

Sede  
**Arco**

Settore merceologico:  
**Fibre sintetiche e  
artificiali**

Fatturato  
**€ 555,2 milioni**

E non è stato complesso solo implementare la tecnologia per la trasformazione dei rifiuti in ECONYL®, ma anche trovare materiali di scarto adatti al nostro processo. Non è semplice trovare manufatti fatti al 100% di nylon, perché contengono quasi sempre qualche altro materiale. E anche localizzarli e trasportarli ha rappresentato una bella sfida. Trasportare rifiuti non è come trasportare merce normale.

Abbiamo dunque dovuto sviluppare una reverse supply chain che non esisteva, affidandoci a partner affidabili che ci procurassero ed inviassero questi materiali. Oltre a ciò abbiamo lavorato duramente per inventare macchinari in grado di estrarre il nylon da componenti che lo contenevano.

La nostra è una storia di successo perché oggi l’ingrediente ECONYL® è un ingrediente apprezzato dall’industria del tappeto ma anche dai grandi brand come Adidas, Prada, Burberry e molti altri.

Abbiamo centinaia di brand del lusso e dello sport che usano ECONYL® come ingrediente e che raccontano al consumatore che la scelta di questo ingrediente aggiunge valore ai loro prodotti. È una conquista straordinaria: normalmente i brand dello sport e del lusso investono sul valore del proprio brand. Se decidono di comunicare la scelta di un ingrediente è certamente perché vedono un grande valore nel percorso e nella storia che l’ingrediente ECONYL® può portare”.

# Riutilizzare a beneficio di tutti

**Mario Giacomuzzi**

BIOENERGIA FIEMME SPA

Bioenergia Fiemme è una società nata da un'idea innovativa d'impresa: creare una rete di teleriscaldamento a biomassa nel cuore della Valle di Fiemme. La centrale, attiva ormai da quasi vent'anni, raggiunge oggi più di 600 utenze, coprendo buona parte del suolo comunale. Ricavare dagli scarti del legno una risorsa per l'impianto, dando nuova vita al legno recuperato dalla filiera locale, è la filosofia che ha guidato Bioenergia nel tempo, creando nuove prospettive industriali e lavorative.

## CHE COSA SIGNIFICA FARE IMPRESA NEL SUO TERRITORIO?

"Fare impresa nel nostro territorio, per la mia esperienza, significa affrontare dei limiti. Se un'azienda ha bisogno di venti, trenta, quarantamila metri di terreno, per insediare un nuovo stabilimento ha grosse difficoltà, perché il territorio nella Val di Fiemme è molto limitato. Questa è una delle criticità in Trentino, in particolare nelle valli laterali. Bisogna fare un plauso a quegli imprenditori in Val di Fiemme titolari di aziende che sono voluti rimanere sul territorio pur alla presenza di tali criticità.

Bioenergia Fiemme nasce dal concetto di economia circolare ed è nostro proposito continuare a seguirlo. La nostra azienda riesce a recuperare circa il 60% delle materie prime necessarie per la propria attività dalla Val di Fiemme, il resto proviene comunque dal Trentino, attraverso una filiera corta. Inoltre abbiamo una fiorente industria del legno che, fino a venti anni fa, utilizzava il legname del bosco, lo lavorava e lo vendeva in Italia, sia il prodotto finito sia gli scarti. Ci siamo chiesti come potessimo valorizzare in loco i nostri scarti ricavandone dell'energia e così è nata la nostra impresa che si occupa di teleriscaldamento. Questa è stata la prima visione; ne sono succedute altre nel tempo.

L'Associazione ha un ruolo importante nel mettere in rete le aziende che normalmente lavorano a comparti stagni e nel far collimare gli interessi di imprese attive in ambiti diversi, ma che trovano un vantaggio dall'operare insieme. Il salto di qualità è far comprendere che rispettare il territorio e promuovere l'economia circolare non è un peso o un'imposizione, ma una scelta volontaria vantaggiosa.

Il riutilizzo delle materie non dovrebbe essere percepito come un costo, un vincolo o addirittura un freno allo sviluppo, ma un vantaggio a lungo termine. Bisognerebbe, già quando si crea un'azienda, pianificare la propria attività decidendo anche cosa fare con gli scarti.

Ad esempio, in Austria tutte le segherie hanno un impianto a pellet e tutte fanno energia elettrica con il cippato. Queste aziende portano a casa tronchi ed esportano solo prodotti finiti e hanno poco da smaltire. Sono un chiaro esempio di economia circolare al 100%".

Dipendenti  
**10**

Sede  
**Cavalese**

Settore merceologico:  
**Energia**

Fatturato  
**€ 6,8 milioni**



# 3.2.7

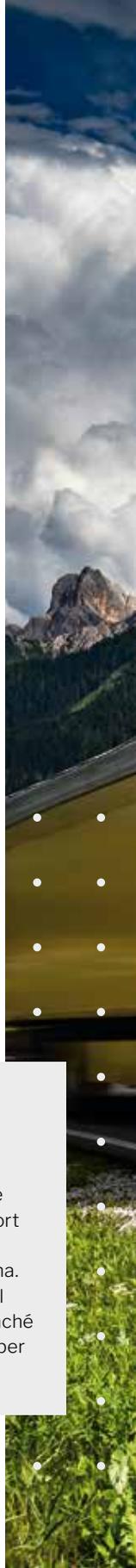
## Le infrastrutture e la mobilità

**I**nfrastrutture moderne ed efficienti, affidabili e sicure sono indispensabili per la crescita industriale ed economica. Favorire la transizione verso modelli produttivi più avanzati e adatti alle richieste della mobilità, dove consumo di suolo ed efficienza nell'utilizzo dei combustibili è prioritario, è l'impegno che Confindustria Trento porta avanti a fianco di un costante sostegno verso investimenti in ricerca e innovazione per infrastrutture adeguate, accessibili e resilienti a supporto di un'industrializzazione responsabile e sostenibile.

Oltre al rispetto dell'ambiente, è alta l'attenzione per le ricadute sociali: rilevante è il rispetto degli interessi della collettività che abita i diversi territori. Numerose sono le linee d'azione integrate tra loro per favorire l'utilizzo di modalità di trasporto più sostenibili, come la mobilità elettrica e l'intermodalità per il trasporto di merci e persone. Abbiamo ascoltato sul tema Lucio Sandri, di Sandri Autotrasporti Srl, Presidente della sezione Autotrasporto merci di Confindustria Trento.

### Corridoio del Brennero: un passaggio strategico

Attraverso il valico del Brennero transitano la metà delle esportazioni italiane e oltre il 70% dei flussi import-export dell'Italia con l'Unione Europea. Questo fa del corridoio multimodale del Brennero la principale arteria transalpina. Confindustria Trento ha organizzato diversi convegni sul tunnel del Brennero e ha preso posizione sui media affinché l'opera sia realizzata al più presto, con ricadute positive per il territorio trentino.



# Investire nella mobilità per tutelare l'ambiente

**Lucio Sandri**

AUTOTRASPORTI SRL





### QUALE È IL CONTESTO IN CUI UN'AZIENDA DI AUTOTRASPORTI OPERA IN TRENTINO?

"Fare impresa in Trentino significa garantire ai clienti la stessa qualità, puntualità, concretezza delle altre regioni, anche se abbiamo un numero minore di infrastrutture.

Il nostro viaggio con Confindustria Trento inizia più di trenta anni fa, quando eravamo molto piccoli ed avevamo la necessità di essere affiancati da professionisti validi in tutti i campi dove l'impresa opera. Tante aziende sono associate e non

utilizzano i servizi di Confindustria Trento, cosa che per me è inspiegabile. Prima di tutto attraverso l'Associazione ci si conosce fra imprenditori e si ha la possibilità di confrontarsi; inoltre l'incontro di più esperienze può favorire la risoluzione dei problemi. L'iscrizione ha un costo che può essere un buon investimento, se si trasforma in vantaggio.

Dipendenti

**66**

Sede

**Castel Ivano**

Settore merceologico:

**Autotrasporto merci**

Fatturato

**€ 9,7 milioni**

Adesso ricopro anche un ruolo nella struttura di Confindustria Trento come Presidente di sezione, ma già da prima mi sono sempre rivolto all'Associazione. È fondamentale conoscere in tempo reale leggi, temi sindacali ed essere in contatto con Anita, l'Associazione Nazionale Imprese Trasporti Automobilistici, che ha sede a Roma.

L'autotrasporto è un settore vitale e per questo i progetti che riguardano il potenziamento delle infrastrutture devono es-

sere lungimiranti, come è stata la costruzione dell'Autostrada del Brennero molti anni fa e come oggi potrebbero essere la Valdastico e l'interporto di Trento, che ha delle potenzialità enormi. È necessario attrezzarsi per i binari dei nuovi treni merci più lunghi (da 750 metri), che permetteranno di risparmiare tempo e costi e di dirigerci verso il futuro. Questa è la mia idea d'intermodalità, di connessioni e di operare in modo intelligente.

Anche per quanto riguarda i trasporti su ruota ci sono delle innovazioni verso la sostenibilità: camion che vanno a gas, Euro 6 di ultima generazione e sta uscendo la classe D. Spesso non si conoscono i consumi, ma vorrei far comprendere a chi non è del settore che un camion a gasolio Euro 6 inquina molto meno di un'autovettura. Sarebbe assurdo non intervenire sul parco circolante, che rappresenta la percentuale maggiore in strada. Dal canto nostro, noi stiamo cercando di innovarci, compatibilmente con le possibilità dell'impresa, per disporre di mezzi efficienti e non inquinanti."

## L'attenzione alle persone e alle competenze

# 3.3

**C**ambiano le fabbriche, le imprese e le macchine diventano digitali, computer, robot, relazioni web.

Resta la manifattura di qualità, ma con un'anima high tech. Cambiano naturalmente anche il lavoro e le competenze delle persone e le relazioni che le aziende hanno con i territori, divenendone motore centrale di sviluppo e coesione sociale in un mercato globalizzato. Pur consapevole del necessario adattamento al cambiamento le persone sono al centro dell'attenzione di Confindustria Trento. In questa sezione sono raccolte le testimonianze di chi pratica la responsabilità sociale d'impresa valorizzando il capitale umano, i collaboratori, le comunità di riferimento, progetti specifici e di eccellenza a favore dell'inclusione sociale. L'impresa solidale, il capitale umano, i giovani, la formazione, le competenze, la sicurezza sul lavoro, il Family audit, il welfare aziendale, le idee dei giovani imprenditori rappresentano i tanti volti dell'attenzione al valore umano nell'impresa.

L'impegno di Confindustria Trento, definito nella nuova programmazione delle attività per il prossimo quadriennio, è rivolto a tutti questi temi. Nello specifico pone attenzione alla filiera scuola-Università-formazione continua per il trasferimento della conoscenza, delle competenze e dell'innovazione al sistema produttivo. Altri temi di rilievo sono la sicurezza del lavoro, i progetti di giovane generazione per il benessere dei collaboratori mediante il progetto "Welfare Trentino", esteso a molte realtà imprenditoriali della provincia, e una migliore conciliazione vita-lavoro. L'impegno di Confindustria Trento passa anche attraverso la voce dei Giovani imprenditori e il sostegno agli Associati per lo sviluppo e la concretizzazione di progetti solidali che trasformano la vita delle persone in difficoltà dando futuro e speranza.

# 3.3.1

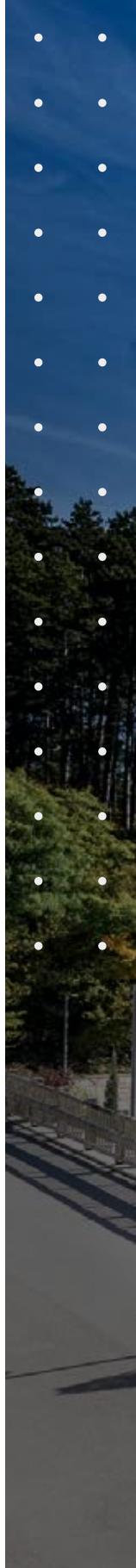
## L'impresa solidale

**U**n'attività economica organizzata ai fini della produzione o dello scambio di beni o servizi in accordo con altri nell'opinione, nel proposito, nell'azione e che si metta a disposizione e condivida impegni e responsabilità per il bene comune, può definirsi impresa solidale.

Sono tante le testimonianze di imprenditori trentini che sostengono progetti per il sociale, di solidarietà nei confronti di persone, famiglie e comunità locali, nazionali ed extraeuropee ma anche per dare maggiori opportunità allo sport e al volontariato. Un esempio fra tutti, la storia di Giovanni Coletti di TAMA Aernova Spa, che racconta il grande sogno, diventato una realtà d'impegno e concretezza di una rete d'impresе trentine che contribuisce allo sviluppo delle attività di Casa "Sebastiano", centro di eccellenza per la ricerca sull'autismo con sede a Coredo, in Valle di Non.

### **Pensando anche al prossimo**

Anche Confindustria Trento, come le imprese associate, sostiene associazioni e iniziative di solidarietà. Da qualche anno supporta realtà quali Casa "Sebastiano", Anffas, Lilit e diverse altre. Inoltre, anche con il contributo dei propri dipendenti, ha aderito alle campagne di raccolta fondi organizzate in Trentino per l'emergenza Vaia e le calamità che negli ultimi anni hanno colpito il nostro Paese.



# L'industria del bene

**Giovanni Coletti**

TAMA AERNOVA SPA

**TAMA AERNOVA è una società che vanta una trentennale esperienza nel campo della filtrazione dell'aria. La competenza e la specializzazione maturata le hanno permesso di imporsi come leader del settore a livello internazionale nella progettazione, produzione e fornitura di prodotti per la depurazione dell'aria da polveri, fumi e gas provenienti dalle varie fasi delle lavorazioni industriali.**

CASA "SEBASTIANO"

## COSA SIGNIFICA FARE IMPRESA IN TRENTINO?

"La mia storia da artigiano parte nel 1985 quando ho fondato l'azienda. Questa sfida personale è stata condivisa negli anni con quelli che sono diventati i miei collaboratori e sono particolarmente orgoglioso che oggi il gruppo TAMA conti oltre 560 dipendenti.

Da sempre è attenta a sostenere il territorio e le realtà che vi sono inserite fornendo un aiuto concreto. La responsabilità sociale d'impresa è condivisa da tutte le società del gruppo TAMA, tanto è vero che ciascuna deve presentare al Consiglio di Amministrazione una rendicontazione dell'anno precedente riguardante il sostegno imprenditoriale. È essenziale che anche i collaboratori, spesso giovani, abbiano una visione legata non solo al business.

Oggi TAMA è conosciuta anche per le attività sociali che svolge, come Casa "Sebastiano": un punto di riferimento per la condizione autistica. La struttura, certificata ARCA platinum, è un immobile senza chimica costi-

tuito solo da prodotti naturali, che fa la differenza per la vivibilità di ragazzi ed educatori. I ragazzi all'interno svolgono una serie di attività, sorvegliati e seguiti da esperti. La Fondazione trentina per l'autismo opera al fianco di Casa "Sebastiano" con un comitato scientifico di livello internazionale, che lancia innovazioni nel mondo sanitario e sociale legate a Casa "Sebastiano" e non solo. Inoltre è sostenuta da più di trenta imprese che finanziano la Fondazione mensilmente.

Fare impresa in Trentino può essere un vantaggio, perché è un nodo strategico per l'Europa come vicinanza alla clientela estera che permette di crescere, ma bisogna essere capaci di capire l'equilibrio fra innovazione, sostenibilità e lato economico. Ci sono molte possibilità per i giovani grazie al sistema istituzionale e ai sostegni economici. È necessaria maggiore comunicazione su come si possa es-



sere protagonisti di un mondo imprenditoriale, fatto di sacrifici ma anche di orgoglio e soddisfazione. Se il sindacato di categoria e il credito comprenderanno che far crescere i giovani consente di generare una ricaduta territoriale importante, sarà un beneficio da cui trarremo tutti vantaggi.

Per rafforzare il tessuto economico-industriale che opera a sostegno del territorio, è importante che Confindustria Trento raccolga anche i dati della sostenibilità sociale e imprenditoriale, così da far emergere le eccellenze, ma anche in modo da stimolare altre imprese a mettersi in gioco e da trasmettere quanto l'industria oggi sostenga il Trentino."

Dipendenti  
**110**

Sede  
**Frazione Mollaro -  
Predaia**

Settore merceologico:  
**Meccanica**

Fatturato  
**€ 18,5 milioni**

## Capitale umano, giovani e formazione

# 3.3.2

**C**apitale umano, giovani e formazione sono gli elementi cardine per ogni percorso di crescita e di successo, non solo imprenditoriale e lavorativo ma anche umano poiché accompagna tutta l'esistenza di ciascuno di noi. Confindustria Trento, in collaborazione con il mondo scolastico e universitario, opera per l'aggiornamento dei percorsi formativi in linea con le nuove tendenze: da un lato presta la sua esperienza per valorizzare le competenze tecniche emergenti sempre più sofisticate, dall'altro opera per rafforzare le competenze trasversali. Attenzione è rivolta anche all'orientamento soprattutto per le discipline tecnico-scientifiche, in previsione di nuove opportunità occupazionali che il mondo dell'industria può offrire. Attività formativa decennale di grande successo rivolta alla filiera scuola-formazione-lavoro è il progetto "TU SEI", organizzato in sinergia con la Provincia autonoma di Trento, per promuovere la collaborazione tra scuole e imprese. Altro contest di successo è "Eureka! Funziona! Gara di costruzioni tecnologiche per piccoli inventori": organizzato con Federmeccanica, che propone agli studenti della scuola primaria una sfida per la costruzione di giocattoli sulla base dei principi della meccanica e della fisica. Marcello Lunelli, socio di Ferrari F.Ili Lunelli Spa e Presidente di Fondimpresa Trento, e Laura Zoller, Dirigente scolastico dell'Istituto ITT "M. Buonarroti e Pozzo" di Trento, ne sono testimoni autorevoli.

### Scuola e lavoro non sono due tappe distinte della vita

Il progetto "TU SEI" è un'iniziativa annuale nata nel 2008 dalla collaborazione tra la Provincia autonoma di Trento e Confindustria Trento, finalizzata a promuovere un continuativo rapporto tra scuola e mondo delle imprese industriali per facilitare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro. Negli undici anni di attività di "Tu Sei" sono stati coinvolti 8.907 studenti di 197 istituti scolastici e 216 aziende. Nell'undicesima edizione sono stati presentati 13 progetti, 13 partecipazioni degli Istituti scolastici, 12 partecipazioni aziendali e sono stati 748 gli studenti coinvolti.

"Eureka! Funziona! gara di costruzioni tecnologiche per piccoli inventori", promossa in tutta Italia da Federmeccanica con il patrocinio del MIUR e organizzata in Trentino da Confindustria. Eureka! Funziona! ha l'obiettivo di educare all'imprenditorialità, stimolare l'ingegno e l'attitudine al lavoro di gruppo dei bambini al terzo, quarto e quinto anno della scuola primaria. Nel 2018 si è svolta la III° edizione alla quale hanno partecipato 350 studenti, 79 gruppi, 21 classi e 9 istituti, un'edizione record che ha visto come protagonista il tema del magnetismo.

# Nuova energia dai giovani

**Marcello Lunelli**

FERRARI F.LLI LUNELLI SPA

Ferrari F.lli Lunelli è un'azienda vitivinicola italiana leader mondiale nella produzione di spumante metodo classico aderente al Consorzio Trentodoc.

## CI PUÒ RACCONTARE COME HA VISSUTO DA IMPRENDITORE L'EVOLUZIONE NEGLI ULTIMI VENTI ANNI DELLE POLITICHE DELL'ASSOCIAZIONE NEI CONFRONTI DEI GIOVANI?

"Confindustria Trento ha sempre avuto una particolare attenzione ai giovani, già a partire dai primi anni '80 con le attività del Gruppo Giovani Industriali e con iniziative quali "Il banco in fabbrica", "Impresa scuola" e la fondazione della "Scuola di gestione d'impresa" (1988). La velocità sempre maggiore con cui le imprese hanno dovuto affrontare i cambiamenti ha tuttavia reso inefficace il format predisposto in quegli anni.

Si è resa necessaria una riprogettazione della strategia e dei progetti di formazione, che hanno come obiettivo lo sviluppo delle competenze dei giovani. I target principali sono gli Istituti superiori, poiché è di fondamentale importanza per i giovani maturare esperienze nelle imprese: ciò consente loro di scoprire se il mondo dell'industria è fatto o meno per loro.

Lo sforzo da parte delle imprese e dell'Associazione, anche attraverso le opportunità offerte da Fondimpresa, è poi quello di continuare la formazione durante tutta la carriera lavorativa della persona. In un mondo che cambia velocemente, l'obiettivo della formazione continua è quello di fornire competenze che siano al passo con i tempi e che possano consentire alla risorsa umana maggiori opportunità nel mercato del lavoro. Così facendo quest'ultimo è più flessibile, sia per l'offerta che per la domanda, dando a tutti i componenti la possibilità di parlare una lingua comune attraverso strumenti validi e riconosciuti.

Dipendenti  
**128**

Sede  
**Ravina di Trento**

Settore merceologico:  
**Vino e Spumanti**

Fatturato  
**€ 75 milioni**



Dal punto di vista dei giovani credo che il vantaggio possa essere duplice. Il primo è che la struttura formativa, resasi consapevole del ruolo dell'industria nella formazione dei giovani, sia costantemente aggiornata e allineata con le richieste del mondo dell'impresa. Il secondo è che oggi i giovani, se vogliono, possono davvero vivere l'industria in modo intelligente: gli strumenti sono molti, tra i quali i progetti di alternanza scuola-lavoro, gli stage, gli apprendistati. Attraverso queste esperienze i giovani possono iniziare a conoscere il mondo dell'industria ed essere più consapevoli delle loro scelte.

Personalmente credo molto nell'importanza di formare i giovani e di inserirli nel mondo del lavoro: l'azienda è fatta sì di prodotti, ma soprattutto di persone. Far crescere e avere in azienda risorse umane che stanno bene significa lavorare meglio e creare benessere per tutta la società nel suo complesso. Pensando infine alla formazione delle giovani generazioni, la sfida maggiore che le imprese oggi devono affrontare è continuare a incrementare la consapevolezza che l'industria è fonte di conoscenza per i giovani, ma è anche fonte di benessere per tutto il territorio. Va riconosciuto il ruolo dell'industria in Trentino, primo settore per numero di occupati, perché senza industria il Trentino non ha futuro.

Inoltre è di fondamentale importanza accrescere le possibilità di fare rete, per incrementare le progettualità e generare ricadute che abbiano effetti positivi per tutti gli attori del territorio: persone, istituzioni, imprese. Il punto d'incontro di questa rete è Confindustria Trento, che ha un ruolo importantissimo perché consente di andare oltre le volontà del singolo imprenditore e funge da amplificatore delle opportunità attraverso la condivisione d'idee e lo sviluppo di progetti comuni."

# L'impresa sui banchi

**Laura Zoller**

DIRIGENTE  
ISTITUTO TECNICO  
TECNOLOGICO  
M. BUONARROTI



## QUAL È IL RUOLO DEGLI ISTITUTI TECNICI NELLA FORMAZIONE DEGLI STUDENTI ORIENTATA ALL'IMPRESA?

"Da oltre cento anni il Buonarroti svolge in Provincia un ruolo fondamentale nell'ambito dell'istruzione tecnica, adeguandosi ai continui mutamenti socio-culturali e scientifico-tecnologici.

La consolidata esperienza educativa, l'attenzione al territorio e la costante innovazione metodologico-didattica fanno dell'Istituto una straordinaria opportunità di valorizzazione delle potenzialità dei propri studenti.

Le dotazioni tecnologiche e digitali caratterizzano e qualificano i diversi ambienti di apprendimento che grazie ad un approccio laboratoriale, consentono di coniugare saperi teorici ed esperienze pratiche valorizzando il lavoro in team e le competenze trasversali, aspetti molto importanti sia per il proseguimento degli studi che per il mondo del lavoro.

L'Istituto collabora con importanti aziende, centri di ricerca e Università, anche in ambito europeo. L'Istituto, che conta circa 2.000 persone tra studenti, docenti e personale ATA, vanta una ricca offerta di percorsi formativi e progetti, opportunità importanti per la crescita del territorio che si fondano in gran parte sullo sviluppo del capitale umano.

Sede  
**Trento**

Livello istruzione:  
**Istituto Tecnico  
Tecnologico**

Numero studenti:  
**1.570**

Docenti:  
**230**

Personale ATA:  
**75**

Sono dirigente in questo Istituto dal settembre 2017 e nei cinque anni precedenti ho diretto l'ITT Marconi di Rovereto: in entrambe le realtà abbiamo avuto modo di attivare progetti importanti e collaborazioni significative con Confindustria Trento. Tra queste vorrei sottolineare la proficua partecipazione di Confindustria Trento al Comitato tecnico-scientifico del Buonarroti, che consente di articolare i piani di studio e l'offerta formativa in modo sempre più adeguato e conforme alle esigenze dei diversi partner, quali aziende, Università e mondo della ricerca.

Molte altre ancora sono le collaborazioni con l'Associazione. Tra le più significative: un percorso di riflessione sul tema alternanza scuola-lavoro, per la definizione di opportunità sempre più qualificate e stimolanti; l'ormai consolidata esperienza di "TU SEI" che vede i nostri studenti impegnati su interessanti progetti tecnico-scientifici commissionati da aziende; i Career day, giornate in cui studentesse e studenti del quinto anno sostengono colloqui di orientamento professionale con aziende del territorio. In questi mesi stiamo inoltre attivando dei tavoli di confronto per la definizione di un possibile percorso di Alta Formazione in Chimica.

Per i nostri ragazzi e ragazze, si tratta di esperienze importanti dal punto di vista della crescita personale e professionale, con una significativa valenza orientativa verso il mondo universitario o quello del lavoro. Credo che una collaborazione efficace tra scuola, Università e mondo del lavoro sia indispensabile per crescere cittadini attivi, consapevoli e responsabili."

# Imparare lavorando

**Sara Ballin**

APPRENDISTA PRESSO  
PLUS COMMUNICATIONS

"Il mio percorso di apprendista è iniziato ad aprile di quest'anno: è quindi per me un'esperienza nuova. Sono apprendista presso Plus Communications, agenzia di comunicazione di Trento dove ricopro il ruolo di Account Executive. Mi occupo della cura dei rapporti tra il cliente e il reparto creativo, con un occhio di riguardo anche per il mondo digital e i social. Nonostante il mio percorso di apprendistato sia iniziato recentemente, non è la prima volta che mi affaccio al mondo del lavoro, infatti dal 2015 ad oggi ho avuto precedenti esperienze lavorative sempre nell'ambito della comunicazione.

Ad oggi, l'assunzione in Plus Communications come apprendista mi sta dando la possibilità di ricevere la formazione necessaria per acquisire le competenze professionali adeguate al mio ruolo, anche grazie alla partecipazione a corsi di formazione esterni all'azienda, alcuni organizzati e svolti presso la sede di Confindustria Trento.

I corsi ai quali ho partecipato sono stati sia di carattere trasversale, ovvero inerenti agli aspetti che caratterizzano la disciplina del rapporto di lavoro, il sistema di apprendistato e il percorso dell'apprendista, sia più specifici: dal self coaching & soft skills, ovvero le competenze trasversali vincenti nel mondo del lavoro, alla gestione del tempo, il public speaking e il lavoro in team.



Questi moduli formativi si sono dimostrati utili e interessanti anche oltre il loro contenuto, poiché ci hanno permesso di conoscere più da vicino il sistema di Confindustria e avvicinarci a nuove realtà presenti sul territorio trentino. Gli incontri sono poi stati anche motivo di confronto e incontro con altri giovani apprendisti.

Nella sua complessità organizzativa, credo che Confindustria Trento, in qualità di Associazione degli industriali, abbia l'importante ruolo di rappresentare le imprese del territorio, tutelandone gli interessi e i valori in un'ottica di condivisione degli stessi.

In particolar modo, credo che il valore del networking, legato alle opportunità di incontro e di confronto su opinioni e problematiche condivise, sia essenziale per la crescita dell'impresa e, in un'ottica più ampia, di tutto il sistema produttivo. Posso dire che questa peculiarità è emersa anche all'interno dei gruppi di lavoro nei vari moduli di formazione per apprendisti ai quali ho partecipato. I corsi di formazione infatti, hanno favorito la creazione di contatti e collaborazioni, favorendo il confronto tra persone che appartengono a realtà differenti."

### Assoservizi formazione

Assoservizi promuove la crescita e la competitività delle imprese. Collegata a Confindustria Trento, Assoservizi è la società di servizi degli industriali trentini, ma è in grado di prestare assistenza a tutte le realtà - pubbliche e private - che vogliono affidarsi a uno staff giovane, dinamico e competente. La società è riconosciuta CAT IMPRESE - Centro di Assistenza Tecnica, ed è fornitore accreditato presso il Ministero dello Sviluppo Economico per il servizio di Temporary Export Manager. È accreditata FSE ed è ente qualificato presso Fondimpresa. Nel 2018 l'attività di formazione ha coinvolto 491 aziende per un totale di 5.630 collaboratori.

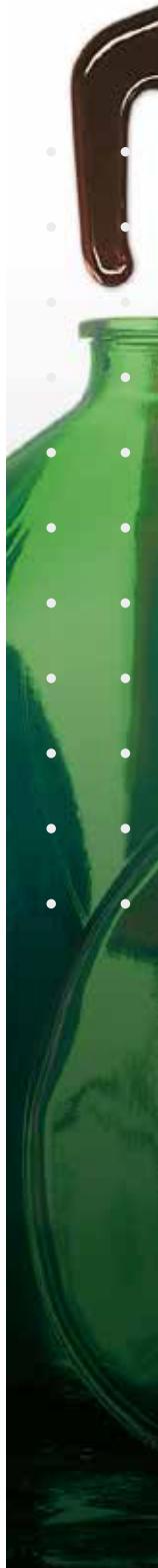
# 3.3.3

## Formazione continua

**L**e persone nell'arco della vita acquisiscono le proprie competenze attraverso il conseguimento di un titolo di studio e grazie alle numerose esperienze che permettono loro di arricchire il proprio bagaglio di conoscenze. Ciò può avvenire in autonomia, attraverso uno studio individuale, frequentando corsi, partecipando a conferenze e seminari, osservando altre persone che lavorano, o direttamente prestando il proprio lavoro. Per riconoscere le competenze acquisite nel corso della vita, in linea con la disciplina normativa europea e nazionale, la Provincia autonoma di Trento sta sviluppando il "Repertorio provinciale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali". Confindustria Trento, nella sua attività di assistenza formativa e trasferimento di competenze, crede fortemente nell'importanza di "certificare" nel suo insieme le skill acquisite da parte delle persone, capitale umano centrale per il successo dell'impresa. Abbiamo ascoltato su questo tema la voce di Giorgio Zaia, HR Manager di Vetri Speciali Spa.

### Il gruppo dei manager delle risorse umane

L'HR Group di Confindustria Trento nasce dall'idea di riunire periodicamente gli HR Manager delle aziende associate, per creare un'occasione di confronto e approfondimento su tematiche di particolare interesse o rilevanza. Le riunioni si tengono con cadenza bimestrale. Nel 2018 sono stati effettuati 6 incontri istituiti in un tavolo tecnico dove gli addetti ai lavori hanno portato le loro esperienze ed esigenze.



# Formare per crescere

**Giorgio Zaia**

VETRI SPECIALI SPA

**Vetri Speciali è un'azienda leader nel settore della produzione e commercializzazione di contenitori speciali per alimenti su scala globale. Una realtà in cui la tradizione artigianale è declinata secondo le più innovative tecnologie al servizio della grande industria.**

### IN BASE ALLA SUA ESPERIENZA, CHE IMPORTANZA ASSUME LA VALORIZZAZIONE E LO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE NELL'IMPRESA?

"La nostra è un'impresa di tipo manifatturiero, produciamo contenitori in vetro diversificati per forma e colore; l'incidenza della componente umana per la realizzazione dei nostri prodotti, molti dei quali si configurano come delle vere e proprie opere d'arte, è molto alta. Le condizioni particolari in cui ci troviamo a operare, come le alte temperature o il ciclo continuo, non



rendono facile la gestione e lo sviluppo delle persone presenti in azienda. Una grande attenzione alle esigenze dei lavoratori stessi, unita al fascino intrinseco dell'attività che viene svolta, ci permette di gestire, motivare e valorizzare il nostro personale. Un dato per tutti, il ridottissimo turn-over indice di un livello di fidelizzazione importante.

La complessità che stiamo vivendo in questo momento nella gestione delle nostre unità produttive, generata dalla presenza contemporanea di almeno 5 generazioni e di diverse etnie di lavoratori, ci impone un'attenzione ai diversi bisogni e una capacità di risposta diversificata alle esigenze emergenti. La formazione, essendo un momento diverso rispetto alla normale attività lavorativa, è lo strumento principale che ci permette di intercettare queste esigenze ed è anche lo strumento principale che utilizziamo per dare risposte, siano esse di miglioramento tecnico che di carriera. La formazione continua è uno degli strumenti che abbiamo messo in campo per migliorare le competenze dei nostri lavoratori.

Veniamo da un'esperienza unica legata al processo di re-industrializzazione dell'ex sito Whirlpool con la riqualificazione di gran parte dei lavoratori ex Whirlpool dal settore del bianco all'industria del vetro. Il risultato tangibile di questo processo formativo sono i risultati che lo stabilimento di Gardolo ha raggiun-

Dipendenti  
**769**

Sede  
**Trento**

Settore merceologico:  
**Lavorazione e trasformazione del vetro**

Fatturato  
**€ 159,2 milioni**

to in tempi brevissimi dall'avvio dell'attività. Non ci siamo fermati con la formazione ma procediamo nel miglioramento costante delle competenze tecniche e gestionali del personale, al fine di rispondere in maniera adeguata alle richieste del mercato.

La nostra azienda ha quattro unità produttive distribuite su tre regioni. Ogni stabilimento ha una propria storia legata al territorio, alle esperienze maturate, ai diversi periodi di avviamento. Il fattore umano, nonostante queste differenze, si connota come il fulcro su cui poggiano i risultati della nostra attività."

## Sicurezza sul lavoro

# 3.3.4

**P**er contribuire alla crescita di una nuova cultura della Salute e della Sicurezza e supportare le aziende nel miglioramento continuo, Confindustria Trento promuove, in collaborazione con la Fondazione LiHS del Gruppo Saipem, un percorso formativo rivolto ai diversi livelli del management aziendale. Il percorso si basa sull'innovativa metodologia di Leadership in *Health & Safety* (LiHS), che punta a un cambiamento culturale in azienda e tra le persone dell'organizzazione. Il cambiamento, a livello di leadership che il training produce, a cascata agisce anche sui livelli inferiori.

Promotore e sponsor del progetto è stata Cartiere del Garda Spa, che ha portato la metodologia in azienda attraverso un percorso ad hoc. Sul tema abbiamo sentito l'esperienza di Giovanni Lo Presti, Direttore generale.

### Un metodo nuovo per imparare ad essere Leader in Safety

Ogni giorno, in Italia, tre persone perdono la vita sul lavoro. Nove persone muoiono in incidenti stradali. Nasce per invertire questa drammatica tendenza la metodologia "Leadership in Health and Safety", un programma di cambiamento culturale implementato con successo da Saipem a partire dal 2007 e divulgato presso le imprese associate a Confindustria Trento e presso gli interlocutori istituzionali.

# Sicurezza al primo posto

**Giovanni Lo Presti**  
CARTIERE DEL GARDA SPA

Cartiere del Garda fa parte del Gruppo LECTA, un'azienda europea leader nella produzione e distribuzione di carte speciali per imballaggi flessibili ed etichette, di carta patinata e naturale per l'editoria e per la stampa commerciale e di altri supporti stampa ad alto valore aggiunto.

---

## IN BASE ALLA SUA ESPERIENZA D'IMPREDITORE, CHE IMPORTANZA ASSUME LA VALORIZZAZIONE E LO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE?

"Cartiere del Garda mette al primo posto le persone perché parte dal presupposto che esse siano la risorsa fondamentale di ogni impresa e che senza l'elemento umano non sia possibile puntare all'eccellenza. La sicurezza sul lavoro è uno degli aspetti più importanti da affrontare rispetto all'attenzione per le risorse umane. La mia esperienza, maturata in trent'anni nel settore cartario, è in un ambito di processo pesante, che lavora su grossi impianti e su turni 7/7, dove i rischi sono intrinseci e devono essere gestiti.



Dipendenti

**452**

Sede

**Riva del Garda**

Settore merceologico:

**Carta**

Fatturato

**€ 268 milioni**

In questi trent'anni di esperienza ho assistito a una vera rivoluzione della cultura della sicurezza: mentre un tempo si accettava l'impossibilità di eliminare totalmente il verificarsi di incidenti sul lavoro, purtroppo anche di una certa gravità, oggi è del tutto inaccettabile che la sera una persona non possa ritornare a casa dalla sua famiglia perfettamente sana così come è uscita di casa al mattino.

La rivoluzione è stata contestualmente anche normativa, sono state modificate le sanzioni, portando la responsabilità al datore di lavoro e togliendola ai responsabili per la sicurezza che erano talvolta usati come parafulmine dalle aziende. È necessario quindi trovare il modo per cui non accada nessun incidente, neanche della più lieve entità. Per questo Cartiere del Garda ha intrapreso il progetto LiHS (Leadership in Health & Safety) e oggi è tra le realtà imprenditoriali impegnate attivamente

per promuoverlo, anche attraverso il supporto di Confindustria Trento. Poiché il 90% degli infortuni che accadono oggi nell'industria è dovuto a un comportamento non corretto da parte delle persone, il metodo LiHS è finalizzato ad accrescere la consapevolezza delle persone riguardo la cultura del rischio, lavorando sull'ambito emotivo delle persone. L'obiettivo quindi è riuscire a far comprendere alle persone che in realtà bastano piccole disattenzioni e questi eventi nell'immaginario comune così distanti diventano in un attimo molto vicini. Una volta accaduti, possono cambiare completamente l'esistenza, ricadendo non solo sulla persona coinvolta ma anche sui suoi cari.

LiHS promuove la cultura della sicurezza attraverso un processo che inizia coinvolgendo il massimo vertice dell'azienda, senza la quale spinta non funzionerebbe. Vengono fatte attività specifiche partendo da un vertice ristretto, formazione e coinvolgimento con più corsi svolti fuori dal luogo di lavoro con metodologie innovative, che mirano a toccare la sensibilità di tutti i partecipanti. Dopo la fase iniziale, a cascata, il metodo è esteso a tutto il personale, basandosi sul senso di responsabilità: verso la salute e la sicurezza, verso sé stessi ma anche verso l'ambiente circostante. Nessuno è obbligato ad avere un ruolo, ma ci deve essere un sentire individuale che muove le persone. Dopo essere state formate le persone sono libere di essere promotori della cultura della sicurezza senza essere obbligate da ruoli o norme.

Nel complesso questo è stato un lavoro intenso e coraggioso che a noi ha richiesto oltre un anno e mezzo, ma ha portato ad un sostanziale cambiamento nell'atteggiamento delle persone: una volta che inizi un percorso di questo tipo, non lo riesci più a fermare."

# 3.3.5 Conciliazione famiglia-lavoro

**L**a certificazione Family Audit è uno standard rilasciato dalla Provincia autonoma di Trento che aiuta le organizzazioni a promuovere politiche di gestione del personale orientate al benessere dei propri dipendenti e delle loro famiglie, nonché alla crescita aziendale, attraverso la conciliazione tra famiglia e lavoro. La certificazione è il risultato di un piano di azioni, tra le quali: permessi retribuiti per i neo-papà, banca delle ore per la flessibilità degli orari di lavoro, convenzioni con fornitori a beneficio dei dipendenti e delle loro famiglie e altre azioni volte a favorire la conciliazione.

## Il marchio Family Audit

Dal 2013 Confindustria Trento è certificata Family Audit. Il marchio, registrato e di proprietà della Provincia autonoma di Trento, è uno strumento manageriale che ha l'obiettivo di attivare un cambiamento culturale nell'impresa attraverso azioni innovative di work-life balance. È uno standard che innesca un ciclo virtuoso di miglioramento continuo e che offre la possibilità di entrare in un network di aziende che mirano a diventare ambienti di lavoro eccellenti.

Family Audit favorisce l'adozione di buone pratiche presso le realtà che intendono sviluppare progetti per incrementare la qualità della conciliazione famiglia-lavoro dei proprio dipendenti. Sul tema della conciliazione famiglia-lavoro abbiamo ascoltato la voce di Giovanna Flor, Amministratore unico di Bauer Spa.

# Persone al centro, la ricetta del successo

**Giovanna Flor**

BAUER SPA

Bauer è un'azienda trentina che dal 1929 porta gusto e genuinità nelle cucine degli italiani grazie ai preparati per brodo, agli insaporitori e agli helper di propria produzione.

## IN BASE ALLA SUA ESPERIENZA D'IMPRENDITRICE, CHE IMPORTANZA ASSUME LA VALORIZZAZIONE E LO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE?

"Bauer vanta una lunga tradizione e negli anni è riuscita a conservare il carattere artigianale che garantisce processi e prodotti di qualità elevata e costante. Sono le risorse umane che rendono possibili le risposte ai bisogni del consumatore, attraverso la cura e l'attenzione che ripongono nel lavoro.

Nel corso del tempo sono avvenuti degli importanti cambiamenti nell'organizzazione dell'area commerciale: siamo passati da una struttura con distributore esterno all'azienda, al quale Bauer affidava la diffusione della marca, a una rete di vendita propria. Parallelamente si è fatto un notevole lavoro in termini organizzativi e orientativi il quale ha permesso di operare sulla defini-

zione di ruoli e compiti molto più mirati, di inserire personale più professionalizzato e di dedicare più attenzione alle risorse e alla qualità in senso complessivo. Rispetto ai competitor, il nostro mercato è piccolo ma significativo, perché il consumatore è sempre più attento alla salute e alle materie prime. Non ci limitiamo alla qualità del prodotto, infatti, ci piace guardare alla sostenibilità come a un concetto a tutto tondo, che comprende l'attenzione all'ambiente, al consumatore e al lavoratore. In particolare valorizzare le risorse umane significa conoscere le competenze di ognuno, potenziandole con formazione specifica e creando un clima aziendale favorevole alla collaborazione e alla crescita professionale e umana.

Il percorso fatto per giungere alla Certificazione Family Audit, guidato da una consulente, ha permesso di accrescere il benessere aziendale, aumentando la comunicazione interna e favorendo la conciliazione fami-

glia-lavoro grazie ad una maggiore flessibilità degli orari lavorativi ottenuta dall'interscambiabilità tra colleghi.

Le azioni concrete di formazione sulle soft skills, l'assegnazione di obiettivi annuali, la nascita di gruppi di condivisione, hanno permesso a Bauer di aumentare la reputazione, la fedeltà all'azienda e la sua produttività. Nei dipendenti è cresciuta la consapevolezza del proprio ruolo così come il coinvolgimento per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Siamo associati a Confindustria Trento perché ne condividiamo i valori e ciò implica anche obiettivi di sostenibilità nei confronti dei vari stakeholder: fornitori, dipendenti, clienti. A testimonianza di questo intento, Bauer si è impegnata nell'ottenimento di specifiche certificazioni, come "Valore Condiviso", un discipline tecnico di prodotto/servizio di proprietà di CSQA. La maggiore sfida che oggi le imprese devono affrontare nella valorizzazione delle risorse umane riguarda l'employee engagement: il coinvolgimento dei dipendenti all'interno della sfera lavorativa deve intendersi in un contesto ampio, perché le dinamiche di team e il clima emotivo in azienda sono fattori di grande importanza. I vertici delle aziende dovrebbero saper valorizzare i talenti, ma anche offrire alle proprie persone un'esperienza lavorativa che le faccia sentire apprezzate per dare il massimo contributo."



Dipendenti  
**19**

Sede  
**Trento**

Settore merceologico:  
**Preparati per brodo e insaporitori**

Fatturato  
**€ 4,7 milioni**

## Welfare aziendale

# 3.3.6

**L**a rete #WelfareTrentino è il progetto con cui Confindustria Trento rende concreta la sua attenzione nei confronti del benessere e delle persone, creando una rete d'impresе che offre ai propri dipendenti benefit non monetari, accessibili direttamente o tramite rimborso per la salute, la previdenza, l'assistenza, la casa, la scuola, il wellness, lo svago, lo shopping. Attualmente sono circa quattromila i dipendenti delle aziende che hanno aderito alla rete. Le imprese aderenti individuano, in sintonia con le esigenze manifestate dai propri dipendenti, servizi di welfare aziendale.

Tra gli obiettivi del progetto c'è il coinvolgimento di fornitori locali per creare ricadute economiche sul territorio e offrire una risposta capillare alle esigenze delle famiglie dei lavoratori. Sul tema abbiamo intervistato Diego Casagrande, HR Manager di Zobebe Group, azienda che ha aderito alla rete sin dalla sua costituzione.

### Laborfonds

Laborfonds è il fondo pensione complementare trentino che ha come obiettivo di produrre e assicurare ai suoi aderenti una pensione aggiuntiva rispetto a quella pubblica. Nel 2018 si sono registrate 6.851 nuove iscrizioni per un saldo complessivo pari a + 3.868 associati rispetto all'anno precedente.

Al 31 dicembre 2018 il Fondo contava 121.255 soci, il patrimonio netto del Fondo si è attestato sui 2,6 miliardi di euro, con una crescita del 3,04 % rispetto al 2017.

### La rete d'impresе #WT

L'Associazione ha costituito la rete d'impresе #WelfareTrentino per mettere a sistema esperienze virtuose di welfare aziendale e promuoverne una più larga adozione sul territorio. La rete raggruppa oggi 17 aziende per un totale di dipendenti coinvolti che supera le 4.000 unità.

[www.welfaretrentino.it](http://www.welfaretrentino.it)

# Puntare al benessere dei lavoratori

**Diego Casagrande**

ZOBELE GROUP

Zobe Group è una multinazionale trentina leader mondiale nella produzione di dispositivi per l'air e l'home care, insetticidi e cura della persona.

---

## **IN BASE ALLA SUA ESPERIENZA, CHE IMPORTANZA ASSUME LA VALORIZZAZIONE E LO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE?**

"Il progetto #WelfareTrentino in Zobe Group ha iniziato a prendere forma nel 2016 in una fase di rinnovo dell'accordo sindacale di secondo livello, quando la legge nazionale ancora non era chiara in tema di welfare. Siamo contenti di essere stati una delle prime aziende che si sono rivolte a Confindustria Trento per questo tema: l'Associazione ha avuto un ruolo importante perché è riuscita a creare un network coinvolgendo tutte le parti interessate (aziende, sindacati, istituzioni) e a realizzare sinergie tra le imprese del territorio.

In Zobele crediamo che questo progetto possa essere di tipo win-win per tutte le parti in causa. Per i dipendenti c'è un vantaggio perché è un modo per convertire il premio di risultato in servizi, con conseguenti benefici fiscali diretti sul portafoglio. Per le aziende i vantaggi sono molteplici: integrando l'obiettivo del welfare a un più ampio obiettivo di well-being aziendale, hanno l'opportunità di fornire al personale un posto di lavoro dove si sta bene e si lavora bene.

In Zobele puntiamo a fornire servizi a 360 gradi al dipendente e ai suoi familiari, fornendo maggiore flessibilità per un'equa conciliazione del rapporto vita-lavoro e maggiori opportunità (fruizione di servizi medici, adesione a progetti di mobilità interna, job rotation). Un altro vantaggio risiede nell'opportunità di stare al passo con i tempi: sempre più le aziende devono competere anche nell'attrarre risorse umane, soprattutto giovani, e questo si configura come uno strumento essenziale per essere maggiormente competitive. Infine, il progetto ha ricadute positive anche sugli operatori economici del territorio, i quali hanno avuto la possibilità di essere inseriti all'interno del portale e quindi essere selezionati dai dipendenti che hanno aderito al progetto.

Secondo la nostra esperienza, per una piena riuscita del progetto #WelfareTrentino un'azienda deve puntare molto sulla comunicazione e sul coinvolgimento dei dipendenti; ad esempio noi abbiamo affiancato alle comunicazioni di rito l'istituzione di un info point, gestito in collaborazione con Confindustria Trento, cui si sono rivolti i dipendenti per ottenere informazioni. Così facendo siamo riusciti ad ottenere al primo anno una percentuale di adesione vicina al 40%, contro una media del 15%, e siamo riusciti a mantenerla anche negli anni successivi.

Pensando al futuro, una strategia aziendale che si pone l'obiettivo di mirare al well-being dei dipendenti è sicuramente una strategia che consente alle imprese di essere competitive e attrattive. In un mondo sempre più concorrenziale è fondamentale avere la capacità di trattenere le risorse all'interno dell'azienda, e questo sarà sempre più legato ai servizi che le imprese riusciranno a fornire ai propri dipendenti.



Soprattutto nei giovani noto che non è più solo l'aspetto economico che conta, ma sempre di più l'inserimento di benefit, come ad esempio la possibilità di lavoro agile e di pacchetti di welfare, fa la differenza per attrarli. L'orientamento dell'azienda deve sempre più essere rivolto ai risultati e non alle ore lavorate, superando il vecchio paradigma a cui eravamo abituati."

Dipendenti  
**5.000 (Gruppo)**  
**300 (Trento)**

Sede  
**Trento**

Settore merceologico:  
**Chimica Industria**

Fatturato  
**€ 343,2 milioni**

# Strumenti concreti per la cura delle persone

**Giovanni Anselmi**

GPI SPA

GPI è un'azienda che si occupa di servizi per la sanità e il sociale. Pertanto, l'attenzione alle persone è nel suo DNA. Un'attenzione che, oltre ad essere rivolta ai clienti e agli utenti, riguarda anche i dipendenti. L'azienda è stata tra le prime in Trentino ad aderire alla rete #WelfareTrentino e a sottoscrivere un'assicurazione per i dipendenti sulle grandi malattie.



### IN BASE ALLA SUA ESPERIENZA, CHE IMPORTANZA ASSUMONO LA VALORIZZAZIONE E LO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE NELLE IMPRESE?

"Il tema della valorizzazione delle risorse umane è strategico per ogni impresa. Per una realtà come quella di GPI però lo è in modo particolare. Noi ci occupiamo da sempre di sanità e di sociale, aspetti costitutivamente vicini alle persone – soprattutto nei momenti di difficoltà. Questa caratteristica ci pone al centro della relazione tra l'ente che eroga i servizi e il cittadino. Noi presidiamo questo rapporto, sia sviluppando soluzioni informatiche adeguate, sia interfacciandoci direttamente con i cittadini, agli sportelli delle aziende sanitarie per esempio, o al call center. In Italia siamo leader nel mondo "Care": avere cura delle nostre persone affinché a loro volta possano avere cura dei cittadini è fondamentale.

Questa nostra vocazione alla reciproca cura si esprime in un contesto particolarmente complesso. Negli ultimi anni l'azienda è cresciuta in modo significativo: acquisizioni e appalti hanno portato a un organico di oltre 6.000 persone tra dipendenti diretti (4.397) e collaborazioni stabili, 40 sedi in Italia, 7 all'Estero, 700 presidi diretti presso le strutture dei Clienti. Un universo articolato, ricco, importante, delicato. Ecco dunque che le premesse sulla centralità dell'elemento umano portano al bisogno – colto dall'azienda – di trovare modalità di coinvolgimento e valorizzazione delle persone quanto più universalistiche possibile.

La piattaforma #WelfareTrentino è uno degli strumenti che ci aiuta a costruire e motivare la nostra Comunità. È un'interfaccia in cui l'azienda e il lavoratore condividono un quid pluris che va oltre il normale rapporto prestazione-retribuzione e che pone le basi per iniziative future.

Mossi da questa volontà abbiamo fatto un ulteriore passo nella direzione della cura: abbiamo attivato una collaborazione con Sanifonds, il Fondo sanitario integrativo della provincia di Trento, per garantire a tutti i dipendenti GPI in Italia un sostegno economico in caso di occorrenza di grandi malattie/patologie. Anche in questo caso con logica universalistica, pensando a tutte le nostre persone: quelle assunte a tempo indeterminato e quelle con un contratto a termine, a prescindere dalla categoria contrattuale, dall'inquadramento o dalla società di appartenenza. Noi "ci siamo": questo il messaggio concreto che desideriamo lanciare.

Dipendenti  
**4.397**

Sede  
**Trento**

Settore merceologico:  
**ICT - Soluzioni e  
servizi per Sanità e  
Sociale**

Fatturato  
**€ 203,7 milioni**

# 3.3.7

## Giovani Imprenditori

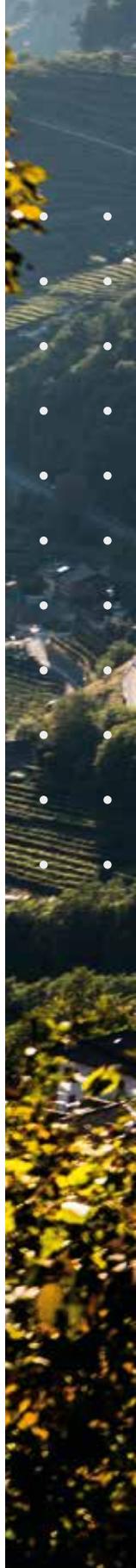
**I** Giovani Imprenditori di Confindustria Trento, forti della loro visione "generazionale", prestano la loro attenzione alla nascita e crescita di nuove imprese, oltre a puntare al miglioramento della competitività di quelle esistenti. Obiettivo è anche sostenere lo sviluppo economico di lungo periodo tramite una politica industriale lungimirante, diffondere la cultura d'impresa e creare opportunità per le nuove generazioni.

Nel sostenere lo sviluppo del libero mercato e della concorrenza, del merito e della mobilità sociale attraverso gli incontri e le iniziative da loro promosse, valorizzano il ruolo del giovane imprenditore come soggetto attivo e responsabile della crescita e dello sviluppo economico, sociale e civile.

Sul tema abbiamo ascoltato l'esperienza di Martina Togn di Vinicola Valdadige di Togn L. & C. Sas e Vice Presidente del Gruppo Giovani di Confindustria Trento.

### Il Gruppo Giovani Imprenditori

Al Gruppo Giovani di Confindustria Trento possono aderire imprenditori e manager, di aziende associate, con età compresa tra 18 e 40 anni. Attraverso incontri, convegni, study tour, il Gruppo Giovani promuove la nascita e la crescita delle imprese, la diffusione della cultura d'impresa e la creazione di opportunità per le nuove generazioni.



# L'importanza di coltivare il talento

**Martina Togn**

VINICOLA VALDADIGE  
DI TOGN L. & C. SAS

**Vinicola Valdadige rappresenta una delle poche realtà familiari vinicole della regione trentina con una produzione che arriva a 800.000 bottiglie all'anno, coadiuvata da dodici dipendenti. Tra le cantine del Gruppo ci sono l'Azienda Vinicola Valdadige, Gaierhof, Lechthaler e il fiore all'occhiello, l'azienda agricola Maso Poli.**

### CI PUÒ RACCONTARE COME HA VISSUTO DA IMPRENDITRICE L'EVOLUZIONE NEGLI ULTIMI ANNI DELLE POLITICHE DELL'ASSOCIAZIONE NEI CONFRONTI DEI GIOVANI?

"Da ormai cinque anni io e le mie sorelle ci occupiamo della gestione delle aziende, seguendo le orme di nostro padre che è un grande imprenditore ed ha avuto la capacità di guidarci in azienda e accompagnarci nelle scelte senza porci dei limiti.

L'industria deve essere un faro per i giovani nel mondo del lavoro. È opportuno che ci sia un collegamento costante con la scuola e grazie al lavoro di Confindustria Trento questo è possibile. Esistono vari progetti dell'Associazione, alcuni dei quali animati anche dal Gruppo Giovani, con lo scopo di collegare il mondo delle imprese alla scuola.

Dagli incontri con i ragazzi, cui ho partecipato per testimoniare chi è un imprenditore e il significato di fare impresa, emergono spesso concetti come: ricchezza, benessere e dovere di proseguire l'attività di famiglia. Nei miei interventi cerco di trasmettere altri aspetti non considerati, legati alla soddisfazione e al fatto che attualmente i giovani abbiano molte più possibilità di scelta per il loro futuro rispetto alle precedenti generazioni. Dapprima però bisogna diventare imprenditori di se stessi, sviluppando la capacità di risoluzione dei problemi e di valorizzazione delle proprie competenze. Il percorso scolastico è molto teorico e lontano dall'impresa, ma, ad esempio con l'alternanza scuola-lavoro, s'instaura una relazione con la realtà aziendale vissuta dagli studenti.

Dipendenti  
**7**

Sede  
**Roverè della Luna**

Settore merceologico:  
**Aceto e vini**

Fatturato  
**€ 6,2 milioni**



Il settore produttivo trentino è poco conosciuto dai ragazzi perché frammentato e composto principalmente da piccole imprese.

Ciò non toglie che esistano sul territorio trentino alcune aziende leader, poco conosciute. Con la conseguenza che spesso i giovani credono che non ci siano sbocchi occupazionali a livello locale e che trasferirsi in altre regioni o all'estero sia l'unica soluzione.

L'Associazione può dare un valore aggiunto attraverso i progetti che propone. Noi abbiamo partecipato a "Tu Sei" ed è stata un'esperienza positiva. A volte le aziende sono concentrate solo su se stesse e devono essere sollecitate da un ente esterno che propone programmi per la crescita e l'arricchimento delle competenze dei giovani.

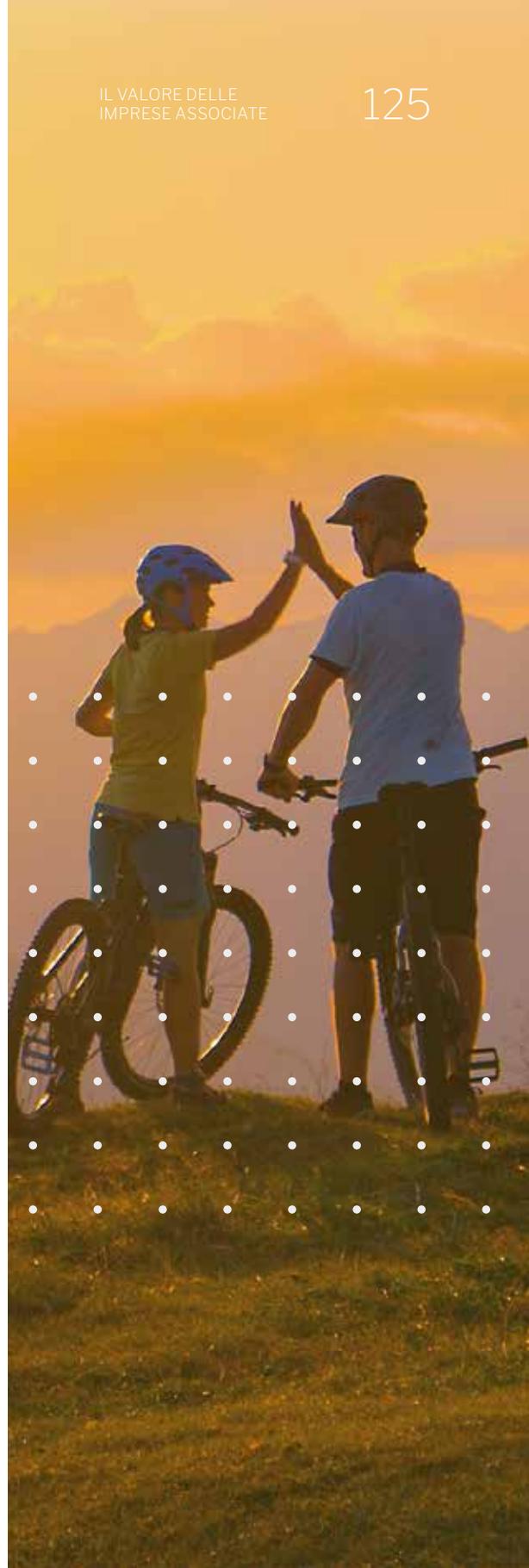
Uno di questi riguarda la riqualificazione delle persone che hanno un titolo di studio difficilmente spendibile nel mercato, che hanno la possibilità di seguire dei corsi e poi fare un periodo di tirocinio.

Nel nostro caso, una ragazza laureata in Lettere ha seguito un corso di marketing e quando è arrivata in azienda, l'ho affidata a un team di esperti intenti a seguire un progetto. Si è appassionata ed ha dimostrato un grande impegno, il percorso è stato positivo sia per lei che per noi.

Da anni collaboriamo con l'Istituto agrario di San Michele all'Adige per inserire tirocinanti retribuiti in cantina e nell'azienda agricola e devo dire che i ragazzi dimostrano grande autonomia. Tutti i nostri dipendenti in cantina hanno fatto un tirocinio da noi.

Per quello che riguarda i tirocini negli uffici dell'azienda, la probabilità di proseguire il percorso è minore, ma vorrei che fosse riconosciuto l'investimento che facciamo nei confronti della comunità, in quanto si tratta di un percorso di crescita.

Nel mondo di oggi sono molte le opportunità, ma anche per questo è difficile avere delle idee chiare. Vivere esperienze diverse è un'opportunità che non bisogna farsi scappare, tenendo presente che il lavoro va cercato e scelto in base ad attitudini e competenze e che il Trentino ha molte opportunità: bisogna conoscerle e saperle cogliere."







Stampa su carta riciclata Fedrigoni Freelifelife Vellum proveniente da una foresta e da una filiera di approvvigionamento gestite in modo responsabile, con certificazione FSC.

Concept e Grafica: Agenzia OGP

Stampa: Tipografia Esperia



CONFINDUSTRIA TRENTO

Via Degasperi 77, Trento

Tel. +39 0461 360000

[info@confindustria.tn.it](mailto:info@confindustria.tn.it)

[confindustria.trento@cert.neispa.com](mailto:confindustria.trento@cert.neispa.com)

[www.confindustria.tn.it](http://www.confindustria.tn.it)

