

BASTOGI



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2009

Coordinamento
Ufficio comunicazione
Bastogi spa

Progetto e Sviluppo
Koinètica

Graphic Designer
Elio Zerial

Per le immagini
si ringraziano
H2C
NABA
Open Care

Maurizio Bianchi
Ernesta Caviola
Pietro Savorelli
Gli artisti e i proprietari
delle opere pubblicate

Un ringraziamento speciale
a tutte le persone
che hanno contribuito
alla realizzazione
del Bilancio di Sostenibilità.

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2009

Lettera del Presidente

L'esperienza di NABA
pag. 5

Il capitale intellettuale
pag. 45

Il capitale relazionale
pag. 83

Obiettivi di miglioramento
pag. 117

Appendice
pag. 125

BASTOGI

La cessione di NABA - Nuova Accademia di Belle Arti al Gruppo Laureate è senz'altro l'avvenimento più importante dell'anno: ha mostrato concretamente il senso del nostro lavoro, che è quello di portare a valore investimenti realizzati in attività basate sul capitale umano, sul potenziale delle relazioni, sulla forza delle idee e della passione.

Un'attività che si sviluppa necessariamente sul medio-lungo periodo e che deve tenere in considerazione l'insegnamento della sostenibilità.

Questo Bilancio è una misura della nostra capacità di essere sostenibili: un lavoro che facciamo su noi stessi, cercando di mettere a frutto le nostre risorse, quelle note e quelle ancora da scoprire.



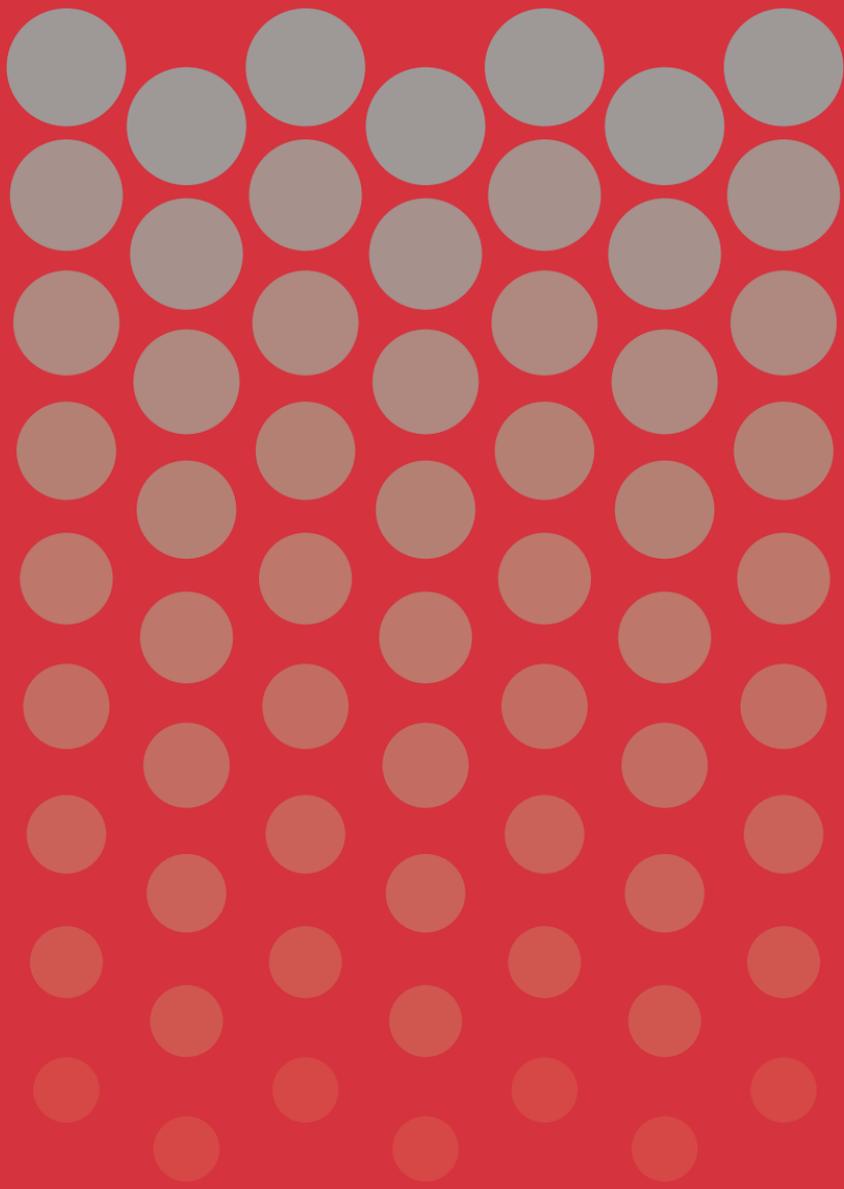


Il Bilancio di Sostenibilità ci aiuta a trovare dentro di noi quelle fonti di valore, spesso intangibile, che ci prefiggiamo di incontrare “fuori” e su cui intendiamo investire.

Importante è anche il tema del cambiamento, sempre più rapido, che mette a dura prova la nostra capacità di adattamento e che chiede di essere continuamente riattualizzato e riletto. Per questo il Bilancio di Sostenibilità è utile per raccontare ciò che il Bilancio Economico e Finanziario non dice compiutamente ed è importante per stimolarci a sviluppare la capacità di percepire le opportunità di ciò che cambia dentro e fuori di noi.

Marco Cabassi

Presidente Bastogi





L'esperienza di NABA



Mostra della collezione dei Compassi di Latta realizzata da
Riccardo Dalisi. Mapparama, Fuorisalone NABA, 24 aprile 2009

IL PERCORSO	pag. 8
I PUNTI DI PARTENZA: MISSIONE E VISIONE DI BASTOGI	pag. 11
IL PROFILO	pag. 13
Uno sguardo d'insieme	pag. 13
Le tappe dello sviluppo	pag. 14
I dati economico-finanziari	pag. 16
La filosofia dell'Accademia	pag. 17
L'offerta formativa	pag. 18
LE RELAZIONI	pag. 21
Gli organi di Governo	pag. 21
I docenti	pag. 22
Le persone al servizio del futuro degli studenti	pag. 23
I rapporti con il mondo	pag. 26
Con le Istituzioni Pubbliche	pag. 26
Con le Università e gli altri Enti Formativi	pag. 26
Fare network	pag. 27
NABAFuturarium	pag. 29
Gli studenti	pag. 37
I numeri	pag. 37
L'orientamento	pag. 39
Il Campus	pag. 40
La partecipazione	pag. 42
Placement e inserimento nel mondo del lavoro	pag. 43

IL PERCORSO

I FATTI

❶ Il 21 dicembre 2009, Bastogi cede NABA – Nuova Accademia di Belle Arti Milano, al Gruppo Laureate – network mondiale di università accreditate con oltre 550 mila studenti – per circa 22 milioni di euro.

❷ La quota di controllo di NABA era stata acquistata da Bastogi nell'ottobre 2002 per 913.000 euro; in quell'anno gli studenti erano meno di 400; i ricavi ammontavano a 2.723.000 euro.

❸ Nell'anno accademico 2008-2009 (e quindi al settimo anno accademico) gli studenti sono 1.791 e i ricavi ammontano a 9.683.000 euro.



LA DOMANDA

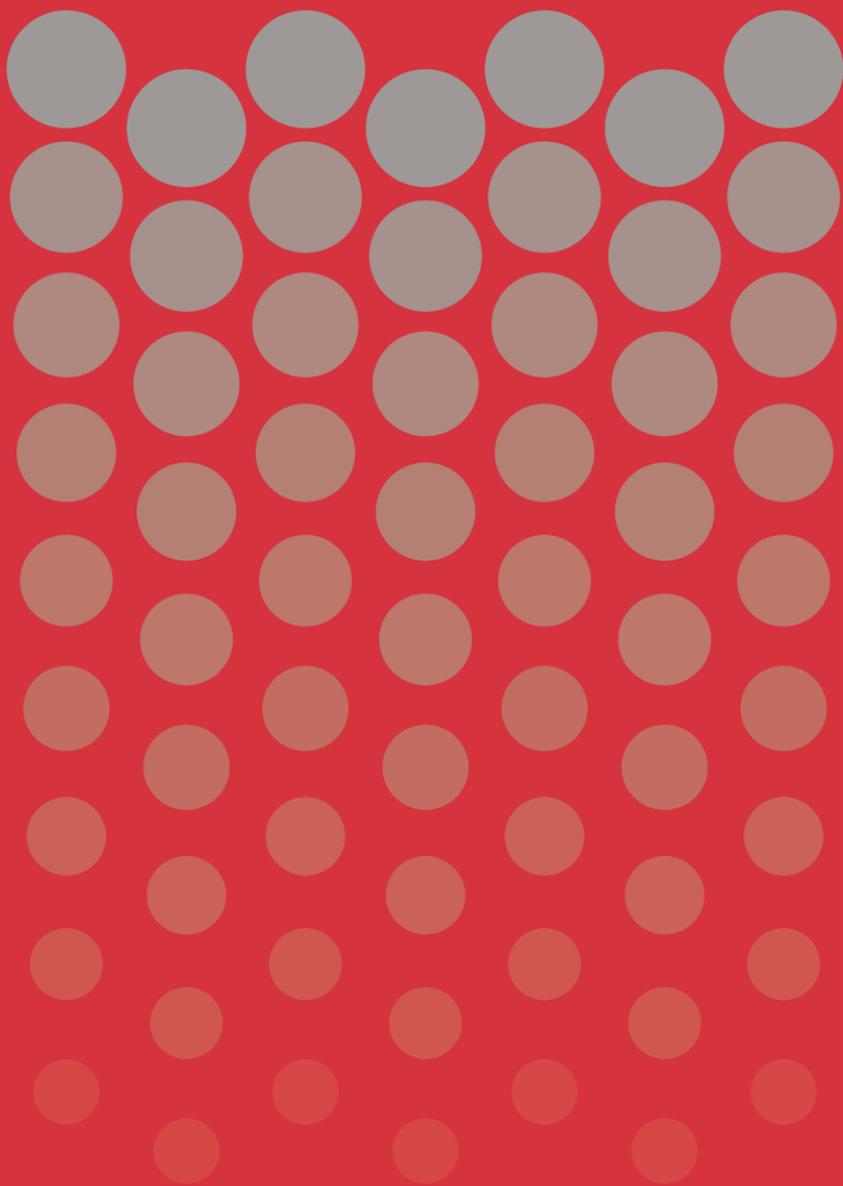
L'incremento del prezzo d'acquisto su quello di vendita è stato del 2.409,64%; sempre dal punto di vista percentuale, il numero degli studenti è cresciuto del 421,41%; la differenza tra ricavi e prezzo di vendita è pari a circa 12 milioni: quali sono le **energie** che NABA ha liberato nel corso di questi anni, che hanno permesso di raggiungere un simile risultato?

LA RISPOSTA

Sinteticamente:

- **la nuova peculiarità della filosofia dell'Accademia;**
- **la crescita dell'offerta formativa;**
- **la creazione di un sistema articolato di relazioni.**

Le pagine che seguono analizzano tutto ciò, facendo perno sull'anno di riferimento del Bilancio di Sostenibilità, il 2009.



I PUNTI DI PARTENZA: MISSIONE E VISIONE DI BASTOGI

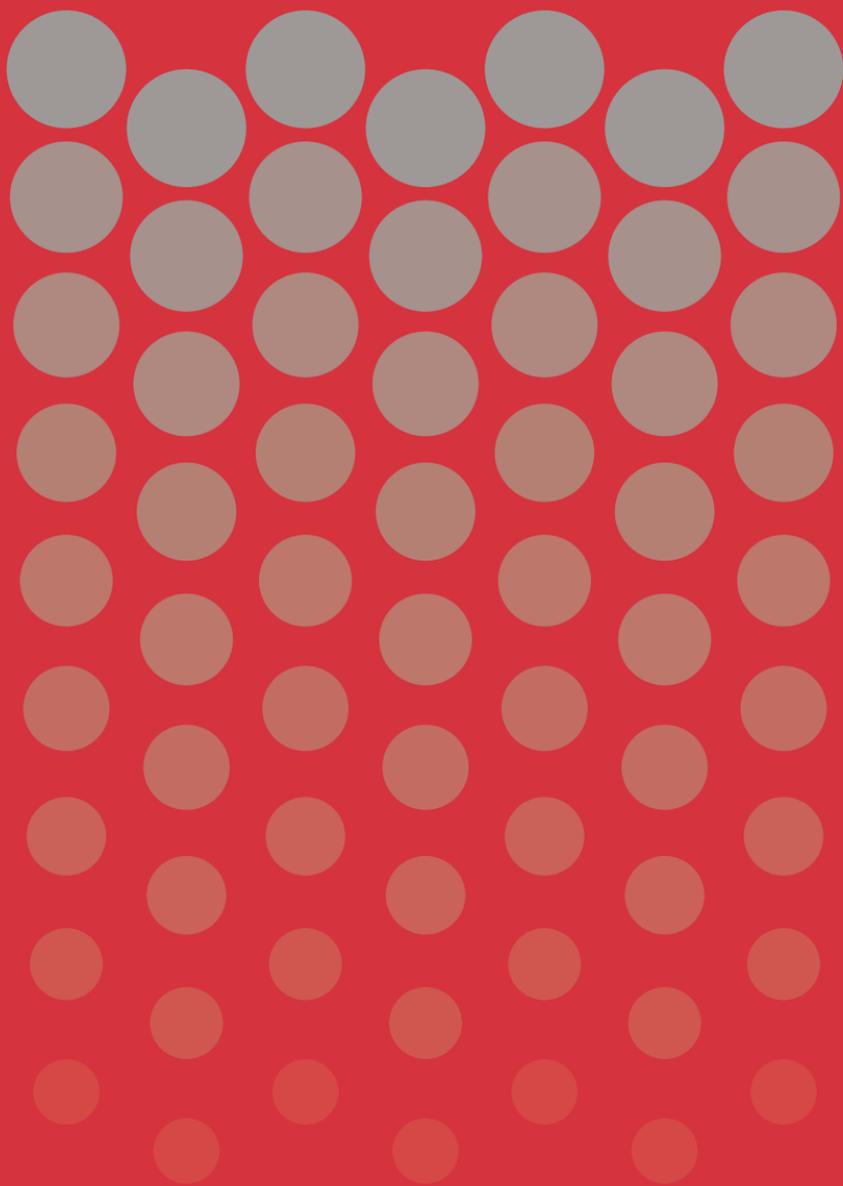
Missione

Creare e valorizzare patrimoni immobiliari, mobiliari e culturali, dando vita – in modo responsabile – a realtà imprenditoriali innovative.

Visione

Vogliamo accrescere in modo sostenibile il patrimonio – nostro e delle società in cui operiamo – svolgendo nei settori di nostra competenza il ruolo trainante di imprese professionali e integre. Vogliamo sviluppare progetti innovativi, che coinvolgono le persone e le organizzazioni pubbliche e private, moltiplicandone i talenti e le potenzialità.

IL PERCORSO NABA
POTREBBE ESSERE CONSIDERATO
UN PARADIGMA
DEL MODO DI OPERARE DI BASTOGI.
VEDIAMO COME SI È SVILUPPATO.



IL PROFILO

UNO SGUARDO D'INSIEME

NABA - Nuova Accademia di Belle Arti Milano è un'istituzione formativa di nuova concezione e un dinamico centro propulsivo di cultura e di arte.

NABA è stata la seconda Accademia legalmente riconosciuta in Italia e fa parte del sistema di Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM), che a sua volta fa capo al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR).

I titoli che rilascia sono riconosciuti a livello internazionale e sono equipollenti alle lauree di primo e secondo livello. Offre inoltre master, corsi liberi e semestri in lingua inglese (accreditati dal sistema universitario americano) in arti visive, grafica, design, moda, media e scenografia.

Fortemente orientata alla sperimentazione, alla ricerca e all'innovazione, NABA promuove negli studenti e nel suo mondo di riferimento una visione interdisciplinare, interculturale e socialmente responsabile.

NABA ha sede a Milano, nello storico complesso di via Darwin 20 (ex-Istituto Sieroterapico Milanese), che è stato ristrutturato dal Gruppo Brioschi Sviluppo Immobiliare recuperando le caratteristiche architettoniche originarie. Il complesso è collocato nel quartiere dei Navigli, vivace zona della città e centro di molte attività artistiche e culturali.

NABA ha 46 dipendenti. Vi insegnano 432 docenti, tutti provenienti dal mondo artistico e professionale.

LE TAPPE DELLO SVILUPPO

- 1980** NABA - Nuova Accademia di Belle Arti nasce a Milano, per volontà di Ausonio Zappa, Guido Ballo e Tito Varisco. In opposizione alla rigidità della tradizione accademica, vuole introdurre nell'insegnamento visioni e linguaggi più vicini al sistema delle professioni creative e alle pratiche artistiche contemporanee.
I corsi accademici quadriennali di Pittura e Scenografia vengono legalmente riconosciuti.
- 1980/1981** L'intera Accademia ottiene dal Ministero dell'Università il riconoscimento legale e – sino al 2008 – sarà l'unica istituzione formativa in Italia a offrire corsi di studio accademici sperimentali.
- 1984** Nascono i corsi di Grafica e di Comunicazione Pubblicitaria.
- 1989** È la volta dei corsi di Moda e di Textile design.
- 1990** È tra le prime Accademie italiane ad aderire al Programma *Erasmus* della Comunità Europea.
- 1991** Entra in *ELIA (European League of International Art Institutes)*, la più ampia associazione di istituzioni formative del settore artistico in Europa.
- 1997** Nascono i corsi di Design del prodotto e di Media design.
- 2000** Si dota di un sistema qualità (certificazione ISO 9001:2000).
- 2002** Nel mese di ottobre il controllo viene acquisito dal Gruppo Bastogi. La direzione e la guida culturale vengono assunte da Alessandro Guerriero, Elisabetta Galasso ed Elisabet Nyquist.
- 2003** È accreditata dalla Regione Lombardia come Ente di formazione superiore.
- 2003/2004** Prima certificazione del bilancio.
- 2004** È l'anno del trasferimento dalla sede originaria negli stabili dell'ex-Istituto Sieroterapico Milanese di via Darwin.



- 2004/2005 Per volontà del Ministero nasce la laurea breve: i corsi quadriennali diventano triennali. Nascono i primi corsi estivi in lingua inglese.
- 2005/2006 Viene attivato il primo *Semester abroad program* destinato agli studenti della Philadelphia University.
- 2005 Si aprono i primi corsi serali di Fashion Design, Textile design, Graphic design e art direction.
Si stipula un accordo con l'Università di Plymouth, per la partecipazione al programma di ricerca quinquennale in arti e tecnologie *Planetary Collegium*.
- 2006 Viene attivato – in partnership con il Central Saint Martins College of Art and Design di Londra – un corso estivo che consente agli studenti di svolgere parte della propria formazione in Italia e parte in Inghilterra. Collabora con Art for the World Europa, associazione affiliata alle Nazioni Unite. Ospita PHILO, Scuola Superiore di Pratiche Filosofiche.
- 2006/2007 In collaborazione con il Politecnico di Milano nasce il master in "Paesaggi straordinari" (Landscape design); in collaborazione con il Centro Internazionale Fotografia Forma nasce il master in Photography and visual design.
È l'anno in cui nascono anche i corsi liberi serali, per l'approfondimento culturale e l'aggiornamento professionale. Vengono attivati i contributi per il Diritto allo Studio con la Regione Lombardia.
- 2007 NABA dà vita a *Milano Accademie*, rete tra le più prestigiose istituzioni dedicate alla formazione artistica.
Il British Council organizza in NABA corsi di inglese.
- 2008/2009 Dopo 20 anni di attesa, i corsi di NABA vengono inclusi nei Nuovi Ordinamenti del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. NABA è presente in 22 Saloni dedicati all'orientamento e organizza oltre 500 presentazioni nelle scuole superiori di tutta Italia.
- 2009 A dicembre NABA viene acquisita dal Gruppo Laureate Education, un network internazionale di università accreditate, che raccoglie una comunità di più di 550.000 studenti in oltre 100 campus del Nord America, Sud America, Europa e Asia.

I DATI ECONOMICO-FINANZIARI

Bastogi ha ceduto NABA al Gruppo Laureate per circa 22 milioni di euro, salvo aggiustamenti post-closing, cessando di operare nel mercato della formazione e generando una plusvalenza a livello consolidato di circa 18 milioni al lordo dell'effetto fiscale. Il risultato dell'operazione di vendita è influenzato dai numeri, che riportiamo da un punto di vista cronologico e che mettono in luce (anche qui) il percorso realizzato da NABA, senza il quale qualsiasi valutazione risulterebbe incompleta.

Il numero degli studenti è costantemente cresciuto nel tempo...

2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
425	486	552	823	1.068	1.519	1.731

...come i ricavi calcolati sull'anno accademico (ad eccezione del 2003, quando i dati erano disponibili al 31 dicembre).

31/12/2003	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
2.655	3.509	4.921	5.906	8.127	9.493

I dati sul fatturato di NABA (calcolati in questo caso al 31 dicembre per consentire raffronti di bilancio) rivelano un'incidenza sempre più significativa sul fatturato del Gruppo.

	2004	2005	2006	2007	2008
Ricavi NABA	3.342	4.141	5.383	7.292	8.608
Ricavi Bastogi*	8.657	20.328	25.802**	15.205	18.535

Come si vede, i dati sono in costante crescita. E l'Ebitda (l'utile prima degli interessi passivi, imposte e ammortamenti su beni materiali e immateriali) passa dal segno negativo del 2003 (-430.000 euro) al segno ampiamente positivo dell'anno accademico 2008-2009: +1.345.000 euro.

Ebitda NABA

31/12/2003	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009
(430)	(62)	438	395	940	1.147

*Dai ricavi Bastogi sono stati esclusi quelli di Brioschi Sviluppo Immobiliare, uscita dal Gruppo Bastogi nel giugno del 2008.

**Comprende i ricavi di Step, impresa che verrà dismessa l'anno seguente.



LA FILOSOFIA DELL'ACCADEMIA

L'Accademia si è sviluppata attorno a una precisa filosofia, vale a dire a una "missione" e a una "visione" proprie, che ne hanno guidato tutte le attività e che possono essere così espresse:

"LA RESPONSABILITÀ È CIÒ CHE CI ATTENDE FUORI DALL'EDEN DELLA CREATIVITÀ", AFFERMA NADINE GORDIMER: PROPRIO PER QUESTO NABA VUOLE INSEGNARE AI SUOI STUDENTI IL SENSO DI UNA PROGETTAZIONE RESPONSABILE, NELLA CONSAPEVOLEZZA CHE ANCHE I PRODOTTI DELLA CREATIVITÀ NON SONO MAI INNOCENTI, MA CHE AGISCONO NEL MONDO E PER IL MONDO.

DA QUESTO PUNTO DI VISTA, NABA VUOLE ESSERE MOTORE DI CULTURA E DI CAMBIAMENTO NEL MODO DI INTENDERE I PROGETTI, NON SOLO PER GLI STUDENTI, MA PER TUTTI COLORO CHE AGISCONO NELL'AMBITO DEL PROGETTO. PER TUTTI COLORO CHE, PENSANDO A SÉ E AL LORO ESSERE NEL MONDO, SOGNANO E AGISCONO.

L'OFFERTA FORMATIVA

Dal punto di vista del contenuto dei corsi, NABA fa evolvere la propria offerta formativa in relazione alle esigenze del mondo del lavoro e alle preferenze del mercato. Per vederlo in concreto, guardiamo ai cambiamenti e alle innovazioni intervenute dal 2002 a oggi.

2002/2003	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2010/2011
<ul style="list-style-type: none"> • Trienni in pittura e arti visive • Design • Fashion design • Graphic design e art direction • Media design e arti multimediali • Scenografia 	<ul style="list-style-type: none"> • M-Node PhD e Planetary Collegium • Semester abroad programs • Corsi serali per trienni Fashion design e Graphic design e art direction 	<ul style="list-style-type: none"> • Master di primo livello in Digital Environment design • Master di primo livello in Photography and visual design • Biennio specialistico in Arti visive e studi curatoriali • Corsi liberi 	<ul style="list-style-type: none"> • Biennio specialistico in Design della comunicazione • Biennio specialistico in Design del tessuto e dei materiali • Master di primo livello in Interior design • Master internazionale in Landscape design 	<ul style="list-style-type: none"> • Biennio specialistico in Design del prodotto • Biennio specialistico in Film e new media

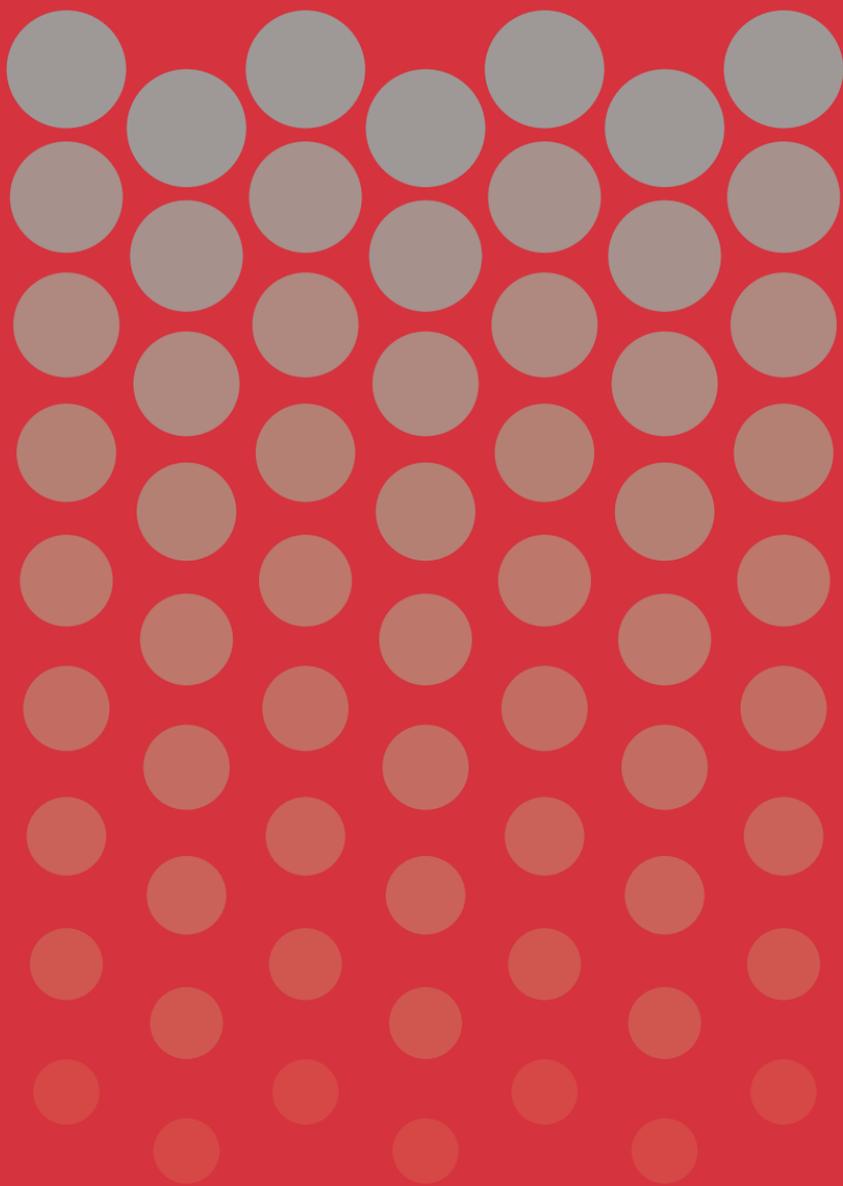
Oggi NABA propone:

Corsi accademici	Corsi triennali Master di primo livello Bienni specialistici
Dottorato di ricerca	PhD (in collaborazione con M-Node e Planetary Collegium)
Corsi liberi e internazionali	Corsi liberi e corsi estivi Programmi internazionali in lingua inglese accreditati dal sistema universitario statunitense





NABA, Formindossalligenti, parte dell'allestimento per abito di Anna de Agnoï, studentessa di Fashion Design, realizzato al salone WhiteShow, settembre 2009



LE RELAZIONI

GLI ORGANI DI GOVERNO

La struttura di Governo di NABA è fortemente articolata al proprio interno, così da favorire un confronto capace di coinvolgere le forze presenti in Accademia (dagli Amministratori ai Docenti, agli Studenti).

All'articolazione fa da contraltare la chiarezza dei ruoli e dei compiti, così che il confronto tra i vari organi possa tradursi in operatività concreta e condivisa, capace di rispondere alle complesse esigenze a cui NABA deve fare fronte: dallo sviluppo culturale dell'Accademia agli obiettivi economici e operativi e ai rapporti con le varie istanze del Ministero e delle altre Istituzioni.

Sono organi dell'Accademia:

- il Consiglio di Amministrazione
- il Presidente
- il Vicepresidente
- il Consiglio Accademico
- l'Amministratore Delegato
- il Direttore
- il Comitato Esecutivo
- il Collegio Sindacale

Sono organi consultivi:

- il Nucleo di Valutazione
- la Consulta degli Studenti
- l'Assemblea dei Professori

In particolare:

- il Presidente ha anche il compito di vigilare sulle iniziative volte a promuovere l'immagine dell'Accademia e a intrattenere rapporti con gli enti del territorio;
- il Consiglio Accademico assicura l'indirizzo alle attività di formazione, di ricerca e di produzione artistica;
- il Direttore ha tra i suoi compiti anche quello di presiedere il Consiglio Accademico e di essere l'anello di congiunzione tra questo e il Consiglio di Amministrazione;
- è invece dell'Amministratore Delegato, tra l'altro, il compito di assicurare le funzioni attribuite al Direttore Amministrativo dall'AFAM (Alta Formazione Artistica e Musicale, settore del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca);
- il Nucleo di Valutazione, istituito in forma provvisoria, è composto da figure interne tra cui due responsabili degli istituti e il responsabile qualità.

I DOCENTI

I docenti sono il capitale intellettuale più rilevante, perché consentono di tradurre in realtà quotidiana il valore dell'offerta formativa di NABA.

Il loro numero è decisamente cresciuto negli ultimi tre anni, a riprova dell'articolazione e della dinamicità di questa offerta.

2007	2008	2009
229	338	432

I docenti di NABA sono professionisti e artisti che operano sia in aziende sia in propri studi e che quindi apportano all'insegnamento competenze aggiornate. Tutti i docenti sviluppano con gli studenti rapporti individualizzati, fondati sul dialogo: un fatto che conduce a una diffusa personalizzazione della formazione e che testimonia come quella all'insegnamento sia una predisposizione del tutto vocazionale.



Le tipologie di contratto (anno accademico 2009/2010) che regolano i rapporti tra i docenti e NABA sono le seguenti:

	uomini	donne	Totale
Contratto a progetto	13	14	27
Contratto con P. IVA	198	59	257
Contratto occasionale	96	52	148

Dei 432 docenti NABA, 352 sono quelli dei corsi di studi triennali (anno accademico 2009/2010), che risultano così suddivisi:

Pittura e arti visive	28
Design	127
Fashion design	46
Graphic design & art direction	77
Media design e arti multimediali	42
Scenografia	32
Totale	352

LE PERSONE AL SERVIZIO DEL FUTURO DEGLI STUDENTI

Allo sviluppo di NABA è corrisposto l'aumento del numero delle persone che vi lavorano: non soltanto dei docenti, ma anche del personale dell'Accademia. Nel triennio 2007-2009 quest'ultimo è passato dalle **28** alle **46** unità (dato registrato al momento della cessione).

Le persone che lavorano in NABA sono importanti, perché da loro dipende la realizzazione della missione dell'Accademia, che mette al centro lo studente e lo sviluppo del suo futuro. Le linee guida che accomunano il modo di lavorare di queste persone, e che hanno consentito i risultati raggiunti, sono la passione, la ricerca di soluzioni innovative ma anche l'attenzione alla gestione e agli aspetti economici.

Sono queste le persone che contribuiscono ad attuare l'offerta formativa di NABA e a disegnare gli sviluppi futuri. Sono loro che si occupano dei servizi che arricchiscono di importanti contenuti la vita del campus, che possono così essere sintetizzati:

- **Orientamento:** dalla presentazione dell'Accademia alle scuole ai colloqui individuali che aiutano la scelta del corso più adatto alle caratteristiche dello studente.
- **Counselling:** consulenza individuale per fornire un aiuto agli studenti che incontrano particolari criticità nella fase di inserimento nella vita accademica o attraversano fasi di incertezza motivazionale.
- **Borse di studio e agevolazioni economiche:** iniziative gestite direttamente da NABA che si affiancano a quelle di ISU-NABA.
- **ISU-NABA:** attua la gestione delle Borse erogate dalla Regione Lombardia per il diritto allo studio e promuove le azioni che contribuiscono a determinare le migliori condizioni di vita e di studio per gli studenti.
- **Progetto portfolio:** assistenza agli studenti per una costruzione progressiva del loro portfolio.
- **Stage:** servizio personalizzato che raccoglie le richieste degli studenti e le mette in correlazione con le offerte di stage e lavoro.
- **Programmi di scambio internazionali:** favorisce lo scambio internazionale degli studenti attraverso il programma Erasmus e accordi stipulati con altre istituzioni.
- **Laboratori IT:** oltre ai laboratori informatici per uso didattico, NABA ha creato un'aula informatica ad accesso libero, con postazioni per la navigazione in internet e per la realizzazione di elaborati extra accademici.
- **Biblioteca:** offre un ricco patrimonio di libri, riviste, film.
- **Alloggi:** sviluppato con l'Agenzia Uni del Comune di Milano, è il servizio che facilita la ricerca di un alloggio durante il soggiorno di studio.





I RAPPORTI CON IL MONDO

Con le Istituzioni Pubbliche

Riconoscimento, collaborazione, partecipazione: ecco i cardini attorno a cui NABA ha sviluppato nel tempo la collaborazione con le Istituzioni Pubbliche.

AFAM-MIUR 1980/1981

NABA entra a far parte del Sistema Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM) che a sua volta fa capo al Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR).

Regione Lombardia 2003

NABA viene accreditata dalla Regione Lombardia come "Ente di formazione superiore".

Regione Lombardia 2006/2007

Sigla un accordo per il riconoscimento al diritto allo studio universitario.

Sistema Universitario Milanese 2008

Con altre università, ha partecipato alla creazione del Portale del Sistema Universitario Milanese.

Regione Lombardia 2008

Sigla una convenzione per le attività di orientamento degli studenti e la formazione continua dei docenti.

Con le Università e altri Enti formativi

NABA ha stretto accordi con altre Università e con altri Enti per facilitare scambi di studenti e docenti, per favorire l'accesso ai propri corsi e l'invio di propri studenti all'estero e per far crescere una "formazione integrata" tra vari ambiti del sapere.

Scambio di studenti 2005/2006

Con la West Virginia University e con la Philadelphia University si organizzano i "Semester abroad programs": programmi internazionali in lingua inglese, accreditati dal sistema universitario americano e aperti a studenti di tutto il mondo.



Accesso di studenti stranieri 2006

Vengono siglati numerosi accordi internazionali per facilitare l'accesso degli studenti stranieri, tra cui quelli con il Central Saint Martins College of Art and Design (Londra), il National Institute of Fashion Technology (New Delhi e Mumbai), la Chulalongkorn University (Bangkok) e l'Università Marhi (Mosca). Nel Campus viene ospitata la scuola di italiano per stranieri Leonardo da Vinci.

Periodo di formazione all'estero 2006

Accordi con il Central Saint Martins College of Art and Design di Londra e con la Parsons Paris School of Art + Design: gli studenti NABA possono svolgere un periodo di formazione presso questi centri durante il periodo estivo.

Philo 2006

NABA ospita Philo, Scuola Superiore di Pratiche Filosofiche, che propone corsi e seminari di approfondimento culturale.

British Council 2007

Nella sede di NABA, l'Ente organizza corsi di inglese.

Inoltre...

NABA è gemellata con 44 Università e Accademie europee nel progetto LLP-Erasmus (tra cui London College of Fashion; University of Plymouth; ESAM Design School of Modern Arts, Parigi; Ecole Supérieure des Arts Appliqués Duperre, Parigi; La Cambre Ecole Nationale Supérieure des Arts Visuels, Bruxelles; Universidad Politécnica de Madrid; Real Escuela Superior de Arte Dramático, Madrid) e con 13 Università extra-europee, tra cui Pratt Institute di New York, San Francisco State University, Rhode Island School of Design e Nagoya University of Arts (Giappone).

Fare network

Entrare a far parte di network esistenti e crearne di nuovi per facilitare un continuo processo di economia della conoscenza, da cui nascono nuove forme di sapere per gli studenti e per tutti coloro che fanno parte del mondo NABA.

European League of Institutes of the Arts 1991

NABA fa parte di ELIA - European League of Institutes of

the Arts: network fondato nel 1990 e di cui fanno parte le principali istituzioni e università che operano nel campo dell'educazione all'arte; riunisce 350 organizzazioni di 47 Paesi, a cui fanno capo oltre 250.000 studenti. Sostenuta, tra gli altri, dalla Commissione Europea, ELIA ha sede ad Amsterdam.

Planetary Collegium 2005

NABA è centro italiano del Planetary Collegium, un network internazionale di ricerca interdisciplinare sul rapporto tra arte, filosofia, tecnologia e scienza, che accoglie ricercatori di tutto il mondo. Rilascia, tramite l'Università di Plymouth, il più alto titolo accademico internazionale (PHD), equivalente al dottorato di ricerca italiano.

Art for the World Europa 2006

Con Art for the World Europa, associazione affiliata alle Nazioni Unite, promuove iniziative artistiche e culturali.

MANET 2007

Partecipa con Media Art Net allo sviluppo della ricerca sulle tecnologie applicate ai media.

Milano Accademie 2007

NABA è membro fondatore del network che raccoglie i più prestigiosi enti di formazione alle arti visive e performative di Milano: Conservatorio di Milano, Domus Academy, Accademia Teatro alla Scala, Fondazione Scuole Civiche-Scuola di Arte Drammatica Paolo Grassi.

Piattaforma Sistema Formativo Moda 2008

Con la Camera Nazionale della Moda Italiana, il Comitato Lombardia per la Moda, la Filtea-Cgil, la Provincia di Milano, il Sistema Moda Italia, l'Unione Artigiani della Provincia di Milano e le principali scuole di moda della città, NABA è membro fondatore anche della Piattaforma Sistema Formativo Moda.

Inoltre...

NABA collabora con: Triennale di Milano; Forma – Centro Internazionale di Fotografia; MiArt Milano; Isola Art Center di Milano; Museo di Scienze Naturali; Provincia di Milano; Comune di Milano; Piccolo Teatro di Milano; Provincia di Torino.



NABAFUTURARIUM

NABAFuturarium è il punto di congiunzione tra l'Accademia e il mondo del lavoro. È il luogo in cui gli studenti iniziano a confrontarsi con committenti e con progetti concreti. È la struttura che, attraverso iniziative legate alla cultura e a progetti dedicati alle Associazioni non profit, trasmette al mondo l'idea che un altro modo di apprendere e di progettare è possibile: l'idea di un insegnamento diverso, di un apprendimento responsabile.

Nel corso degli anni, attraverso NABAFuturarium, gli studenti hanno potuto lavorare a progetti per numerose associazioni, imprese ed Enti pubblici.

Tra le prime citiamo: AIM (Associazione Interessi Metropolitan), Associazione Vida a Pititinga Onlus, Caritas, Fondazione Magica Cleme, H2O, Libera, Milano Metropoli Agenzia di Sviluppo, Nazioni Unite (Campagna per gli Obiettivi del Millennio), Slow Food, Sodalitas, Terre di mezzo.

Tra le seconde, 55DSL, Alessi, Argo, ATM, Bang&Olufsen, Bosch, Botto, Brioschi Sviluppo Immobiliare, Buongiorno, Business Press, C6TV, Charmant, Datch, Eberhard Italia, Electa, Endemol, Ferrero, Fiera Milano International, ForumNet, GPF Reti, H2C, H3G, Haworth, Inter Football Club, Jacuzzi, L'Oréal, La Perla, Maimeri, Media Makers, MTV, Nastro Azzurro, Open Care, Pago, Pirelli, Pitti Filati, Procarton, Radio DeeJay, RedBull, Siram, Swarovski, Triumph, Whirlpool, White Fashion Trade Show, Xerox, Yoox.

Tra gli Enti pubblici: il Comune di Milano, la Provincia di Milano e la Regione Lombardia.

Qui di seguito, invece, alcune iniziative sviluppate nel corso del 2009.

I MERCOLEDÌ DA NABA

(4 novembre 2009 – 31 maggio 2010)

Si tratta di incontri culturali aperti agli studenti – ma

anche ai cittadini – che mettono a confronto il mondo del progetto con idee e persone che appartengono ad altri ambiti del sapere, per una reciproca fecondazione che consenta di superare schemi disciplinari consolidati.

Il titolo della quarta edizione era “Pensare alla rovescia” e ha proposto una serie di seminari con protagonisti “eccentrici” rispetto al tradizionale mondo progettuale, capaci di proporre nuovi stimoli alla progettazione e di aprire contaminazioni tra il tradizionale mondo del progetto e modi di pensare che mettono in primo piano l’espressività etica dell’umano.

Agli incontri hanno partecipato, tra gli altri, il teologo Pietro Ricca, la regista Andrée Ruth Shammah, il sound designer Paolo Re, l’attivista per i diritti LGBT e politica Vladimir Luxuria, la creatrice di moda Marina Spadafora e moltissimi altri.

L’iniziativa, che contribuisce in modo forte a definire il volto unico dell’offerta formativa di NABA, ha visto articolarsi sedici incontri, che hanno fatto registrare una presenza complessiva di oltre 6.000 persone.

MAPPARAMA

(22-24 aprile 2009)

Tre giorni di mappe, installazioni, progetti e workshop realizzati da professionisti e da scuole sul tema dell’ospitalità a Milano. Le iniziative sono state in parte “condensate” nel Campus NABA e in parte “disseminate” nella città. Tra le molte, segnaliamo:

La chiesetta del mondo (realizzata presso il Superstudiopiù di via Savona)

Una piccola chiesa (di circa 20 mq), edificata con materiali di recupero: un’opera work in progress costruita da artisti, designer, intellettuali, studenti ed emarginati. Cinquanta sono le persone che hanno portato in dono un proprio “avanzo” di casa o di vita, per contribuire alla realizzazione di un’opera d’arte temporanea del tutto fuori dall’ordinario.



Plia N.F. (progetto in collaborazione con Haworth Castelli)

Dopo la presentazione in esclusiva allo show room Haworth Castelli di Milano durante l'edizione 2008 del Salone Internazionale del Mobile e dopo un tour europeo durato un anno intero, il progetto di rivisitazione da parte di studenti di NABAFuturarium delle celebri sedie Plia è giunto, nel 2009, alla sua fase finale: le sedie sono state vendute all'asta e i proventi (circa 8.000 euro) sono stati interamente devoluti a favore dell'Associazione "Vida a Pititinga Onlus", che sviluppa progetti in un piccolo villaggio brasiliano.

Mostra fotografica Amore

Si è tenuta presso il DSL55 TemporART Store San Babila: nel 2009, anno della crisi, gli studenti NABA hanno allestito una mostra fotografica sul tema dei "buoni sentimenti".

Music in a box

Music in a box, ossia come reinventare il Juke-box adattandolo alle caratteristiche della fruizione contemporanea. L'esposizione è stata realizzata da quattro prestigiose scuole (NABA, Central St. Martins College of Art and Design, Bezalel Academy, TUDelft); è stata ospitata nello spazio Lab della Triennale e in un autobus a 2 piani itinerante per la città.

Blank Scene

Blank Room, un "non luogo" nel mezzo della città: un ambiente pervasivo in cui le persone sono state incoraggiate a riscoprire forme primordiali di socialità. È stato infatti il pubblico stesso a originare all'interno dello spazio alcune architetture temporanee, che hanno preso forma da azioni spontanee, non-mediate, e dai continui processi di feedback in atto all'interno del laboratorio.

Mapparama si è concluso in NABA con un concerto del gruppo musicale Velvet, a cui hanno partecipato circa 1.500 persone.

**SCUOTIMI – LASCIA UN SEGNO A FAVORE DELL'ABRUZZO
(26-27 aprile 2009)**

In occasione del Salone del Mobile, alla Triennale di

Milano i visitatori sono stati coinvolti nella realizzazione di un'opera collettiva dal titolo "Il Sisma Creativo". Attraverso una donazione libera, le persone hanno potuto partecipare alla personalizzazione di una tela lunga 100 metri. L'iniziativa ha consentito di raccogliere 2.000 euro, che sono stati destinati al progetto della CRUI, Conferenza dei Rettori delle Università Italiane, finalizzato alla ricostruzione degli atenei Aquilani e della casa dello studente. Il progetto è stato curato dal Biennio di Design della Comunicazione II.

LA TERZA "MAGICA FESTA" PER LA MAGICA CLEME (16 maggio 2009)

La Fondazione Magica Cleme onlus collabora con l'Ospedale San Gerardo di Monza, offrendo a tutti i bambini in cura al reparto di emato-oncologia pediatrica e alle loro famiglie divertimento e intrattenimento al di fuori delle mura ospedaliere. Per sostenerne l'attività, nel Campus di NABA sono stati allestiti 8 laboratori di gioco a cui hanno partecipato 800 persone. Alla realizzazione della festa hanno contribuito, oltre agli allievi NABA, le studentesse delle Orsoline e i clown dell'Associazione Veronica Sacchi.

NABURDA AL ROJO@ARTSPACE (18-23 giugno 2009)

Con più di 800 operatori – artisti selezionati nel panorama mondiale – e 30 Direttori Associati, la rivista ROJO® ha l'obiettivo di generare un network internazionale finalizzato alla realizzazione di esposizioni, progetti ed eventi dedicati alla promozione dell'arte. Con ROJO®, NABA ha attivato un workshop in occasione della settimana Milano Moda Uomo Primavera/Estate, che aveva l'obiettivo di creare un "abito" per lo spazio della rivista di via Tortona a Milano, proprio come se questo spazio architettonico fosse il corpo di una persona. Per farlo, sono stati utilizzati più di 200 paia di jeans messi a disposizione da Fidenza Village Outlet Shopping.

OPERA LIQUIDA, "I LUOGHI DELL'ALTRO" (19 giugno, 13 settembre 2009)

Opera Liquida è la compagnia teatrale composta dai detenuti della Casa di Reclusione Milano Opera. Il suo



ultimo lavoro si intitola "I luoghi dell'altro". L'opera, andata in scena al carcere di Opera il 19 giugno, ha chiuso il 13 settembre 2009 la rassegna "Estate sui Navigli". Gli elementi di scena e i costumi sono stati progettati e realizzati da studenti NABA. L'iniziativa ha coinvolto 10 studenti, 2 docenti e circa 20 detenuti.

DECOLIFE

(20 settembre 2008, 30 maggio 2009)

Le arti si uniscono al fine di sostenere la sicurezza dei ciclisti e dei pedoni in città: il concorso DECOLife invita i creativi a fondere il mondo del fashion con quello del design, del sound, della grafica e della praticità a favore di una cultura della sostenibilità. Il concorso è stato lanciato nel 2008. Promosso da NABA, dall'Assessorato alle Attività Produttive Moda e Design del Comune di Milano, da NABAFuturarium e da FIAB, Federazione Italiana Amici della Bicicletta, ha visto la partecipazione di 35 studenti e 15 professionisti, che hanno progettato e prodotto indumenti, accessori, oggetti pratici, funzionali e soprattutto capaci di rendere più sicura la vita di chi decide di praticare una "mobilità sostenibile". I progetti selezionati hanno poi sfilato in bicicletta a Milano, in corso Buenos Aires, il 20 settembre 2008, a conclusione della settimana a favore della mobilità sostenibile. Nel 2009 il progetto si è trasferito ad Amsterdam, la capitale della bicicletta: grazie all'Istituto Italiano di cultura e a *Fietzersbond (Cyclists' Union) Association*, il 30 maggio una selezione di venti capi ha sfilato in bicicletta lungo le vie del centro sino alla Dam, la più celebre piazza della città.

PROGETTO NABAFIORI

(settembre 2009, gennaio 2010)

Il nuovo complesso Milanofiori Nord ha ospitato anche NABAStore, temporary shop dedicato alle creazioni di studenti e docenti NABA, e NABAtelier, lo spazio dedicato a mostre ed eventi. Per la loro inaugurazione è stata realizzata la performance "Tesori viventi": 30 artisti, studenti e amici di NABA si sono "messi in mostra" per alcuni minuti, ciascuno portando con sé un proprio

oggetto d'affezione, una storia, un progetto utopico. Sono stati invece oltre 50 gli autori (tra studenti, docenti ed ex studenti) degli oggetti esposti in 4 mesi di apertura.

FESTA GRANDE

(3 ottobre 2009)

AMACI – Associazione Musei d'Arte Contemporanea Italiani – ha dato vita alla quinta edizione della “Giornata del Contemporaneo”, un evento dedicato all'arte contemporanea e al suo pubblico. NABA, in collaborazione con MiArt, ha partecipato ospitando nel Campus performance, installazioni e proiezioni di artisti, tra cui alcuni docenti dell'Accademia. All'evento hanno partecipato complessivamente 50 professionisti (tra artisti e designer), 38 gallerie d'arte e 1.500 spettatori.

OLTRE IL LIMITE

(9-22 novembre 2009)

Promosso e patrocinato dai Consolati stranieri presenti sul territorio lombardo e in stretta collaborazione con le Istituzioni cittadine, si è svolto in occasione del ventennale della caduta del muro di Berlino il “Plaza International Contemporary Art Exhibition 2009”. Delle 34 installazioni presenti in città, 4 erano firmate NABA: la mostra fotografica “The Last Wall” di Carlo Bevilacqua e 3 installazioni degli studenti del Biennio di Arti Visive e Studi Curatoriali NABA.

LED - LIGHT EXHIBITION DESIGN

(6 dicembre 2009 – 10 gennaio 2010)

Alla prima edizione del Festival Internazionale della Luce, che ha iniziato il suo cammino come concorso ma che è stato anche una mostra e uno show, sono stati chiamati a partecipare gli studenti delle più importanti strutture formative milanesi e i designer più affermati della scena contemporanea (da Michele De Lucchi a Italo Rota da Gilbert Moity a Patricia Urquiola). I poli accademici coinvolti – oltre a NABA – sono stati la Facoltà di Design del Politecnico di Milano, l'Accademia di Belle Arti di Brera, lo IED, la Domus Academy, la Scuola Politecnica di Design. Il concorso ha premiato 30 progetti, i cui lavori hanno abbellito la città nei giorni di durata della manifestazione.



Quattro erano firmati da studenti NABA.

SCULTURE TOTEM PER BAMBINI IN ROMANIA

(26 gennaio 2010)

20 studenti NABA e 27 professionisti (tra artisti, designer, illustratori, critici) hanno realizzato una serie di 50 sculture-totem, a partire da prodotti di design donati da SLIDE, azienda specializzata nella produzione di "oggetti luminosi". Le sculture sono poi state messe all'asta. Il ricavato di 5.000 euro è andato all'associazione "Bambini in Romania". Battitore d'eccezione è stato Philippe Daverio. Alla serata è intervenuto anche don Gino Rigoldi, che ha illustrato le attività dell'associazione.

NABA A "FA' LA COSA GIUSTA!"

(12-14 marzo 2010)

NABA è presente a "Fa' la cosa giusta!" (di cui è partner) con una importante presenza nell'area "Critical Fashion". Docenti e studenti hanno dato vita a una mostra ("Giusta Trama"), a un convegno ("Critical Fashion: anno zero?") e a 6 progetti, presentati nello spazio di NABA. Infine NABA ha lanciato il concorso "Oggi nasco...oggi rinasco": con lo scopo di agevolare la partecipazione ai percorsi formativi nell'area del Fashion Design. Il concorso prevede l'assegnazione di 4 borse di studio.

IL COMPASSO DI LATTA – PER UN DESIGN DELLA SOSTENIBILITÀ

(14 aprile – 30 maggio 2010)

Triennale Design Museum e NABA hanno presentato presso Triennale Bovisa la prima edizione de "Il Compasso di Latta". Nato da un'idea di Alessandro Guerriero, sviluppato con la collaborazione di Riccardo Dalisi e dedicato a un design che pone al centro la decrescita e la responsabilità sociale, il Compasso di Latta è stato presentato a livello internazionale attraverso 36 workshop aperti al pubblico (a cui hanno partecipato più di 1.200 persone), una mostra (3.600 visitatori) e il lancio di un concorso on-line.



NABA in mostra, evento di apertura dell'anno accademico

GLI STUDENTI

I numeri

Una missione imperniata sul tema della responsabilità; una articolata offerta formativa; relazioni internazionali che aprono agli scambi; la possibilità di misurarsi su progetti concreti che coinvolgono imprese, enti pubblici e organizzazioni non profit; la capacità di incidere sul tessuto culturale della città; il continuo confronto con personalità della cultura e del design nello sviluppo di una "economia della conoscenza": questo modo particolare di "essere scuola" ha attratto nell'anno accademico 2008/2009 oltre 1.700 studenti che provengono da tutte le regioni italiane e da 48 paesi stranieri (gli stranieri sono circa il 20% degli iscritti).

Su 1.731 studenti, 1.272 sono iscritti ai corsi accademici (corsi triennali, biennali, master); 8 sono iscritti ai PhD (Doctor of Philosophy, corso che rilascia un titolo equivalente al nostro Dottorato di Ricerca) e 451 ai corsi non accademici.

Ecco il dettaglio degli iscritti ai corsi accademici:

TRIENNALI	1.126
Design	225
Fashion design	229
Graphic design & art direction	317
Media design e arti multimediali	117
Pittura e arti visive	67
Scenografia	39
Serale Fashion design	54
Serale Graphic design & art direction	78
BIENNALI	97
Design del tessuto e dei materiali	18
Design della comunicazione	41
Visual arts and curatorial studies	38

MASTER	49
Digital environment	10
Interior design	15
Photography and visual design	24
Totale	1.272*

Gli iscritti ai corsi non accademici:

Estivi	225
Liberi	189
Internazionali	37
Totale	451

Gli iscritti ai corsi accademici provengono da tutta Italia e da tutto il mondo. Ecco le rappresentanze più numerose:

ITALIA	1.076
Lombardia	656
Altre regioni	420
ALTRI PAESI	196
UE	41
Paesi Bassi 7%	
Extra-UE	155
Svizzera 16%	
Turchia 12%	
Brasile 7%	
Totale	1.272*

I corsi accademici sono frequentati per la maggior parte da studentesse:

CORSI ACCADEMICI	
Studenti	437
Studentesse	835
Totale	1.272*

*Il dato rilevato non comprende gli 8 studenti iscritti al PhD.



Da segnalare anche il numero molto basso degli abbandoni: rispetto a una media nazionale di abbandono al primo anno del 18,50% (ma con punte, in alcune università, anche del 40%: *Fonte ISU*), in NABA si registra un tasso di abbandono di circa il 10%.

ABBANDONI

	Al primo anno	Italiani	Stranieri
TRIENNALI	44	41	3
Design	12	11	1
Fashion design	13	13	
Graphic design & art direction	5	5	
Media design e Arti multimediali	5	4	1
Pittura e arti visive	3	3	
Scenografia	1	1	
Serale Fashion design	2	1	1
Serale Graphic design & art direction	3	3	

L'orientamento

Il principale obiettivo di NABA è offrire al mondo delle professioni studenti preparati, che "sappiano già lavorare". Per ottenere questo risultato, si punta sullo sviluppo delle competenze degli studenti, sul potenziamento delle loro capacità a cogliere le opportunità offerte dal mercato: un cammino che inizia dalla fase di orientamento.

Nell'anno accademico 2008-2009 NABA è stata presente in 22 Saloni dedicati all'orientamento e ha organizzato oltre 500 presentazioni nelle scuole superiori di tutta Italia, cercando di consolidare la propria azione nel centro-nord e di sviluppare quella nel centro-sud.

Come risultato di questa attività, circa **6 mila** giovani hanno chiesto informazioni su NABA. I contatti hanno originato **750** colloqui motivazionali approfonditi, che hanno consentito ai singoli studenti di focalizzare meglio desideri e progetti: al termine del percorso sono stati selezionati **425** studenti. Decisiva, nelle fasi di scelta da parte dello studente, si rivela l'offerta di attività extra-curricolari a cui è stato precedentemente accennato: seminari, workshop, incontri, le attività di NABAFuturarium etc.

Il Campus

NABA si trova all'interno di un complesso industriale di notevole pregio architettonico, nel quartiere storico dei Navigli, una delle aree di Milano più gradevoli e vivaci dal punto di vista artistico e culturale. Il complesso è stato riqualificato tra il 2002 e il 2006 da Brioschi Sviluppo Immobiliare, che in quegli anni faceva parte del Gruppo Bastogi. L'intervento ha dato vita a un interessante momento di reciproca integrazione tra le conoscenze delle due imprese, che si è tradotto in un intervento di restauro e personalizzazione perfettamente funzionale alle esigenze dell'Accademia. Cresciuta nel corso degli anni, oggi NABA occupa 8 palazzine, per un totale di 7.200 metri quadrati.

Il Campus comprende i laboratori di:

- Design: carta e modellistica leggera, gioiello, metallo, legno, plastica
- Media
- Illuminotecnica
- Arti visive e videoarte
- Pittura e incisione
- Confezione e maglieria
- Tessutotela e textile design

Dotato di una infrastruttura telematica intranet, mette in rete oltre 200 postazioni. Il sistema di server garantisce a ogni studente uno spazio di archivio personale di 8 GB. Ogni studente dispone inoltre di una propria casella di posta elettronica, a cui vengono indirizzate tutte le informazioni (orari di insegnamento, date di esami, comunicazione di segreteria etc.) e le comunicazioni dei docenti. Oltre ad altre strutture, il campus comprende NABASITE, uno spazio espositivo che ospita mostre di studenti, di docenti dell'Accademia e di artisti italiani e stranieri, e NABAR, spazio relax che offre un servizio bar e ristorazione.

Infine, ecco alcuni approfondimenti che riguardano i servizi precedentemente segnalati.



Biblioteca

A disposizione degli studenti ci sono:

- 3.600 testi suddivisi tra gli argomenti dei corsi
- 1.800 tesi degli studenti che si sono diplomati dal 1980, anno di fondazione, a oggi
- 300 DVD di film stranieri e italiani
- 25 abbonamenti a periodici

Counselling

È un servizio volto a favorire scelte consapevoli e responsabili e a offrire supporto metodologico nella fase di progettazione e pianificazione del percorso formativo. Come accennato, offre incontri di orientamento a studenti che attraversino momenti di crisi in relazione alle scelte di indirizzo formativo. Nell'anno 2008/2009 sono stati complessivamente circa 100 gli studenti che ne hanno usufruito.

Programmi di scambio internazionale

NABA offre agli studenti – sin dal primo anno di frequenza – l'opportunità di partecipare a esperienze internazionali basate su programmi LLP/Erasmus e su altri accordi stipulati con numerose istituzioni partner di Paesi extra-europei. Nell'anno accademico 2008/2009, hanno usufruito di questi accordi 22 studenti NABA (di cui 14 con Erasmus); 26 studenti provenienti da altri paesi sono venuti a studiare in NABA (20 con Erasmus).

Stage

Nell'anno accademico 2008/2009 NABA, con i suoi servizi, ha fornito supporto a 1.220 studenti nella stesura del curriculum vitae, della lettera motivazionale e nella costruzione del portfolio professionale. Come anticipato, il servizio stage mette in relazione le esigenze degli studenti con le richieste delle aziende e attiva convenzioni di stage: nel 2008/2009 sono state attivate 132 nuove convenzioni.

Convenzioni NABA

- Apple: acquisto di prodotti di elettronica di consumo a prezzi vantaggiosi.
- Corsi di lingua: sconti per i corsi di italiano per stranieri.
- Associazione Italiana Pubblicitari Professionisti:

ammissione diretta all'Associazione per gli studenti NABA diplomati in Graphic Design che abbiano sostenuto l'esame di Marketing e possibilità di iscrizione all'ATP (Associazione Tecnici Pubblicitari).

- Ingresso libero a monumenti, gallerie e scavi di antichità dello Stato.
- Prezzi scontati in alcuni teatri milanesi.

La partecipazione

Gli studenti di NABA partecipano attivamente alla definizione e al miglioramento dei servizi della loro Accademia. Come? Attraverso il questionario di valutazione che viene loro sottoposto tutti gli anni per individuare soprattutto, accanto agli **ambiti di eccellenza** (qui di seguito in colore rosso), le **aree di miglioramento** (in colore blu). Questa tipologia di analisi è una delle caratteristiche del "sistema qualità" di NABA, che è stato fortemente arricchito negli ultimi anni.

L'organizzazione, le strutture e i servizi

L'indice di soddisfazione è del **79%** (decisamente sì: **23%**; più sì che no **56%**). Decisamente apprezzati sono i coordinatori dei corsi (**91%**), il personale ausiliario (**90%**), il direttore del corso (**88%**), il servizio biblioteca (**88%**), le attività di NABAFuturarium (**85%**), la Direzione (**83%**).

La didattica e i docenti

L'**81%** degli studenti esprime un giudizio positivo. In particolare, gli studenti riconoscono ai docenti NABA un'elevata competenza professionale (**91%**); esprimono gradimento per gli argomenti trattati (**89%**); riconoscono come valide le competenze e le conoscenze acquisite (**83%**). Per l'**81%** degli studenti il carico di lavoro e di studio appare come sostenibile.

Laboratori

Il **68%** apprezza i laboratori. Il dato di soddisfazione maggiore riguarda la qualità del software (**74%**), seguito dal suo aggiornamento (**68%**), dall'aggiornamento hardware (**66%**), dalla dotazione di computer (**65%**) e dall'assistenza tecnica (**63%**).



La comunicazione tra NABA e gli studenti

Il **76%** degli studenti è soddisfatto del sistema di comunicazione.

L'**86%** apprezza l'area riservata sul server, la possibilità di disporre di un'agenda (**78%**), il sito internet (**76%**) e la presenza di bacheche all'interno del campus (**75%**).

Clima generale

L'**80%** dichiara che in NABA c'è un buon clima tra le persone. Sono ottimi i rapporti interpersonali tra gli studenti (**90%**), in tantissimi apprezzano il clima operativo e culturale (**89%**). Molto elevato è anche il livello di soddisfazione per l'accoglienza e per i rapporti con gli studenti stranieri (**85%**).

Placement e inserimento nel mondo del lavoro

Anche in questo caso, i colori sottolineano gli **ambiti di eccellenza** (rosso) e le **aree di miglioramento** (blu).

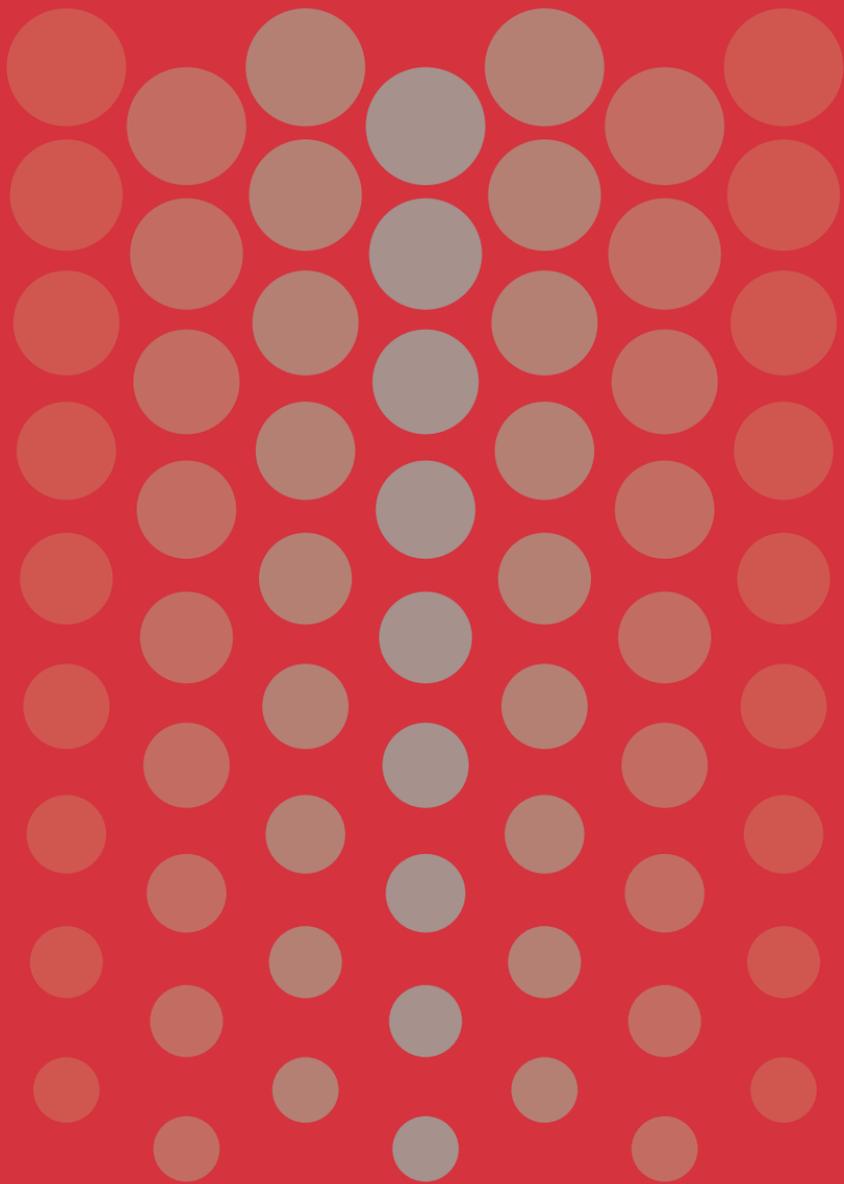
Dalla ricerca effettuata da NABA nell'aprile 2010, risulta che:

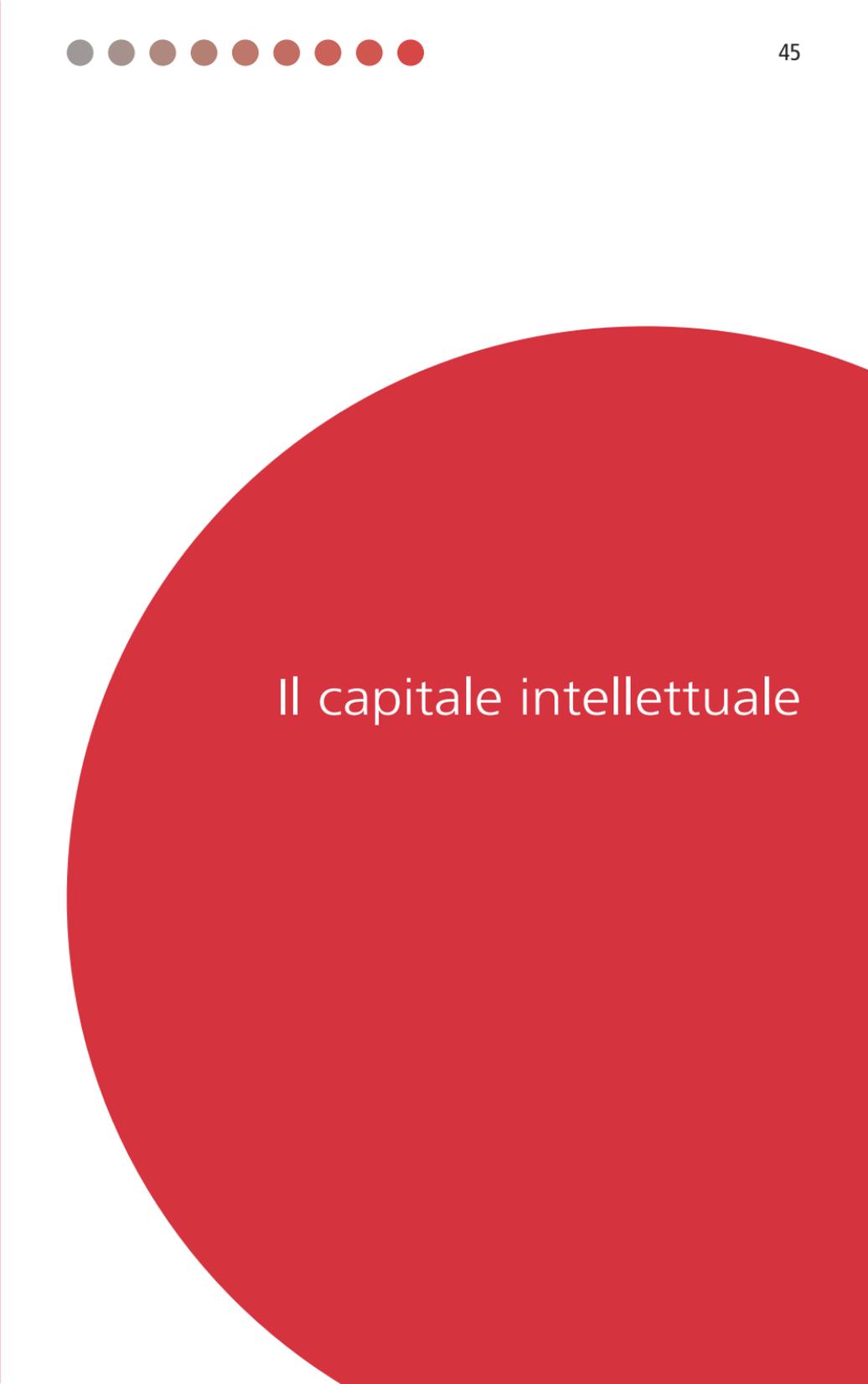
- il **70%** degli studenti fa uno stage
- il **20%** riesce a trasformare lo stage in attività lavorativa, percentuale in linea con quanto accade in Italia (fonte indagine Gidp/Hrda, l'associazione dei Direttori delle Risorse Umane)
- il **10%** trova lavoro grazie ai contatti creati da NABA.

Inoltre, terminata la scuola, l'**82%** degli studenti svolge un'attività coerente con il proprio corso di studi.

Il **90%** si dichiara soddisfatto della qualità degli studi compiuti e l'**80%** trova utili i contenuti appresi per trovare lavoro.

Da una ricerca svolta nel 2009 da AlmaLaurea, un consorzio a cui fanno capo circa 60 università italiane, emerge invece che solo il 49,7% degli studenti ritiene che la laurea conseguita sia importante per il proprio lavoro: il "sistema NABA" dà frutti positivi anche da questo punto di vista.





Il capitale intellettuale



IL PERCORSO pag. 48

VALORI E PRINCIPI DELL'IDENTITÀ pag. 51

Valori pag. 51

Principi pag. 52

Il "vissuto" dei valori pag. 56

**L'ARTICOLAZIONE DEL CAPITALE
INTELLETTUALE** pag. 59

**IL VALORE AGGIUNTO DISTRIBUITO
ALLE PERSONE** pag. 61

**IL CAPITALE INTELLETTUALE
VISTO DA VICINO** pag. 63

Un rapido ritratto pag. 63

Tempo di lavoro, contratti, categorie pag. 64

Pari opportunità pag. 66

Anzianità pag. 68

Retribuzioni medie pag. 69

Salute e sicurezza pag. 69

Relazioni industriali pag. 72

Formazione sulla 231 pag. 72

Contenziosi pag. 72

Turn over pag. 73

Le competenze del capitale intellettuale pag. 73

Competenze in azione: il mantello
di Napoleone pag. 74

Altri interventi significativi pag. 76

IL CONTRIBUTO DELLE PERSONE pag. 79

IL PERCORSO

IL TEMA

Per un Gruppo la cui missione e visione percorrono le vie della valorizzazione delle attività e delle imprese che ne fanno parte (cfr. a pag. 11), le persone rappresentano indubbiamente uno stakeholder fondamentale.

Ne abbiamo già verificato l'importanza percorrendo il cammino di NABA, il cui sviluppo si è fondato proprio sulle idee delle persone, sulla loro passione e professionalità. Le vicende e i dati esposti in questo secondo capitolo confermano l'attenzione di Bastogi a quello che può essere definito come il capitale umano del Gruppo.



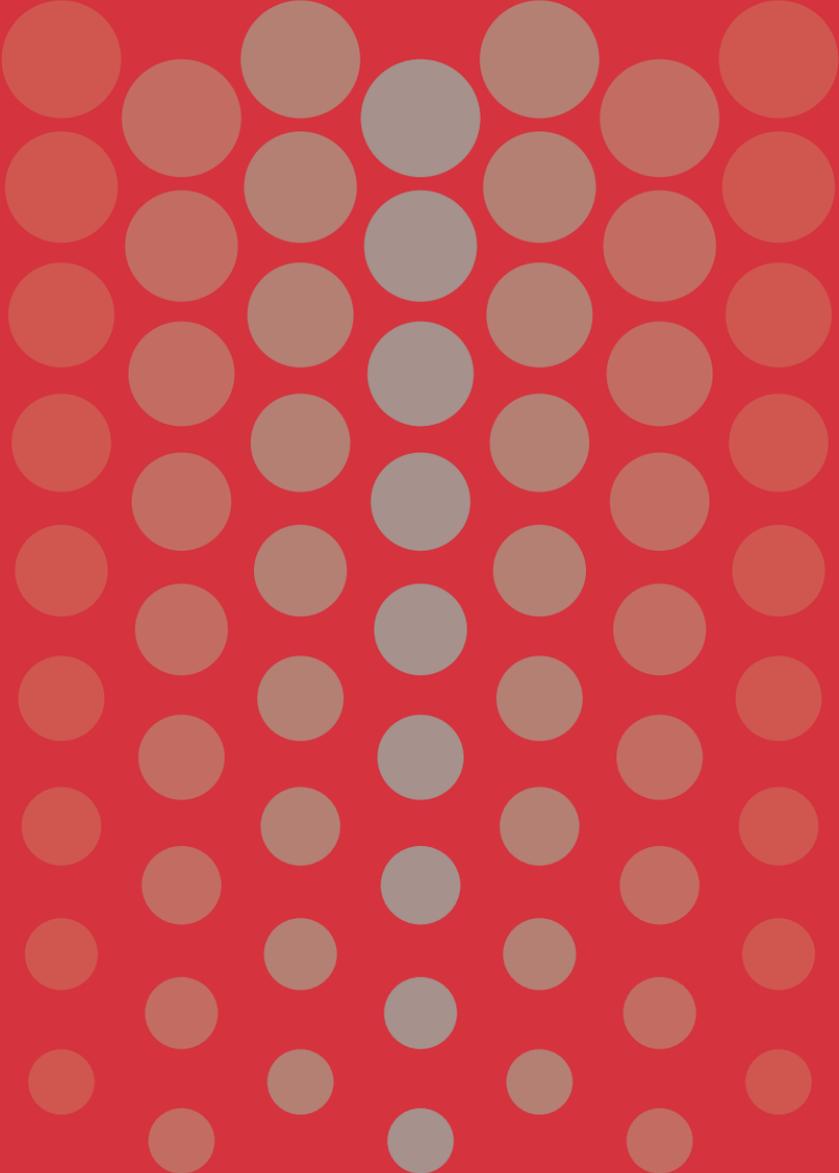
TRE FATTI SIGNIFICATIVI

1 Il 2009 è stato l'anno dell'esplosione della crisi globale. Il Gruppo Bastogi non ne è stato immune. Per quanto riguarda le persone, la scelta è stata quella di cercare di conservare il più possibile tutte le professionalità presenti, sia attraverso nuove forme contrattuali sia mediante la loro dislocazione da una società all'altra, sempre all'interno del Gruppo. Si sono inoltre favorite le richieste di aspettativa avanzate dalle singole persone.

2 Nella cessione di NABA Nuova Accademia di Belle Arti Milano al Gruppo Laureate, la trattativa ha visto anche l'esercizio di una particolare attenzione al destino delle persone che in NABA operavano, con l'inserimento di clausole miranti alla preservazione di posti di lavoro all'interno del contratto di vendita.

3 Nel 2009 si è anche ridefinita l'attività alberghiera. Le perdite d'esercizio del 2008 e la difformità tra i risultati effettivi di gestione e quanto prospettato dal partner industriale, hanno portato a riesaminare l'intero progetto di sviluppo della catena alberghiera H2C e quindi alla risoluzione degli accordi in essere con il socio e a una focalizzazione sulle iniziative di Napoli e Milanofiori. Data la riduzione dell'attività legata al comparto alberghiero e dopo una valutazione di possibili reinserimenti del personale di H2C in altre società del Gruppo, si è proceduto alla richiesta della cassa integrazione in deroga, della durata di un anno, per 24 persone.

Dal 29 aprile 2009 la società H2C srl è stata messa in liquidazione. La ragione sociale completa è H2C srl in liquidazione ma nel testo, per facilitare la lettura è stata mantenuta la dizione sintetica H2C.



VALORI E PRINCIPI DELL'IDENTITÀ

Il percorso di questo capitolo parte dall'esame e dalla misurazione della coerenza tra gli aspetti identitari del Gruppo e l'attenzione prestata alla valorizzazione del suo capitale intellettuale, le persone. Qui di seguito, quindi, i valori e i principi del Gruppo Bastogi che sono connessi direttamente al tema del capitale intellettuale.

VALORI

ESTETICA

Tutto ciò che migliora la qualità della vita delle persone e permette di vivere in un ambiente che rispetta la complessità relazionale, razionale ed emotiva di cui una persona è portatrice ha un'inevitabile componente estetica. Da questo punto di vista, l'estetica ha una forte risonanza con la dimensione etica della vita.

INNOVAZIONE

Per progettare un futuro in cui le persone e le imprese possano trovare la propria realizzazione, abbiamo l'ambizione e il coraggio di proporre punti di vista alternativi.

ONESTÀ INTELLETTUALE

Per rispetto verso noi stessi e come apertura nei confronti dell'altro; come capacità di autocritica.

PASSIONE

Entusiasmo che ci consente di superare gli ostacoli tenendo fermi i nostri obiettivi. Un modo di fare che nasce dal profondo interesse verso i progetti a cui diamo vita.

PROFESSIONALITÀ

Cerchiamo l'eccellenza nello svolgimento della nostra attività e la perseguiamo con un costante arricchimento delle nostre competenze. Con determinazione, perseveranza, concretezza, lungimiranza.

RESPONSABILITÀ

Siamo convinti che l'impresa abbia una responsabilità che si estende oltre i suoi confini. Per noi, essere un'impresa responsabile significa valutare con attenzione le conseguenze delle nostre azioni nei confronti di tutti i nostri interlocutori, così da lavorare per uno sviluppo più armonico della società. La responsabilità dell'impresa nasce dalla responsabilità di tutte le persone che ne fanno parte.

SOLIDARIETÀ

Vicinanza alle persone, ai loro bisogni, ai loro progetti; e quindi traduzione in azioni concrete: sia verso le persone che fanno parte dell'impresa, sia a favore di gruppi di persone svantaggiate.

VALORIZZAZIONE

Valorizzare tutte le capacità delle persone che incontriamo. Valorizzarne i talenti esplicitati o nascosti, perché il valore dei nostri progetti dipende soprattutto dal valore delle persone che contribuiscono ad attuarli. Questo significa rispettare tutte le diversità, enfatizzando le caratteristiche personali, indipendentemente dal genere, dall'etnia, dalle condizioni economiche, dalla religione e dall'orientamento politico o sessuale.

PRINCIPI

CORRETTEZZA

Ogniquale volta una persona sia chiamata a prendere una decisione deve ricordare con chiarezza che sono in gioco non soltanto i suoi diritti e interessi, ma anche quelli degli altri. Per questo la correttezza del comportamento è essenziale. Correttezza per noi significa rispetto dei principi e delle regole, trasparenza e onestà delle intenzioni, condivisione tempestiva e il più possibile completa delle ragioni che conducono alle scelte.

EQUITÀ

Non è ammesso alcun tipo di favoritismo, come non sono ammesse discriminazioni in base all'età, al genere, allo



stato di salute, all'etnia, alla nazionalità, all'orientamento religioso, culturale, sessuale, politico e sindacale o alle condizioni economico-sociali e alle disabilità. Ogni persona va valutata obiettivamente in relazione alle effettive competenze, all'impegno con cui svolge le proprie mansioni e ai risultati che raggiunge.

FIDUCIA

La reciproca fiducia è alla base del lavoro tra le persone. E alla base della fiducia c'è la capacità di sostenere la propria reputazione attraverso un comportamento coerente, che sappia mantenere fede agli impegni assunti. Il risultato è la creazione di un contesto di relazioni positive, in cui sia anche possibile ammettere l'errore commesso.

INTEGRITÀ

Onestà, correttezza nei comportamenti, lealtà, rispetto degli altri, buona fede: sono questi i principi dell'integrità morale che devono guidare la condotta delle persone che fanno parte del Gruppo.

LEALTÀ

La lealtà verso gli altri dipende dalla lealtà verso se stessi. Il punto di partenza è quindi un costante esercizio autocritico, per capire i modi attraverso cui si è raggiunto o mancato l'obiettivo. Questo approfondimento offre la possibilità di migliorarsi e di comprendere meglio gli altri e le relazioni che intratteniamo con loro, in uno sforzo di chiarezza determinata e reciproca.

LEGALITÀ

Per il Gruppo è preminente il rispetto delle leggi e dei regolamenti. Nell'ambito delle proprie funzioni e nell'esercizio delle rispettive attività, le persone che fanno parte del Gruppo sono tenute a rispettare le norme dell'ordinamento giuridico in cui essi operano e devono in ogni caso astenersi dal violare leggi, regolamenti e i principi stabiliti dalla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo. A tal fine, ciascuno deve acquisire la necessaria conoscenza delle norme di legge che riguardano lo svolgimento delle sue funzioni. Le persone che lavorano nel Gruppo osservano, oltre ai principi generali di

diligenza e fedeltà, di cui agli artt. 2104 e 2105 del Codice Civile, anche le prescrizioni contenute nei contratti collettivi a esso applicabili.

LIBERTÀ

Coltivare la libertà di espressione di ciascuno, accogliere e valutare eventuali punti di vista diversi dal proprio con una sincera disponibilità a mettersi in discussione. Ogni individuo deve essere sempre messo nella condizione di esprimere il proprio parere, vedendo garantito il rispetto della propria persona, delle proprie idee e della propria professionalità.

PARI OPPORTUNITÀ

Assicurare pari opportunità a tutti coloro che lavorano nel Gruppo significa non operare discriminazioni e sostenere con politiche gestionali specifiche chi si trova ad operare in condizioni svantaggiate.

QUALITÀ

La qualità è il risultato del fare bene le cose. Per conseguire la qualità, tutti devono svolgere la propria attività con la professionalità richiesta dalla natura dei compiti e delle funzioni esercitate, adoperando il massimo impegno per conseguire gli obiettivi assegnati e assumendosi le responsabilità inerenti. La qualità e l'efficienza dell'organizzazione aziendale e la reputazione del Gruppo sono determinate in misura rilevante dalla condotta di chi vi opera. Per questo fa parte della professionalità di ciascuno sia la capacità di collaborare in modo sincero con chi è coinvolto nel medesimo progetto o processo produttivo, sia la capacità di approfondire le questioni legate al proprio ambito di azione.

RISPETTO

Il rispetto dell'altro si fonda sul rispetto di sé. Il rispetto è da intendersi nel senso più ampio: rispetto della persona, della sua professionalità, delle sue opinioni e del suo lavoro. Ciascuno, quindi, è tenuto a riconoscere e a rispettare la dignità personale, la sfera privata e i diritti della personalità di qualsiasi individuo. Non sono tollerate discriminazioni, molestie o offese di qualunque natura.





*Palazzo del Ghiaccio, cocktail per la presentazione del libro
"Cosa c'è in frigo", sul restauro del complesso dei Frigoriferi Milanesi,
a cura dello studio di architettura 5+1AA*

IL “VISSUTO” DEI VALORI

I valori, in Bastogi, sono importanti poiché insieme ai principi informano lo svolgersi concreto dell’attività quotidiana. Per questo il loro esercizio è stato “messo alla prova”.

Prendendo spunto dal Bilancio di Sostenibilità, all’inizio del 2009 si è dato vita a un gruppo di lavoro che ha coinvolto alcuni responsabili di Bastogi, delle società controllate e della Capogruppo. Al centro dell’attenzione dei quattro incontri, sono stati posti i temi della responsabilità e della sostenibilità. Il lavoro di gruppo ha favorito la reciproca conoscenza e ha consentito di riflettere sulle dimensioni dell’attività quotidiana, che non sempre possono essere messe a tema proprio per gli specifici e pressanti impegni; si è inoltre ragionato sulla missione e sulla visione di Bastogi e si è affrontato il tema delle ragioni che stanno alla base della “fiducia” nelle attività del Gruppo.

Uno degli obiettivi degli incontri è consistito anche nella “misurazione” dei valori in base a due punti di vista: capire quanto le persone si rispecchiano nei valori aziendali; capire quanto le persone ritengono che i valori siano applicati in azienda (i voti andavano da un minimo di 1 a un massimo di 6).

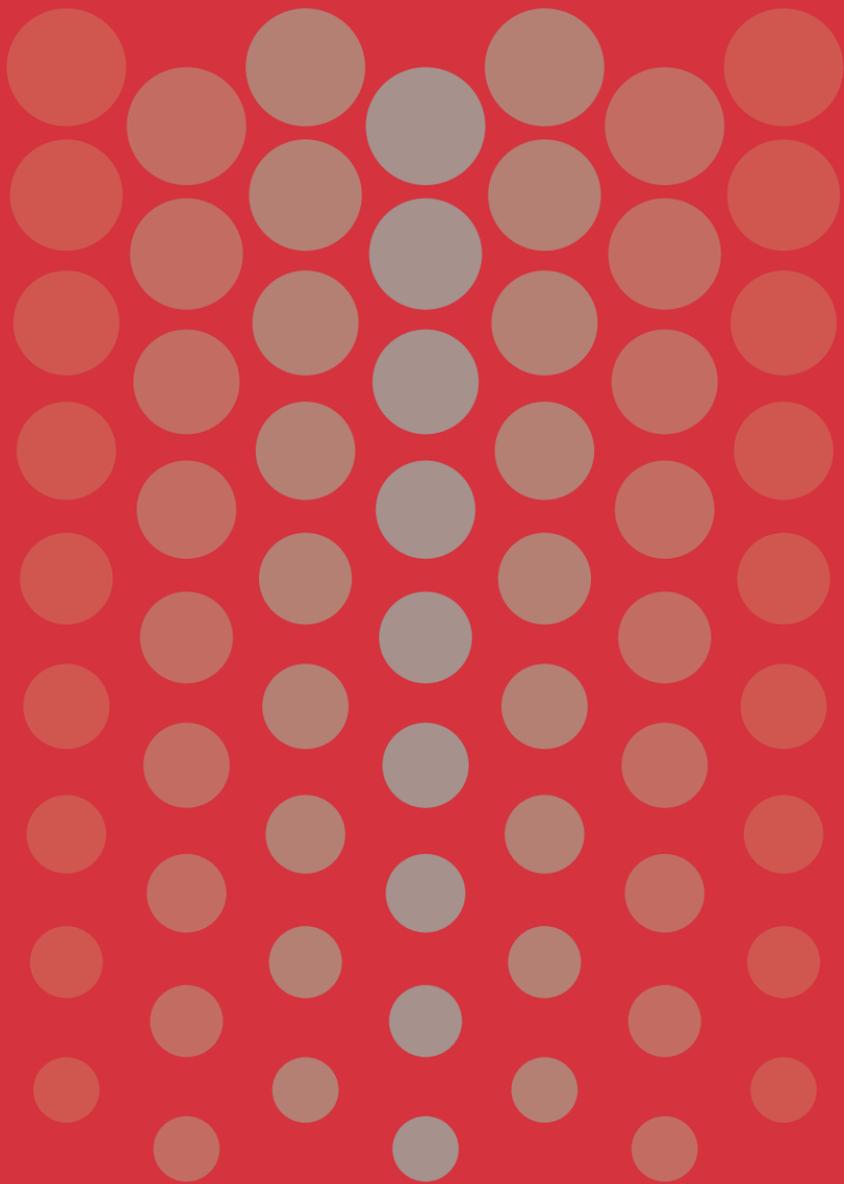
	Quanto ti rispecchi?	Quanto è applicato?
Estetica	4	6
Innovazione	4	4
Onestà intellettuale	6	6
Passione	6	6
Professionalità	6	6
Responsabilità	6	6
Solidarietà	4	6
Valorizzazione	4	4





Dal confronto tra i dati, emergono tre spunti significativi:

- 1 per quanto riguarda l'onestà intellettuale, la passione, la professionalità e la responsabilità, si riscontra una piena coerenza tra vissuto personale e applicazione del valore;
- 2 i temi dell'innovazione e della valorizzazione emergono invece come piste di lavoro sui cui occorre concentrare un impegno maggiore;
- 3 i valori dell'estetica e della solidarietà potrebbero essere invece argomento da porre al centro di una attività di coinvolgimento interno, che faccia emergere la loro importanza nella costruzione delle relazioni.



L'ARTICOLAZIONE DEL CAPITALE INTELLETTUALE

Al Gruppo Bastogi fanno capo imprese che operano in diversi settori.

Quando si parla dello stakeholder “persona” e si fa riferimento al capitale intellettuale, si deve quindi tenere presente la varietà di professioni e di competenze a cui si fa riferimento.

Una situazione del tutto peculiare che è portatrice di aspettative e di esigenze molto diverse tra loro.

Analizzato nelle sue diverse componenti, ecco i diversi volti dello stakeholder “capitale intellettuale” in Bastogi.

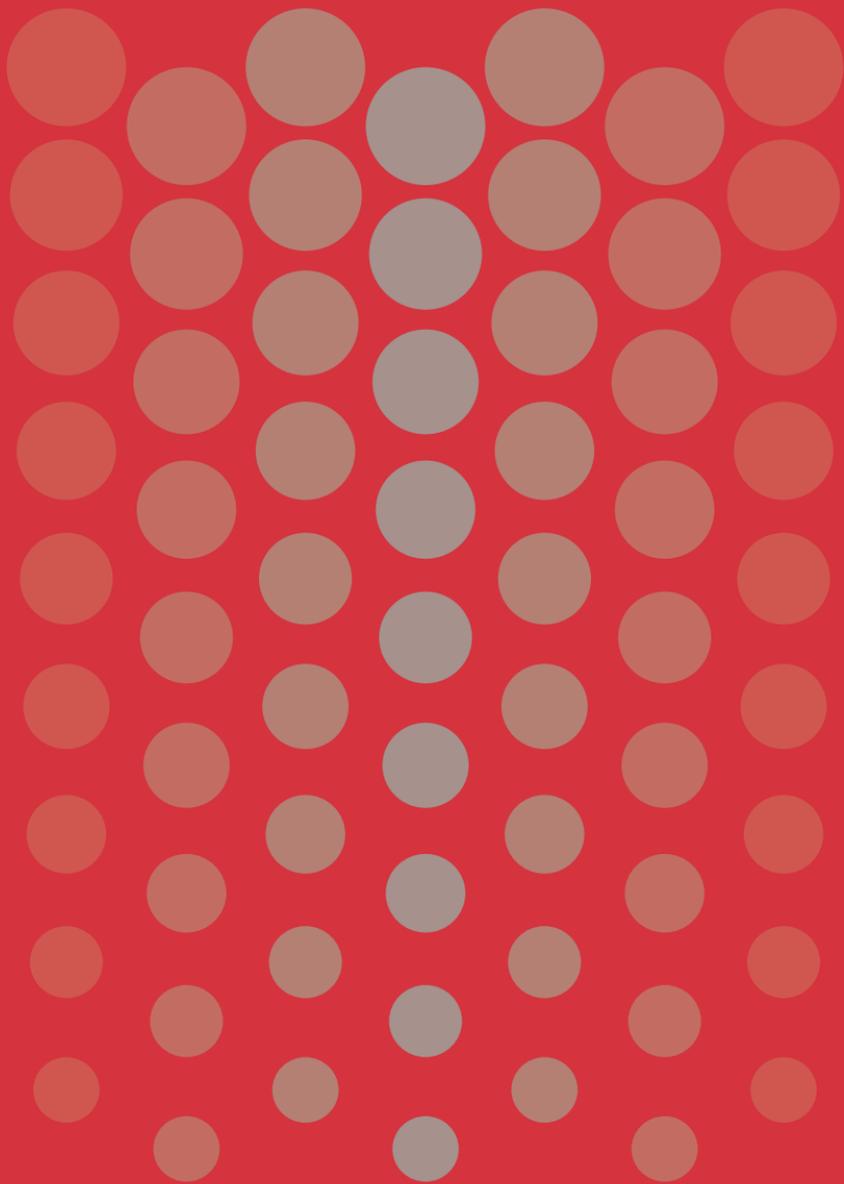
Bastogi		
Proprietà	Management	Impiegati

NABA		
Proprietà	Management	Impiegati
	Personale docente	

Open Care		
Proprietà	Management	Impiegati
Esperti d'arte e consulenti	Restauratori	Operai

H2C		
Proprietà	Management	Impiegati
	Personale di servizio	

In Bastogi e nelle società controllate esiste quella che il gruppo di lavoro a cui abbiamo fatto cenno nelle pagine precedenti ha definito una “catena di comando corta” e che è stata giudicata essere un valore peculiare del Gruppo: la vicinanza di ciascuna impresa alla proprietà è vissuta infatti come vantaggio, in quanto consente la possibilità di un confronto quotidiano con chi prende le decisioni. Un fatto che stimola approfondimenti delle questioni che via via vengono affrontate e maggior responsabilità nelle scelte operative.



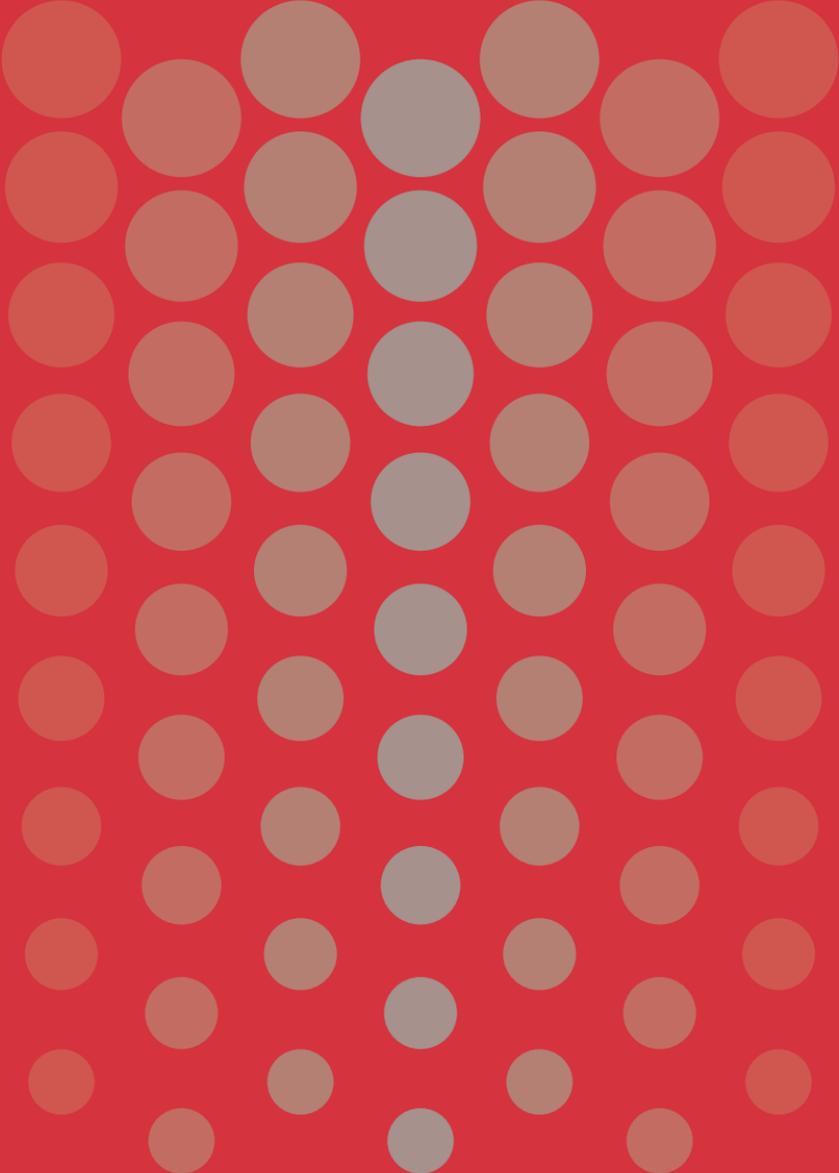
IL VALORE AGGIUNTO DISTRIBUITO ALLE PERSONE

Bastogi ha distribuito il **34,93%** del Valore Aggiunto creato nel 2009 ai suoi dipendenti e lo 0,5% al personale non dipendente.

Ecco come il Valore Aggiunto (qui espresso in migliaia di euro) è stato distribuito alle persone nel corso dell'ultimo triennio:

	2007	2008	2009
Valore Aggiunto globale netto	35.118	(8.797)	17.012
Valore Aggiunto			
• distribuito ai dipendenti	7.553	8.403	5.942
• distribuito ai non dipendenti	738	692	73

I dati relativi agli anni 2007 e 2008 comprendono le performance di Brioschi Sviluppo Immobiliare; i dati 2009 non comprendono quelle di NABA.



IL CAPITALE INTELLETTUALE VISTO DA VICINO

UN RAPIDO RITRATTO

Le persone che hanno lavorato nel Gruppo Bastogi nel 2009¹ sono state 164. A queste vanno aggiunti i 432 docenti che hanno insegnato in NABA (94 docenti in più rispetto al 2008).

Analizzando i dati, si rileva un ridimensionamento rispetto alle 231 persone presenti nel 2007 e alle 234 del 2008. Il dato è dovuto a tre fattori:

- 1 la scissione da Brioschi Sviluppo Immobiliare, avvenuta nel giugno 2008;
- 2 il periodo di crisi e la riduzione di attività che ha subito Open Care a causa della contrazione del mercato dell'arte;
- 3 la revisione delle strategie aziendali che riguardano il settore alberghiero.

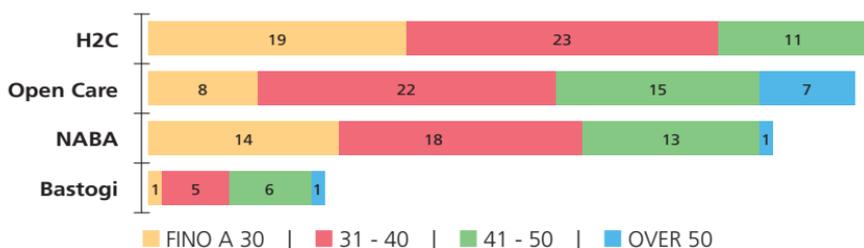
Ma ecco l'articolazione delle persone che operano nel Gruppo Bastogi nel 2009:

	Uomini	Donne	Totale
Bastogi	6	7	13
NABA	15	31	46
Open Care	20	32	52
H2C	25	28	53
Totale	66	98	164

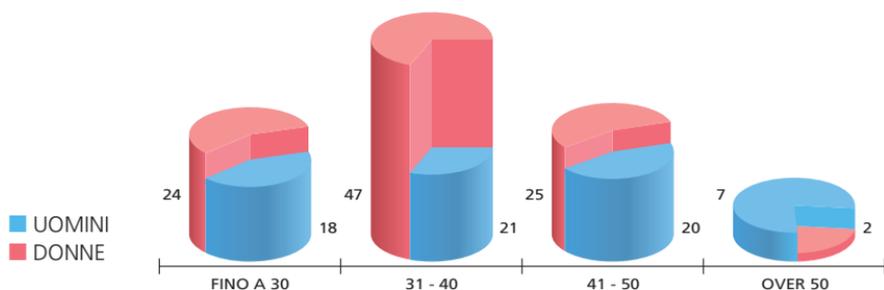
**QUALITÀ DELLE RISORSE UMANE (34%)
E ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE
(40%): QUESTI I VANTAGGI COMPETITIVI
DELLE AZIENDE CHE GUARDANO
AL FUTURO (FONTE: RAPPORTO
UNIONCAMERE 2010).**

¹Il dato è stato calcolato al 31 dicembre 2009 e comprende, sino al 21 dicembre 2009, il personale NABA, impresa ceduta in questa data al Gruppo Laureate Education.

Dal punto di vista dell'età, il Gruppo Bastogi è una realtà prevalentemente giovane, con ampia presenza di under 40 (67%).



Alta è l'incidenza della componente femminile nella fascia d'età 31-40.



TEMPO DI LAVORO, CONTRATTI, CATEGORIE

Il contratto a tempo pieno e indeterminato è lo strumento più diffuso nel Gruppo Bastogi.

	Uomini	Donne	Totale
Tempo indeterminato	53	77	130
Tempo determinato	12	17	29
Formazione lavoro	1	4	5
Totale	66	98	164



All'interno di ciascuna società, e articolati per genere, i contratti a tempo pieno sono così ripartiti:

Uomini

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
Tempo indeterminato	6	10	19	17	52
Tempo determinato	=	2	1	7	10
Formazione lavoro	=	1	=	=	1
Totale	6	13	20	24	63

Donne

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
Tempo indeterminato	2	19	20	18	59
Tempo determinato	=	3	4	7	14
Formazione lavoro	=	4	=	=	4
Totale	2	26	24	25	77

Accanto ai contratti a tempo pieno, ci sono poi **24 contratti part-time**, di cui **21 riservati alla componente femminile**: una scelta che dimostra una concreta attenzione alle differenze di genere.

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
Tempo indeterminato	5	5	7	1	18
Tempo determinato	=	=	1	2	3
Formazione lavoro	=	=	=	=	=
Totale	5	5	8	3	21

Il part-time è applicato anche alla componente maschile: 2 persone in NABA (1 a tempo determinato e 1 a tempo indeterminato) e 1 in H2C a tempo determinato.

L'articolazione delle persone in categorie è la seguente:

	Uomini	Donne	Totale
Dirigente	6	=	6
Quadro	9	10	19
Impiegato	31	63	94
Operaio	19	21	40
Altro (apprendistato)	1	4	5
Totale	66	98	164

Per comprendere quanto il part-time femminile sia diffuso in tutti i settori dell'azienda, basta correlare questa forma di lavoro con l'inquadramento contrattuale.

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
Quadro	1	=	=	1	2
Impiegato	4	5	6	=	15
Operaio	=	=	2	2	4
Totale	5	5	8	3	21

PARI OPPORTUNITÀ

Sui 7 componenti del Consiglio di Amministrazione del Gruppo Bastogi, 3 sono donne: il Gruppo, con il 43%, si colloca al terzo posto in Italia tra le società quotate per presenza femminile nel board di direzione (*Fonte: Il Mondo, 3 luglio 2009*). L'Amministratore Delegato di NABA è una donna. Open Care ha un componente donna nel Consiglio di Amministrazione.

I lavoratori migranti sono in tutto 10: lavorano in NABA (1 uomo e 4 donne) e in H2C (3 uomini e 2 donne).

In NABA lavora 1 persona disabile assunta dal collocamento obbligatorio della Provincia di Milano.

In Open Care i lavoratori disabili sono 2: sempre assunti dal collocamento obbligatorio della Provincia di Milano, uno lavora a tempo pieno e l'altro a part-time.

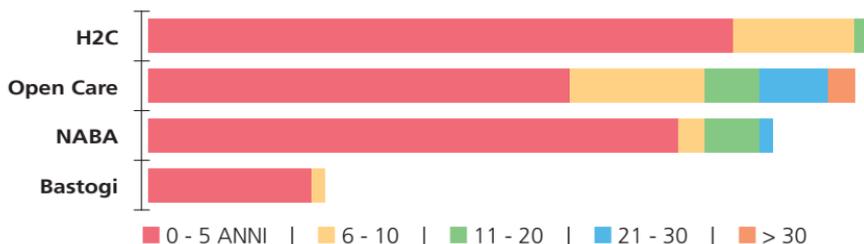




Open Care, allestimento della mostra di Mimmo Paladino Ortissima, Percorsidorta 2009, Orta San Giulio (Novara)

ANZIANITÀ

L'anzianità delle persone viene misurata tradizionalmente in base al tempo di presenza in una delle società del Gruppo. Questa situazione deve però essere correlata a una elevata mobilità interna al Gruppo nel corso del tempo, che viene attuata anche per offrire migliori opportunità lavorative e di crescita professionale alle persone.



	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
5 anni	12	39	31	43	125
6-10 anni	1	2	10	9	22
11-20 anni	=	4	4	1	9
21-30 anni	=	1	5	=	6
> 30 anni	=	=	2	=	2
Totale	13	46	52	53	164

Le persone che hanno cambiato società all'interno del Gruppo:

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
2008	=	=	2	=	2
2009	1	2	17	=	20
Totale	1	2	19	0	22



RETRIBUZIONI MEDIE

Donne	Bastogi	NABA	OC	O H	OC R	H2C	H2C G
Dirigenti	=	=	=	=	=	=	=
Quadri	44.904,00	=	71.684,00	=	=	32.645,00	36.014,00
Impiegati	25.866,00	25.795,00	23.502,00	19.838,56	23.928,00	21.556,00	19.429,00
Operai	=	15.353,00	17.325,00	=	20.925,00	17.394,00	21.686,00

Uomini	Bastogi	NABA	OC	O H	OC R	H2C	H2C G
Dirigenti	94.643,00	=	67.151,00	=	=	=	=
Quadri	45.710,00	=	43.832,00	=	=	34.501,00	59.129,00
Impiegati	=	23.436,00	27.146,00	=	26.810,00	22.841,00	24.287,00
Operai	=	16.786,00	22.188,00	=	=	20.176,00	23.219,00

O H: Open Holding
 OC: Open Care
 OC R: Open Care Restauri
 H2C G: H2C Gestioni

SALUTE E SICUREZZA

La tabella mette in rilievo le giornate complessive di assenza dal lavoro.

	Bastogi	NABA	OC	H2C	Totale
Malattia	42	215	283	505	1.045
Infortuni sul lavoro	=	5	111	13	129
Maternità	=	667,5	275	510	1.452,5
Congedo matrimoniale	=	12	27	14	53
Motivi personali	228	=	126	453	807
Altro	9	238	1.044,5	=	1.291,5
Totale	279	1.137,5	1.866,5	1.495	4.778

A questi dati vanno aggiunte 38 giornate perse per infortuni in itinere.

Sui dati pesano le situazioni contingenti di Open Care, che ha risentito della pesante contrazione del mercato dei servizi per l'arte (a livello nazionale il volume degli scambi



Open Care, restauro di un abito storico dell'atelier di Mila Schön



di opere si è dimezzato) e di H2C, di cui si è già detto. Per quanto riguarda gli infortuni, si tratta di attività collegate alle consegne (Open Care) e alle attività di cucina presso gli hotel H2C. Da ricordare anche il fatto che Open Care e H2C sono le società con maggior presenza di personale (rispettivamente, 52 e 53 persone).

RELAZIONI INDUSTRIALI

Nel Gruppo Bastogi sono iscritte ai sindacati persone di Open Care (28%) e di H2C (22%).

FORMAZIONE SULLA 231

Nell'ambito dell'implementazione del modello organizzativo (D.Lgs. 231/2001), il Gruppo Bastogi ha svolto attività di formazione, a beneficio dei propri dipendenti, per un totale di 4 ore. L'obiettivo dell'attività è prevenire comportamenti illeciti da parte di amministratori, dipendenti, collaboratori e partner d'affari.

CONTENZIOSI

A due dipendenti Bastogi che avevano impugnato il licenziamento, è stato respinto il ricorso in 1° grado. È in atto il ricorso in appello.

Con un un dirigente Bastogi è stato firmato un verbale di conciliazione individuale.

In seguito alla risoluzione di un rapporto di consulenza, un collaboratore di H2C ha presentato ricorso per il riconoscimento del rapporto quale rapporto di lavoro subordinato. Si è in attesa della sentenza di 1° grado.



TURN OVER

Il 2009 è stato un anno di cambiamenti. Eventi congiunturali come la crisi globale hanno comportato una restrizione dello sviluppo del capitale intellettuale. E cambi di strategia nell'ambito del settore alberghiero hanno comportato un ridimensionamento della forza lavoro.

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
Dimissioni	=	1	7	11	19
Pensione	=	=	=	=	=
Licenziamenti	=	=	=	1	1
Scadenza contratto	=	=	2	15	17
Altro	=	3*	1**	24***	28
Totale	=	4	10	51	65

* Cessione di contratto.

** Passaggio interno tra aziende che fanno capo a Open Care.

*** Cessione alberghi di Caserta e Pisa.

LE COMPETENZE DEL CAPITALE INTELLETTUALE

Un quadro di sintesi:

	Bastogi	NABA	Open Care	H2C	Totale
Master	=	2	1	=	3
Laurea specialistica	7	23	13	13	56
Laurea triennale	=	2	4	=	6
Diploma	5	16	25	36	82
Medie	=	1	6	4	11
Elementari	=	=	3	=	3
Altro	1	2	=	=	3
Totale	13	46	52	53	164

Anche se mettono in rilievo un livello medio-alto del capitale intellettuale presente in Bastogi, questi dati non riflettono le reali competenze sviluppate dalle persone che operano

all'interno delle imprese del Gruppo, soprattutto per quanto riguarda le persone di Open Care, il cui percorso formativo tradizionale è arricchito da corsi di specializzazione che sfuggono alle categorie tradizionali.

Infatti, sono 9.372 (dal 2007) le ore di formazione che hanno arricchito le competenze delle persone presenti in Open Care, le quali hanno frequentato 18 corsi di specializzazione nelle seguenti discipline:

- Art consulting:
arti applicate (2007)
legislazione beni culturali (2008)
storia delle arti applicate (2009)
- Restauro:
pulitura dipinti
consolidamento strutturale
ricongiungimento tele filo a filo
vernici e solventi, uso del laser nella pulitura
restauro metalli

Per far comprendere quanto questo sviluppo e la relativa integrazione delle competenze sia essenziale al lavoro di Open Care, può essere significativo il racconto di un intervento di restauro: quello sul Mantello di Napoleone, portato a termine nel 2009. Conclude il capitolo un elenco di altri interventi significativi sviluppati grazie al capitale intellettuale presente in Open Care.

Competenze in azione: il mantello di Napoleone

Il 26 maggio 1805, Napoleone Bonaparte viene incoronato Re d'Italia nel Duomo di Milano. Sul suo capo viene posta la Corona Ferrea, custodita nel Duomo di Monza. Per l'occasione indossa un mantello di velluto verde, colore della prima Repubblica e poi del Regno d'Italia, con ricami in fili d'argento dorato. Dopo la sconfitta dell'imperatore, tutti i cimeli napoleonici vengono portati dagli Austriaci a Vienna. Passano poco più di cento anni e, in seguito al trattato di pace di Saint-Germain del 1919, questi cimeli vengono



restituiti all'Italia. Nel 2009, il Museo storico del Risorgimento conferisce l'incarico di restaurare il Mantello di Napoleone a Open Care. Il Mantello ha compiuto due importanti viaggi in condizioni precarie e ha **204 anni di vita**; si chiede che il restauro venga portato a termine in **2 settimane**.

Il Mantello si presenta in buono stato di conservazione. Dopo una documentazione fotografica e una osservazione al microscopio delle ossidazioni e dello stato delle fibre, gli interventi sono stati i seguenti:

- rimozione della patina di ossidazione dal filato in argento del ricamo mediante utilizzo del laser, tecnica assolutamente innovativa; l'ablazione laser ha reso possibile un livello di pulitura omogeneo, con maggiori garanzie di stabilità rispetto all'utilizzo di prodotti chimici, nel pieno rispetto dell'opera d'arte; la tecnica ha garantito, non soltanto una minima invasività, ma anche un notevole grado di controllo, precisione e selettività;
- rimozione del deposito di polvere dalla superficie del velluto e dal ricamo;
- aspirazione del deposito di polvere dalla fodera mediante aspiratori a potenza variabile muniti di microbocchette;
- tintura e preparazione di un nastro in sbieco con crepeline di seta trasparente per il consolidamento del bordo del collo;
- cucitura del nastro sul bordo del collo, dopo aver localmente consolidato i cedimenti del tessuto;
- consolidamento, a cucito, del nastro di legatura anteriore, dello scollo mediante inglobamento in crepeline di seta appositamente tinto;
- consolidamento dei cedimenti del velluto mediante applicazione sul rovescio del tessuto di supporti in crepeline di seta e realizzazione di brevi cuciture con filo di seta trama a un capo.

L'intervento si è svolto presso la sede di Open Care, che ha curato anche il trasporto dell'opera sia per la presa in carico, sia per la riconsegna al Museo del Risorgimento.

Altri interventi significativi

Art consulting

- valutazione delle collezioni d'arte di Cassa dei Risparmi di Forlì e della Romagna (Gruppo Intesa San Paolo) e di Pioneer Investment (Gruppo UniCredit);
- catalogazione e pubblicazione on line della collezione d'arte di Fondazione Cariplo;
- valutazione a fini assicurativi della collezione d'arte di Cervino spa.

Restauro arredi lignei

- restauro di una scultura lignea del Museo diocesano di Padova;
- restauro di una prestigiosa collezione di mobili stile Impero di un collezionista privato;
- restauro del tubo ottico del telescopio dell'Osservatorio Astronomico di Bologna (in collaborazione con l'Associazione Restauro Antichi Strumenti Scientifici - A.R.A.S.S. Brera, struttura ospitata presso la sede di Open Care).

Restauro arazzi e tessuti antichi

- restauro di due arazzi del Palazzo Reale di Milano;
- interventi di manutenzione per un arazzo della cattedrale di Como;
- restauro della collezione di abiti storici dell'Atelier Mila Schön.

Analisi scientifiche

- in partnership con la Galleria d'Arte Moderna di Milano, analisi delle opere presenti nella mostra dedicata a Emilio Longoni;
- indagini fisiche su opere di Guido Reni e Giovanni Boldini.

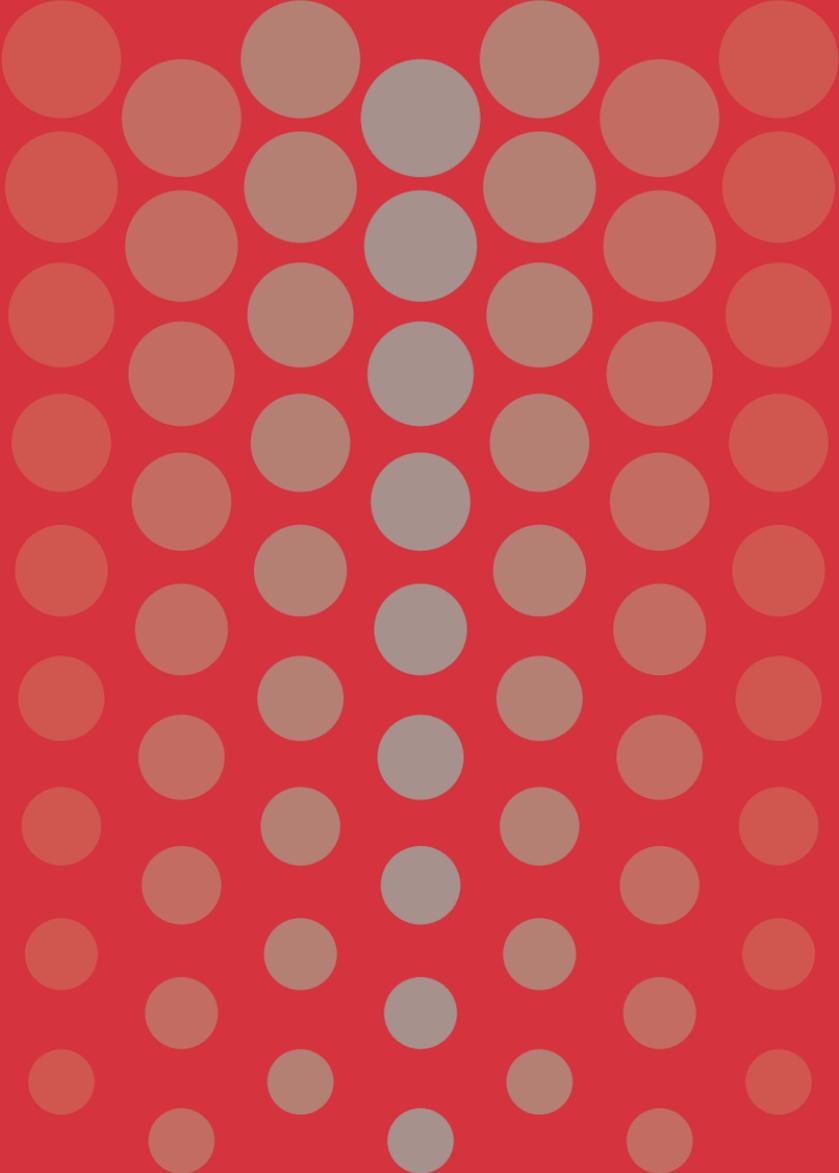
Logistica e Trasporti per l'arte

- trasporti a elevato contenuto di specializzazione per tre eventi espositivi: Enrico Castellani a New York; Mimmo Paladino a Orta San Giulio (Novara); Arnaldo Pomodoro a Roma.





Open Care, il mantello di Napoleone (proprietà Museo del Risorgimento di Milano) dopo il restauro



IL CONTRIBUTO DELLE PERSONE

Bastogi tiene in considerazione le indicazioni di coloro che operano nel Gruppo in merito alle proprie politiche di sostenibilità.

Il Bilancio di Sostenibilità 2008 è stato distribuito direttamente ai 130 lavoratori del Gruppo Bastogi e del Gruppo Brioschi e ad alcuni collaboratori esterni. A tutti è stato chiesto di compilare e restituire la scheda finale di valutazione.

Sono 21 le schede che sono state compilate, un buon ritorno dal punto di vista quantitativo (oltre il 16%), visto che le redemption normalmente non superano il 5%.

Stakeholder	
Dipendente del Gruppo Bastogi	19
Collaboratore del Gruppo Bastogi	1
Esterno	1
Totale	21

Dalle risposte si evincono le seguenti considerazioni.

Il Bilancio di Sostenibilità di Bastogi è...

Le persone che hanno letto il Bilancio di Sostenibilità lo hanno trovato chiaro nei contenuti, completo dal punto di vista delle informazioni diffuse e gradevole alla lettura. È stato trovato utile, ma si richiedono ancora passi in avanti al fine di renderlo ancora più esplicativo in merito alle complesse e articolate attività di Bastogi.

Quali parti del Bilancio di Sostenibilità sono migliorabili?

Le attività sociali, gli obiettivi di miglioramento e le attività ambientali sono le parti che le persone di Bastogi ritengono possano essere perfezionate sia da un punto di vista formale, vale a dire descrittivo, sia da un punto di vista sostanziale. Alcuni suggerimenti per futuri ambiti di lavoro sono stati inoltrati alla proprietà.

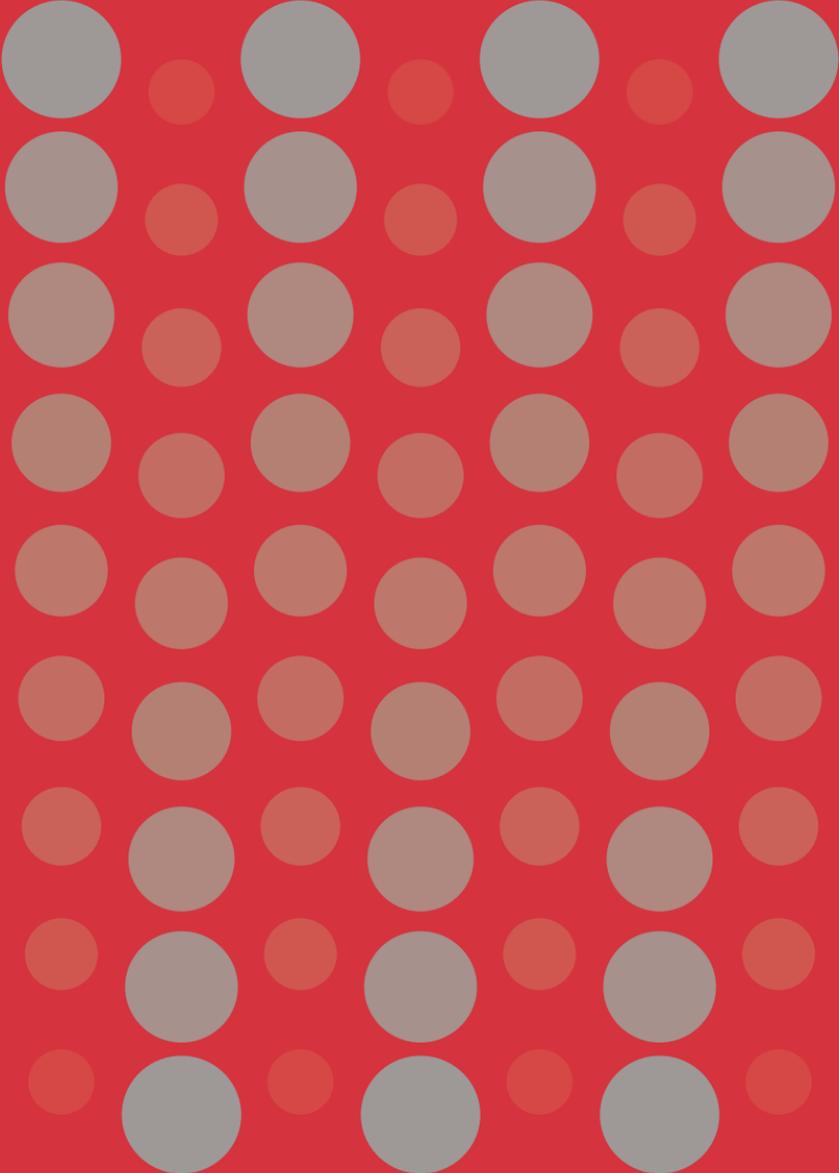
Dove Bastogi può migliorare?

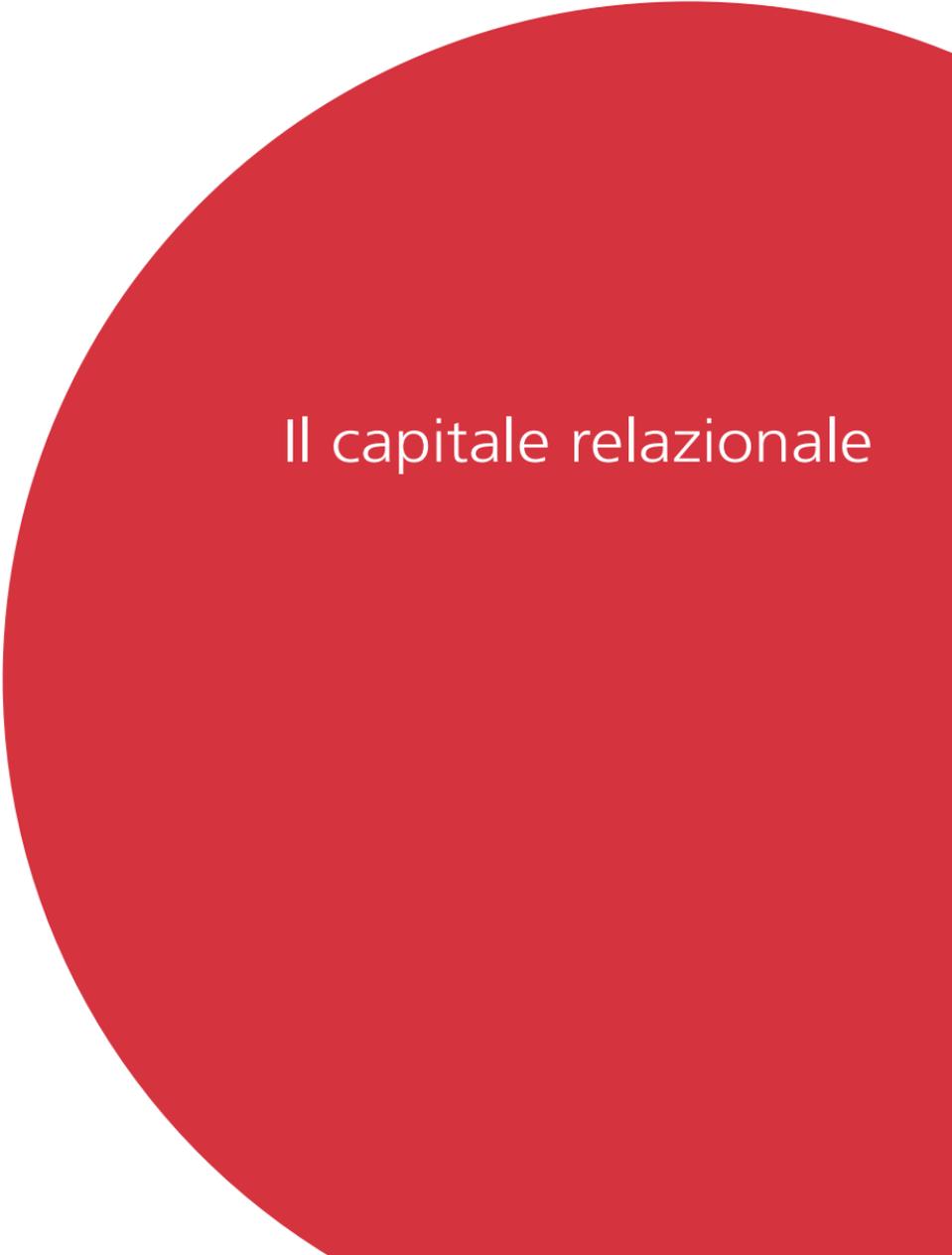
I dati sono chiari e definiti: il personale sente l'esigenza del dialogo e del confronto con la proprietà. Bastogi risulta efficace nel raggiungimento degli obiettivi, trasparente e coerente con i valori dichiarati; gli obiettivi di miglioramento sono stati giudicati abbastanza chiari.





*Open Care, laboratorio conservazione e restauro Arredi lignei, mostra XS
– Ebanisteria in miniatura*





Il capitale relazionale



Bastogi, sede

IL PERCORSO	pag. 86
UNO SGUARDO D'INSIEME	pag. 89
La mappa del Gruppo Bastogi	pag. 89
Il profilo	pag. 90
Bastogi in Borsa	pag. 90
UNO SGUARDO ANALITICO	pag. 93
Open Care	pag. 93
H2C	pag. 94
Il patrimonio immobiliare	pag. 96
IL SISTEMA DELLE RELAZIONI	pag. 99
IL VALORE AGGIUNTO E LA SUA DISTRIBUZIONE	pag. 103
Valore Aggiunto globale	pag. 103
Distribuzione del Valore Aggiunto	pag. 104
STRATEGIE DI SVILUPPO	pag. 107
ALCUNE INIZIATIVE	pag. 111
La forza dei contenuti	pag. 111
Open Care e l'Alto Commissariato ONU per i Rifugiati	pag. 112
Con Slow Food per nutrire Milano	pag. 113

IL PERCORSO

RELAZIONI ARTICOLATE

Nella premessa della Carta Etica del Gruppo Bastogi è scritto:

“L’idea di Impresa alla base del nostro modo di pensare e di fare potrebbe essere definita sistemica in quanto non isolata dal mondo, dedita esclusivamente a produrre profitto, ma articolata in due dimensioni: quella *istituzionale* e quella *relazionale*.

Istituzionale, in quanto l’Impresa è a un tempo il prodotto e la fonte di una rete di accordi impliciti o espliciti (con azionisti, lavoratori, clienti, fornitori etc.), che la vincolano al rispetto di impegni – anche di carattere etico – che per loro natura indirizzano e condizionano

le modalità in cui il giusto profitto viene perseguito. *Relazionale*, perché l’Impresa è un intreccio di persone, ciascuna con propri progetti e bisogni, che qui spesso trovano il luogo principale per una loro realizzazione.

L’Impresa è *relazionale* anche nel perseguire i propri obiettivi di profitto, poiché questi vengono attuati grazie a una rete di professionalità diverse e complementari, in cui il singolo stabilisce relazioni con i colleghi e, così facendo, definisce una ricca trama di reciproche attese, che si basano sulla fiducia.

“Relazionale”, ancora, perché l’Impresa è in contatto con soggetti (clienti, fornitori, partner, Istituzioni, Organizzazioni ed enti pubblici) che, pur non essendo a essa internamente connessi,

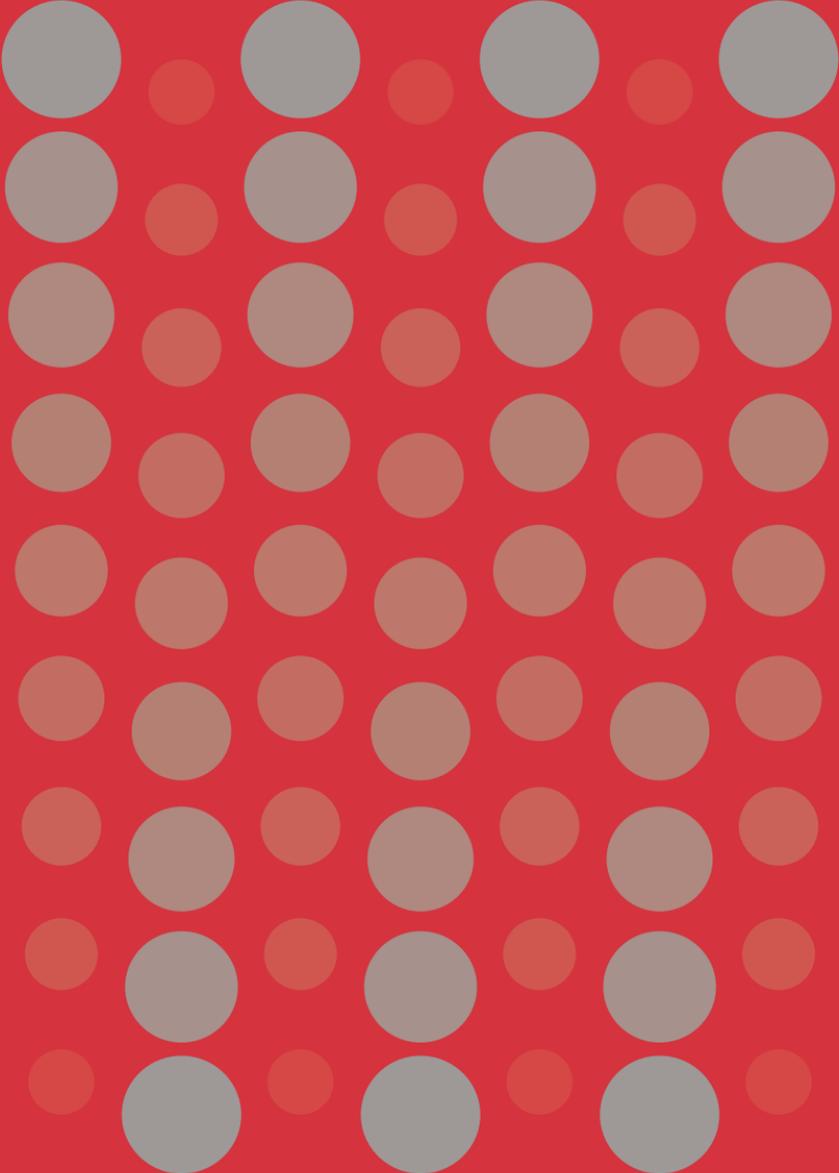




hanno legittimi interessi inerenti il suo comportamento, in quanto il suo agire può influenzarli direttamente. E infine *relazionale*, perché l'Impresa – incidendo con il suo operato nel mondo – ha come interlocutori anche i singoli cittadini che abitano i luoghi in cui opera. Per questo l'Impresa è portatrice di una responsabilità che travalica i suoi stretti confini, una responsabilità, appunto, sistemica.”

È questo il punto di partenza per definire il mondo delle relazioni del Gruppo Bastogi e per capire le strategie che ne determinano i rapporti. La consapevolezza della *sistemicità* delle relazioni dice fondamentalmente

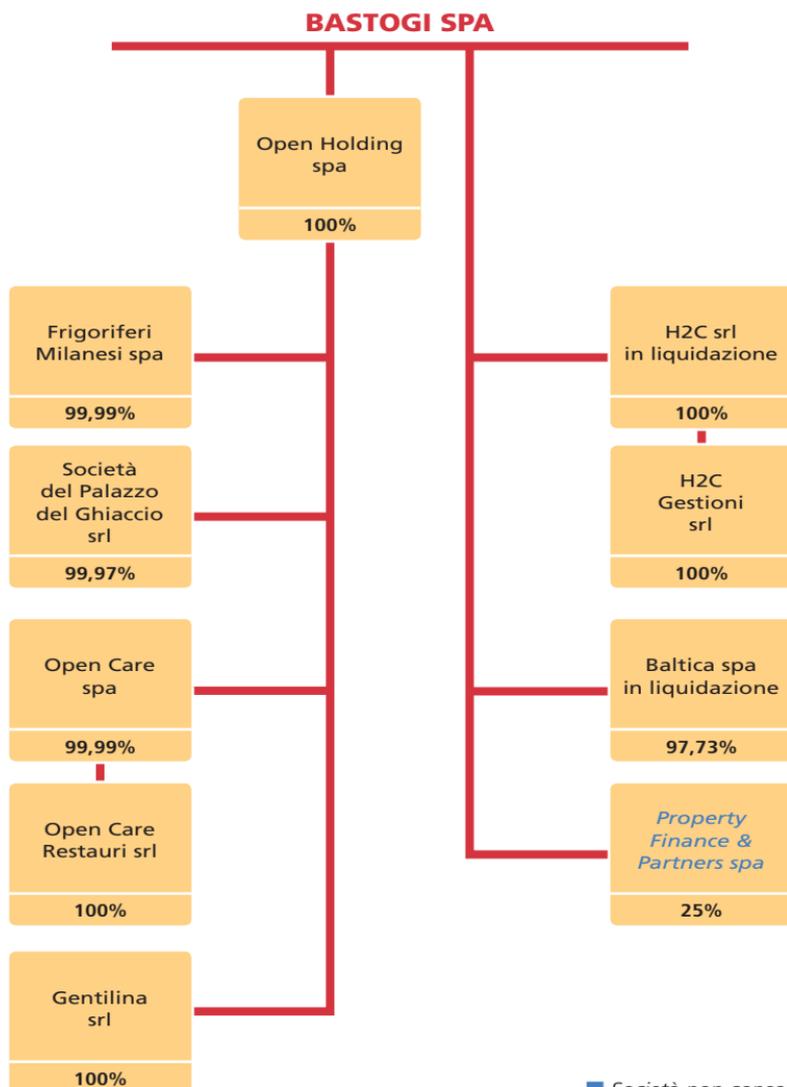
due cose: innanzitutto che Bastogi cerca di tener conto della effettiva complessità relazionale in cui è immersa; e poi il fatto che il gioco delle relazioni si struttura sempre come un andamento a due vie. Perché, se è vero che l'impresa influenza il suo mondo di riferimento, è anche vero che il mondo di riferimento – quando ci sia una reale attenzione all'ascolto e alle ragioni degli altri – influenza in misura più o meno grande la vita dell'impresa.



UNO SGUARDO D'INSIEME

LA MAPPA DEL GRUPPO BASTOGI

Queste le società che compongono il Gruppo al 31 dicembre 2009.



IL PROFILO

Bastogi spa è una holding di partecipazioni.

Nel corso del 2009 ha operato nei settori dei servizi per l'arte (con Open Care), dell'attività alberghiera (tramite H2C) e della formazione (con NABA - Nuova Accademia di Belle Arti Milano). In quest'ultimo settore è stata presente sino al 21 dicembre 2009, quando l'Accademia è stata ceduta al Gruppo internazionale Laureate Education Inc.

Bastogi è quotata alla Borsa Italiana sul Segmento Standard del Mercato Telematico Azionario ed è controllata per il 75,47% da Raggio di Luna spa, società di proprietà di Matteo, Marco, Maria Chiara, Mariagabriella Cabassi e di Eurofinleading Fiduciaria.

Bastogi ha sede in via Piranesi a Milano, in un immobile di proprietà della società Frigoriferi Milanese spa, controllata del Gruppo Bastogi.

Valore contabile consolidato dell'immobile	31,9 milioni di euro
Metri quadrati	24.400

BASTOGI IN BORSA

Nel 2009 il valore del titolo si è apprezzato dell'11%, passando da euro 1,89 a 2,11 per azione.

Mercato	Standard (classe 1)
Capitale sociale	21 milioni di euro
Numero azioni	17.787.594
Capitalizzazione	38 milioni di euro

L'utile netto è di 8,4 milioni di euro.

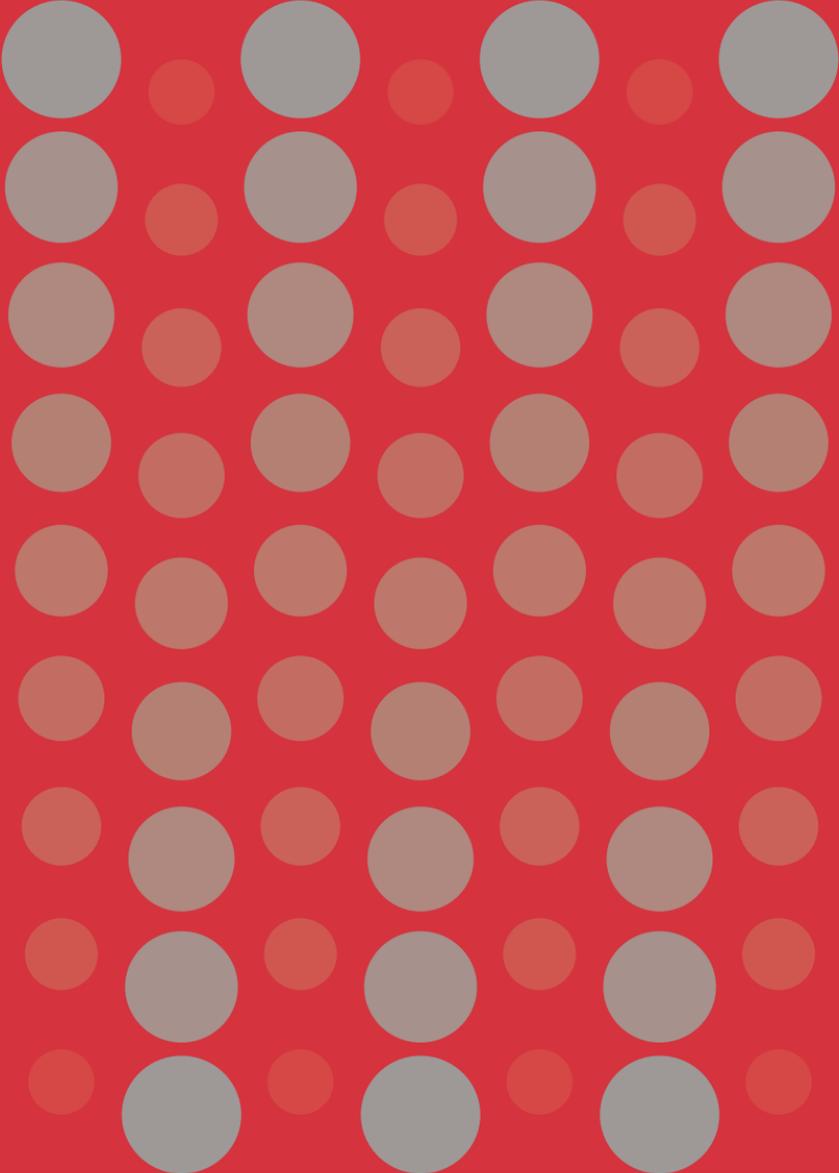




La cessione di NABA - Nuova Accademia di Belle Arti Milano ha determinato un utile di 18,1 milioni di euro, che ha consentito di assorbire integralmente il risultato negativo derivante dalle attività in continuità di 9,8 milioni di euro.

Il risultato operativo di esercizio è negativo per 7,6 milioni di euro, determinato per circa 2,3 milioni di euro dal comparto dei servizi per l'arte, per circa 1,9 milioni di euro dalle perdite del comparto alberghiero e per la parte residua (3,4 milioni di euro) da costi operativi della holding e altre attività minori.

Al 31 dicembre 2009 il capitale investito netto del Gruppo Bastogi è di 45,8 milioni di euro. L'indebitamento finanziario netto consolidato è pari a 16,8 milioni di euro.



UNO SGUARDO ANALITICO

OPEN CARE

Nasce dalla storica Frigoriferi Milanesi nel cui complesso, integralmente ristrutturato, ha sede.

Due sono i vantaggi competitivi che Open Care offre ai propri clienti:

- una serie di servizi integrati a elevata specializzazione, per assicurare un possibile "ciclo completo" nel trattamento delle opere d'arte;
- l'indipendenza da altri attori del mercato (gallerie, compagnie di assicurazioni etc.), per garantire valutazioni oggettive, non influenzate da elementi esterni.

In dettaglio, Open Care significa:

Caveau	Oltre 8mila mq di locali blindati e climatizzati, con celle, cassette e armadi di sicurezza.
Art consulting	Inventari, stime e perizie, valutazioni, assistenza per l'acquisto e vendita di opere d'arte, expertise, condition report, leasing per l'arte.
Conservazione e restauro	Laboratori per indagini scientifiche non invasive e micro-invasive, finalizzate all'approfondimento delle conoscenze di un'opera; laboratori specializzati nel restauro di dipinti e opere polimeriche, arredi, arazzi e tessuti antichi, tappeti e antichi strumenti scientifici, analisi scientifiche.
Logistica e Trasporti per l'arte	Movimentazione di singoli oggetti o intere collezioni, dall'imballaggio al trasporto, alle pratiche assicurative "da chiodo a chiodo", alle pratiche doganali e ministeriali.
Palazzo del Ghiaccio	Storico edificio in stile Liberty inaugurato nel 1923, che dopo un imponente intervento di restauro è stato restituito alla città come spazio polifunzionale.

I clienti di Open Care sono sia enti civili e religiosi, fondazioni e imprese che possiedono un patrimonio artistico da gestire, conservare e valorizzare, sia privati che hanno le medesime esigenze per il loro patrimonio di opere d'arte, arredi, tappeti, pellicce etc.

I ricavi hanno raggiunto circa 5 milioni di euro, così suddivisi:

Servizi per l'arte (Art consulting, Conservazione e restauro, Caveau, Logistica e Trasporti per l'arte)	2.926
Custodia pellicce e tappeti	1.400
Palazzo del Ghiaccio	661
Totale fatturato consolidato	4.987

La media annua di occupazione delle 215 celle del caveau è di circa il 90%.

H2C

La situazione di rilevanti perdite emersa alla fine del 2008 nella gestione delle strutture alberghiere a marchio H2C, in profonda discrepanza con quanto era stato prospettato dai partner industriali (proprietari di una quota di minoranza del 30% della società), ha portato Bastogi a ridefinire in modo profondo la strategia e le scelte a suo tempo compiute.

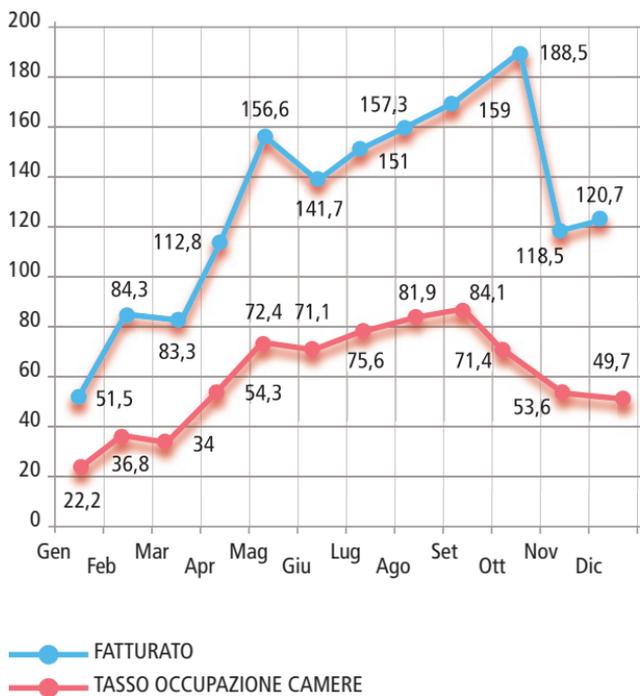
Il 9 settembre il Gruppo Bastogi ha sottoscritto un accordo transattivo che ha permesso di risolvere, con i contratti di affitto degli alberghi di Pisa e Caserta, anche la totalità dei rapporti con l'ex partner industriale e di focalizzarsi sulle iniziative di Napoli e Milanofiori. L'hotel di Milanofiori è stato aperto il 5 ottobre 2009.

	H2C Hotel Napoli	H2C Hotel Milanofiori
Superficie (mq)	4.998	8.300
Camere	85	158

I ricavi complessivi dei due hotel ammontano a circa 2,5 milioni di euro.



Di seguito, l'andamento del tasso di occupazione delle camere e il fatturato dell'hotel di Napoli.



IL PATRIMONIO IMMOBILIARE

Il patrimonio immobiliare di Bastogi comprende, tra gli altri, un immobile in via Gentilino, a Milano, di proprietà della controllata Gentilina srl, e il complesso di via Piranesi.

Nell'ambito di un piano di dismissioni degli immobili non strumentali, l'immobile di via Gentilino è stato ceduto a luglio del 2010, mentre è in corso un'importante valorizzazione del complesso di via Piranesi che, articolato su oltre 30.000 mq, ospita i caveau, i laboratori e gli uffici di Open Care, di Bastogi e il Palazzo del Ghiaccio. Altre superfici del complesso occupate da imprese, tra cui Viapiranesi srl, società partecipata dal Gruppo, che opera nel campo dell'architettura e del design: Luca Molinari, uno dei soci, ha assicurato il coordinamento scientifico del padiglione Italia alla 12ª Mostra di Architettura alla Biennale di Venezia (2010).

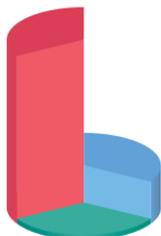
Il complesso ospita inoltre Organizzazioni Non Profit attive nel mondo del restauro (Associazione per il Restauro degli Antichi Strumenti Scientifici – A.R.A.S.S. Brera), della cultura (FARE) e dell'arte (ART for The World Europa). Il complesso ospita anche le sedi di Slow Food Italia e di Slow Food Milano. Delle iniziative che si stanno sviluppando con queste organizzazioni viene dato conto più avanti.

Il complesso di via Piranesi nasce nel 1899 come deposito di derrate alimentari e fabbrica del ghiaccio. Il complesso subisce numerose trasformazioni nel corso del tempo. L'ultima importante ristrutturazione nasce da un progetto dello studio di architettura 5+1 AA di Genova: iniziata nel 2004 è stata completata nel 2009 e ha trasformato le monolitiche costruzioni industriali in uno spazio diventato un segno architettonico forte dell'intera città.

Il Palazzo del Ghiaccio, che fa parte del complesso, è un suggestivo edificio in stile Liberty. Inaugurato nel 1923, era ai tempi la più grande "pista ghiaccio" coperta d'Europa. Attivo sino al 2002 ha ospitato gare, sfilate di moda, concerti. I lavori di restauro, curati sempre dallo studio 5+1 AA, sono iniziati nel 2005, hanno recuperato le linee originali del



Palazzo, le sue funzioni e hanno riqualificato razionalmente gli spazi. Il Palazzo del Ghiaccio ha riaperto nel 2007 con una nuova modularità che consente di ospitare un'ampia tipologia di eventi.



Gli immobili:

Frigoriferi Milanesi, 24.000 mq ■
 Palazzo del Ghiaccio, 6.000 mq ■
 Immobile di via Gentilino, 700 mq ■

Il valore consolidato (espresso in migliaia di euro) di immobili, impianti e macchinari.

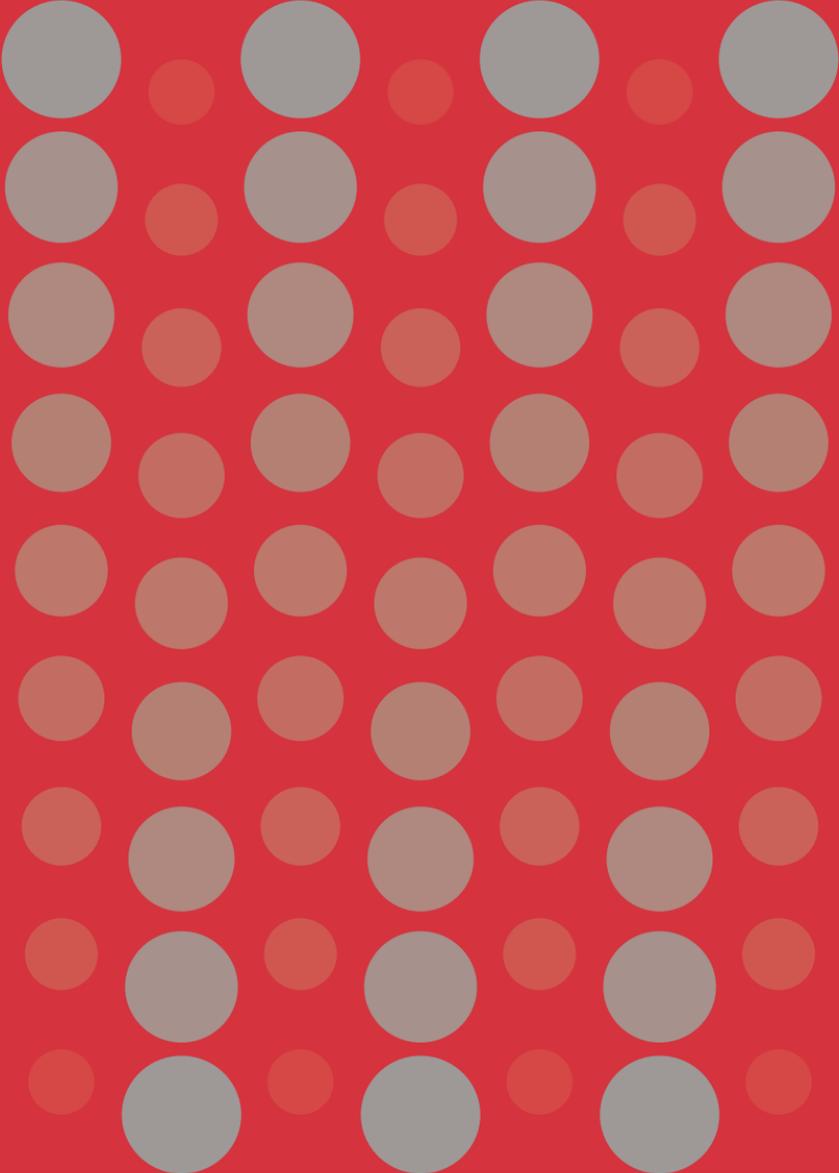
Immobili, impianti e macchinari	Terreni e fabbricati	Immobilizzazioni in corso	Impianti e macchinari	Totale
Frigoriferi Milanesi spa	18.201	=	4.876	23.077
Open Care spa	=	=	1.226	1.226
Società del Palazzo del Ghiaccio srl	7.101	=	2.649	9.750
H2C srl in liquidazione	=	2.836	=	2.836
H2C srl in liquidazione	=	5.541	=	5.541
H2C srl in liquidazione	=	180	=	180
Gentilina srl	=	1.608	=	1.608
Totale	25.302	10.165	8.751	44.218
Investimenti immobiliari	Terreni e fabbricati	Immobilizzazioni in corso	Impianti e macchinari	Totale
Frigoriferi Milanesi spa	7.364	=	237	7.601
TOTALE GENERALE	32.666	10.165	8.988	51.819

Fanno parte del patrimonio immobiliare di Bastogi anche aree edificabili a Treviso e Milano.



Le aree edificabili:

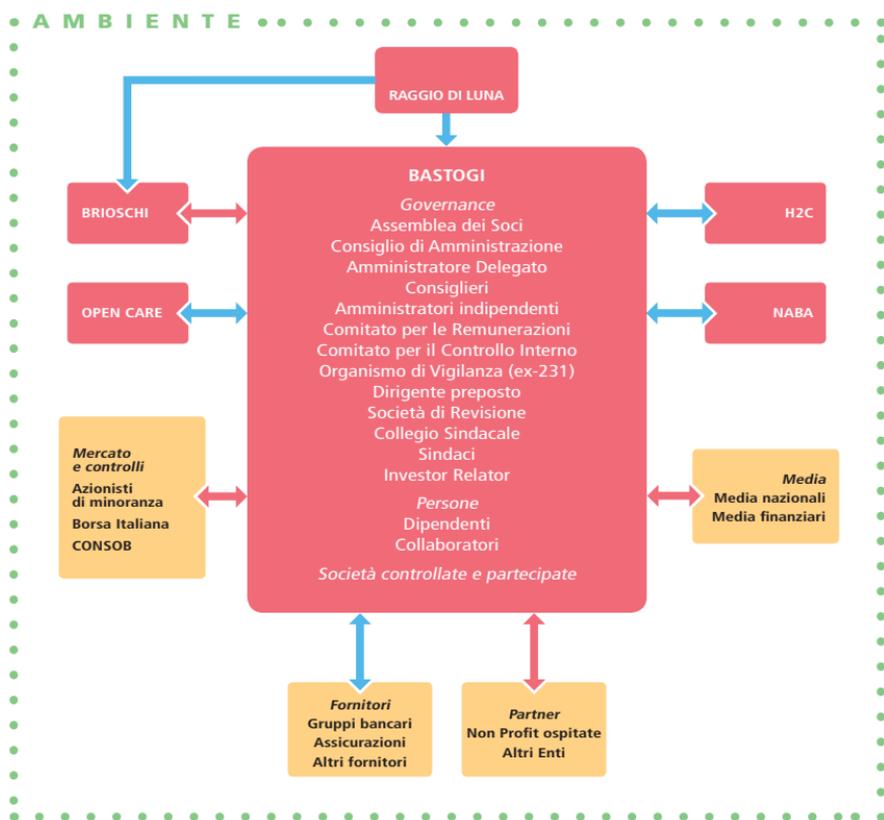
Milano, 4.900 mq ■
 Treviso, 3.400 mq ■



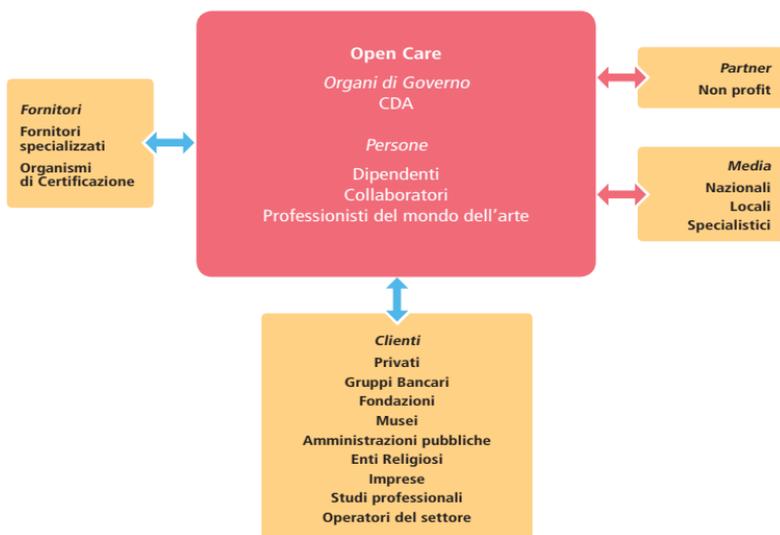
IL SISTEMA DELLE RELAZIONI

In questa sezione disegniamo il sistema delle relazioni di Bastogi (evidenziando solo quelle principali) e poi un approfondimento sul sistema delle relazioni di Open Care e di H2C. Le frecce monodirezionali indicano un sistema di relazione "up-down"; quelle bidirezionali indicano, invece, come si diceva nella premessa iniziale, la reciproca influenza tra i vari soggetti del sistema. Inoltre, il colore della freccia indica l'importanza che viene attribuita alla relazione: il blu per il valore massimo, il rosso per un valore di poco inferiore.

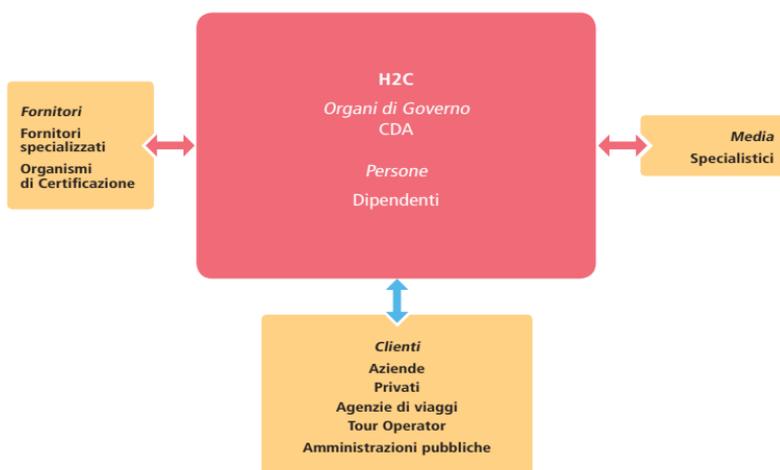
Per quanto riguarda lo stakeholder "Mercati e controlli", oltre alle relazioni di legge, Bastogi intrattiene rapporti con gli analisti, che sono periodicamente chiamati a incontri.



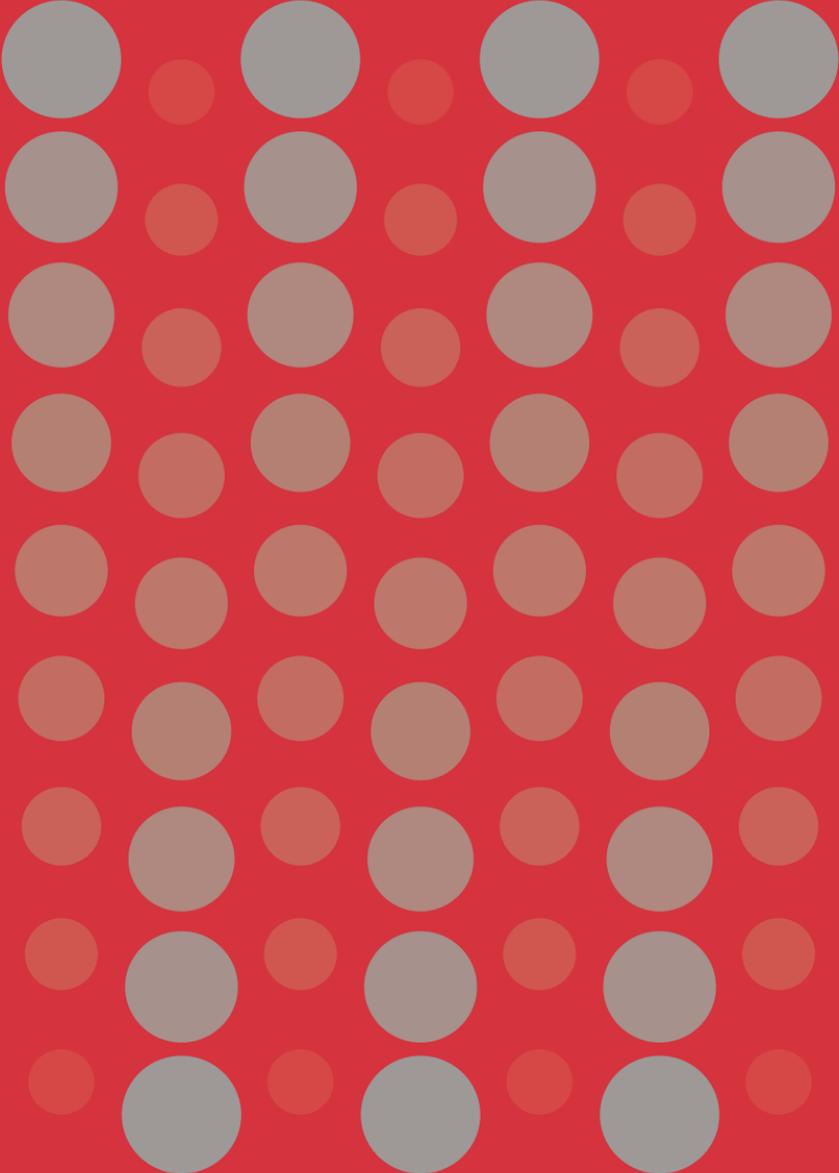
A M B I E N T E



A M B I E N T E







IL VALORE AGGIUNTO E LA SUA DISTRIBUZIONE

(Valori espressi in migliaia di euro)

VALORE AGGIUNTO GLOBALE

2009

A) Valore della produzione	
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni - rettifiche di ricavo	8.652
2. Variazioni delle rimanenze	(15)
3. Variazione dei lavori in corso su ordinazione	=
4. Altri ricavi e proventi	1.871
Ricavi della produzione tipica	10.508
5. Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)	=
TOTALE RICAVI	10.508
B) Costi intermedi della produzione	
7. Costi per materie prime, sussidiarie, consumo e merci	(425)
8. Costi per servizi	(5.841)
9. Costi per godimento di beni di terzi	(508)
10. Accantonamento per rischi	(230)
11. Altri accantonamenti	=
12. Svalutazioni	=
13. Oneri diversi di gestione	(791)
TOTALE COSTI	2.713
C) Componenti accessori e straordinari	
12. Saldo gestione accessoria (Ricavi – costi) prov. e oneri finanziari	18.292
13. Saldo componenti straordinari (Ricavi – costi)	=
Valore Aggiunto globale lordo	21.005
- Ammortamenti e svalutazioni della gestione	(4.023)
Valore Aggiunto globale netto	16.982
- (Utile) / perdita di terzi	30
VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO DI GRUPPO	17.012

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

A. Remunerazione del personale

Personale non dipendente – CO.CO.PRO.	73
Personale dipendente	
Remunerazioni dirette	5.942
Remunerazioni indirette	=
Quote di riparto del reddito	=

B. Remunerazione della Pubblica Amministrazione

Imposte dirette	53
Imposte indirette	251
- sovvenzioni in c/esercizio	(10)

C. Remunerazione del capitale di credito

Oneri per capitali a breve termine e lungo termine - totale	1.734
---	-------

D. Remunerazione del capitale di rischio

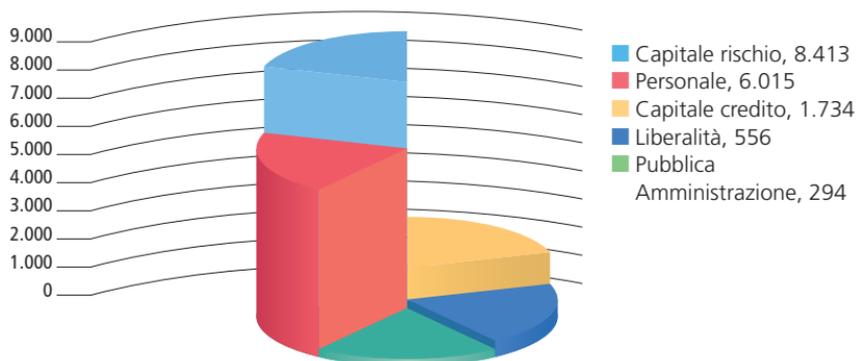
Variazione delle riserve	8.413
--------------------------	-------

F. Liberalità esterne

556

VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO DI GRUPPO

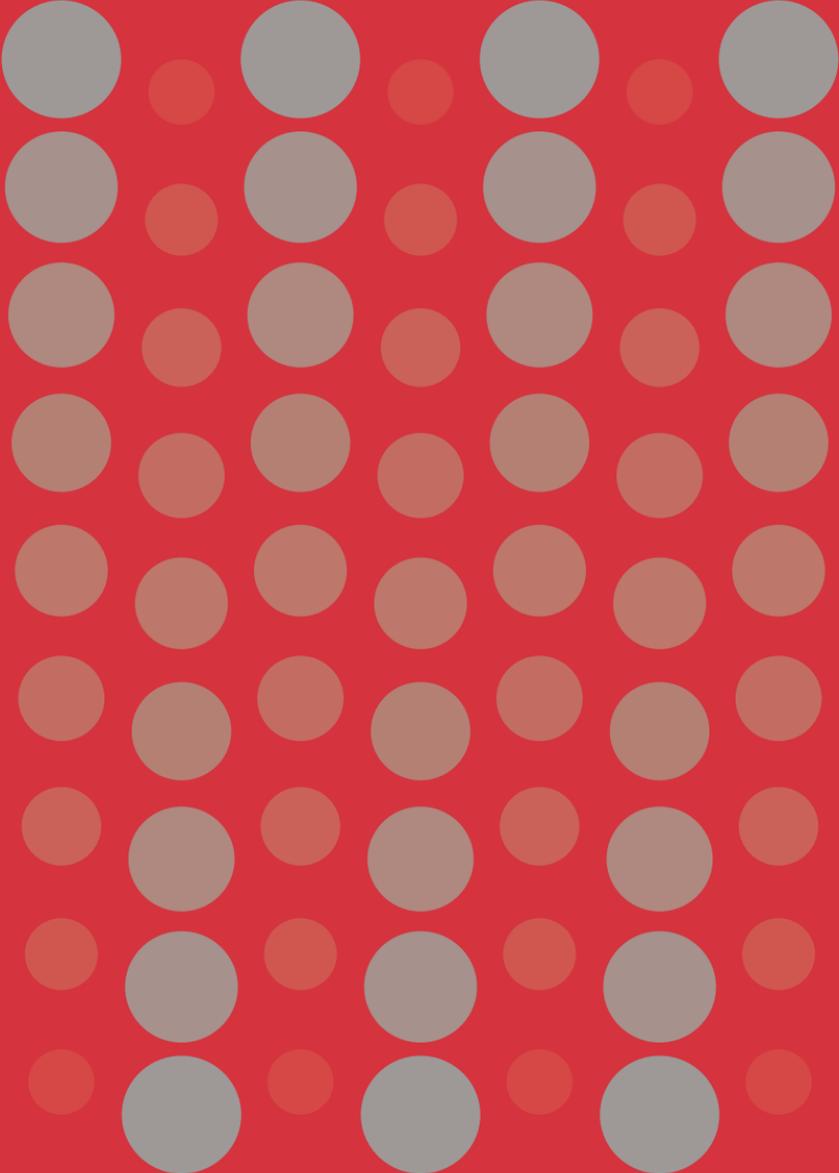
17.012



La voce "liberalità esterne" si riferisce alle borse di studio erogate direttamente da NABA agli studenti nel corso del 2009.







STRATEGIE DI SVILUPPO

In generale, le strategie di crescita puntano all'avvio e al consolidamento di attività che mirano da un lato all'incremento della redditività e dall'altro allo sviluppo dei valori intangibili.

Per raggiungere questi obiettivi, le strategie sono caratterizzate da:

- stretta correlazione con il settore immobiliare: i contenuti accrescono il valore dei relativi immobili e viceversa;
- specificità dei servizi prodotti: attività in mercati in cui esiste una carenza di offerta;
- sviluppo di nuove iniziative legate al tema della sostenibilità;
- creatività e innovazione: approccio dinamico in risposta alle esigenze di mercato;
- orientamento all'eccellenza e alla leadership.

In particolare, per Open Care e H2C le strategie sul breve-medio periodo possono essere così caratterizzate:

Open Care

- focalizzazione dei business su obiettivi di sostenibilità economica;
- ridefinizione e incremento dei servizi da offrire ai clienti, anche in funzione dell'andamento del settore;
- contenimento dei costi, anche mediante l'ottimizzazione dell'utilizzo degli immobili strumentali posseduti.

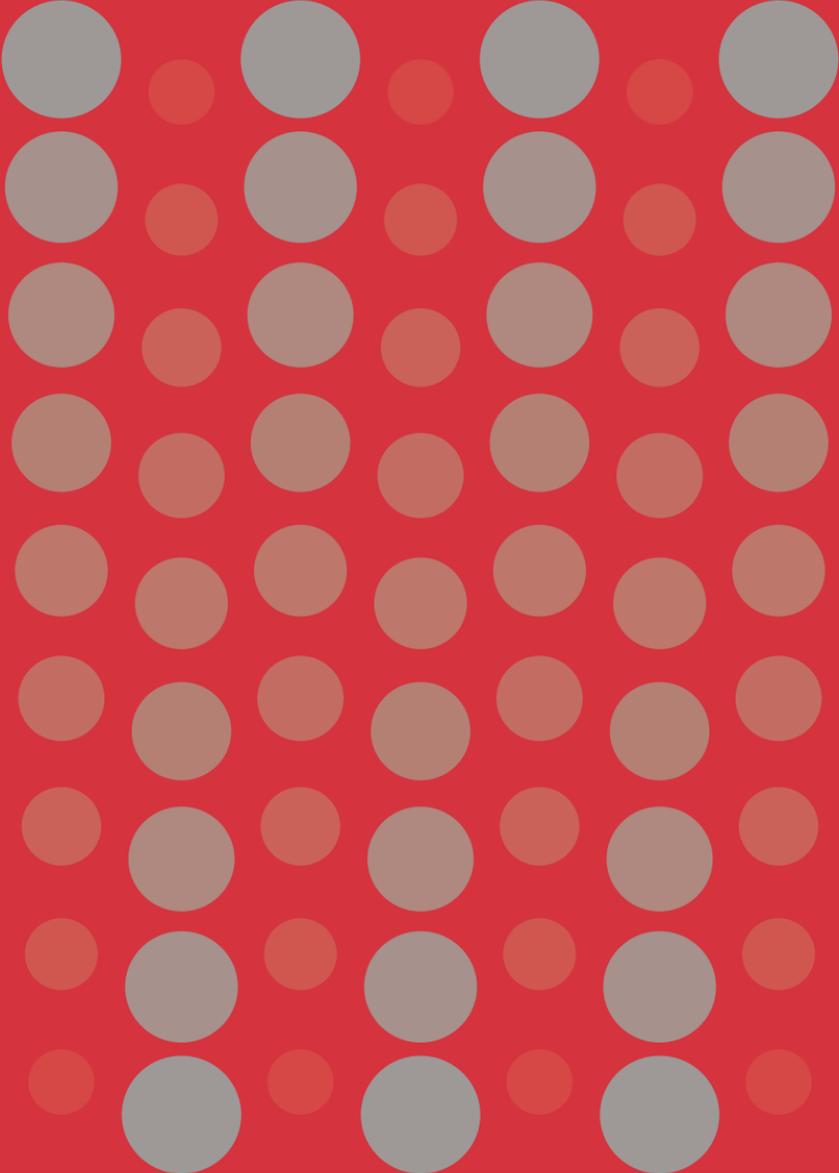
H2C

- valorizzazione degli alberghi di Milanofiori e Napoli;
- cessione delle aree di Milano e Treviso.



NABA, workshop Compasso di Latta, Triennale Design Museum (14 aprile-30 maggio 2010)





ALCUNE INIZIATIVE

All'Assemblea per l'approvazione del Bilancio, che si è tenuta il 28 aprile 2010, Marco Cabassi, Presidente di Bastogi, ha affermato: "Dall'esperienza con NABA abbiamo imparato che ricercare attività originali, particolari, di nicchia, basate soprattutto sul capitale umano, porta a ottimi risultati e con impegni di spesa a volte limitati. Questo è il lavoro che vuole fare Bastogi, un lavoro di qualità piuttosto che di quantità".

Stabilire nuove relazioni e nuove contiguità per una "fecondazione incrociata" di idee e di stimoli è uno dei punti di partenza di questa modalità operativa.

LA FORZA DEI CONTENUTI

Il complesso di via Piranesi si presta, grazie alla sua straordinaria articolazione, a diventare uno dei poli culturali di Milano. Dal 2007 al 2009 sono più di 55.000 le persone che, a vario titolo, vi sono transitate. A partire dalla mostra di apertura "MAD, Moto Arte e Design" (dedicata a quanto di meglio ha prodotto il mondo delle due ruote dal dopoguerra a oggi), il Palazzo ha visto un susseguirsi di convention, presentazioni, esposizioni, convegni, ricevimenti e serate di gala. Tra gli altri, per il 2009, citiamo: "21 minuti - I saperi dell'eccellenza", Diesel, Ducati, Fondazione Italiana per il Notariato, IBM, ING Direct, Love Design, Mediamarket, Porsche, SAIPEM ENI, Symantec, RCS Pubblicità. Il Palazzo del Ghiaccio è inoltre la sede esclusiva delle sfilate di presentazione delle collezioni della casa di moda Etro.

Il complesso ospita inoltre Organizzazioni Non Profit attive nel mondo del restauro (Associazione per il Restauro degli Antichi Strumenti Scientifici – A.R.A.S.S. Brera), della cultura (FARE) e dell'arte (ART for The World Europa).

A.R.A.S.S. Brera è un'Organizzazione Non Profit che opera per il recupero, il restauro e la valorizzazione del patrimonio storico scientifico di proprietà pubblica. Fondata nel 1998 da professionisti che avevano terminato l'attività (operatori di meccanica fine, orologiai, strumentisti, modellisti didattici, tornitori, attrezzisti e ottici), ha lavorato, tra gli altri, per la Soprintendenza dei Beni Storici e Artistici di Milano, il Museo della Specula di Bologna, l'Osservatorio Astronomico di Torino, il Comune di Padova, i Licei Parini, Beccaria e Berchet di Milano.

Nata nel 2008, FARE si propone di diffondere la cultura quale strumento d'integrazione sociale, riqualificazione territoriale e confronto. Per cogliere l'obiettivo, FARE sostiene progetti artistico-culturali che si coniugano con azioni responsabili e crea collegamenti tra gli operatori del settore (artisti, designer, architetti, curatori) e istituzioni, enti pubblici e privati, imprese, banche.

ART for The World Europa è una organizzazione non governativa associata al Dipartimento di Pubblica Informazione dell'ONU. Fondata nel 1996 da Adelina von Fürstenberg, ART for The World Europa collabora con SESC, The Social Service of Commerce, Sao Paulo (Brasile), produce mostre, film e video con artisti e registi di tutto il mondo, che si distinguono – oltre che per il talento – anche per il loro impegno civile e morale.

OPEN CARE E L'ALTO COMMISSARIATO ONU PER I RIFUGIATI

Sono stati 100mila gli euro raccolti da "Arte contemporanea per i Rifugiati", l'asta promossa dall'Alto Commissariato ONU per i Rifugiati, che si è tenuta da Sotheby's a Milano il 25 novembre 2009.

Open Care ha curato l'organizzazione dell'asta, la comunicazione e la raccolta di opere, che sono state quasi tutte appositamente realizzate da parte di artisti scelti tra i protagonisti della scena internazionale: Alfredo Jaar, Nedko



Solakov, Tomas Saraceno, Kimsooja, Lucy + Jorge Orta, Grazia Toderi, Adrian Paci, Liliana Moro, Cesare Pietroiusti, Marcello Maloberti, Simone Berti, Francesco Jodice, Claudio Gobbi, Flavio Favelli, Christian Frosi, Andrea Sala, Federico Pietrella, Alessandra Spranzi, Gea Casolaro, A12, Roberto Bernardi & Raphaella Spence, Moira Ricci.

I fondi raccolti hanno contribuito a finanziare il progetto "Water for Refugees", a favore di oltre 125mila rifugiati della Repubblica Democratica del Congo e del Burundi e ospitati in tre campi UNHCR in Tanzania.

Grazie a questo contributo, 25mila famiglie dei campi di Nyarugusu, Lugufu e Mtabila potranno disporre di nuovi pozzi, di nuovi punti di distribuzione per l'acqua e di un sistema idrico di depurazione, che contribuisce a far diminuire le malattie (anche mortali) derivanti dall'uso di acqua non "sicura".

Nel frattempo è stato attivato un programma di protezione per donne e bambini rifugiati, che sono spesso sottoposti a violenze quando percorrono le lunghe distanze per raggiungere i rari punti di distribuzione di acqua "sicura" attualmente a disposizione. La collaborazione con l'UNHCR è proseguita anche nel 2010.

CON SLOW FOOD PER NUTRIRE MILANO

Bastogi ha avviato una collaborazione con Slow Food (ricordiamo che Slow Food Italia e Slow Food Milano sono ospitate nel complesso di via Piranesi) nel contesto del progetto "Nutrire Milano. Energie per il cambiamento".

Il progetto nasce da una semplice riflessione: il Parco Agricolo Sud Milano è un'area di 47mila ettari coltivati in modo intensivo e tradizionale; solo il 3-4% viene dedicato alla policoltura e ai sistemi ecocompatibili. Questo significa che il sistema agricolo della zona non è, se non in minima parte, al servizio della città e dei suoi abitanti.

I cittadini milanesi che cercano prodotti di qualità riescono



Open Care, Nedko Solakov, Water # 1, 2009. Opera battuta all'asta da Sotheby's a favore del progetto UNHCR "Water for Refugees"

FROM "Water" #1.



CONAK '09

erful) river in order to meet, as they do every WEEK
for there is no real water on the river's bed.
like there's a water which is good for the official reports.

infatti a reperirli soltanto al di fuori del loro contesto territoriale, spesso grazie a servizi “porta a porta” provenienti soprattutto da altre regioni.

L’opportunità è quindi trasformare l’agricoltura, rendendola redditizia in base a principi di sostenibilità e innovazione e ponendola realmente al servizio di produttori e cittadini. In sintesi, lo stimolo è pensare e implementare un cambiamento sistematico e radicale del modo in cui si concepisce la relazione tra l’agricoltura periurbana e la città.

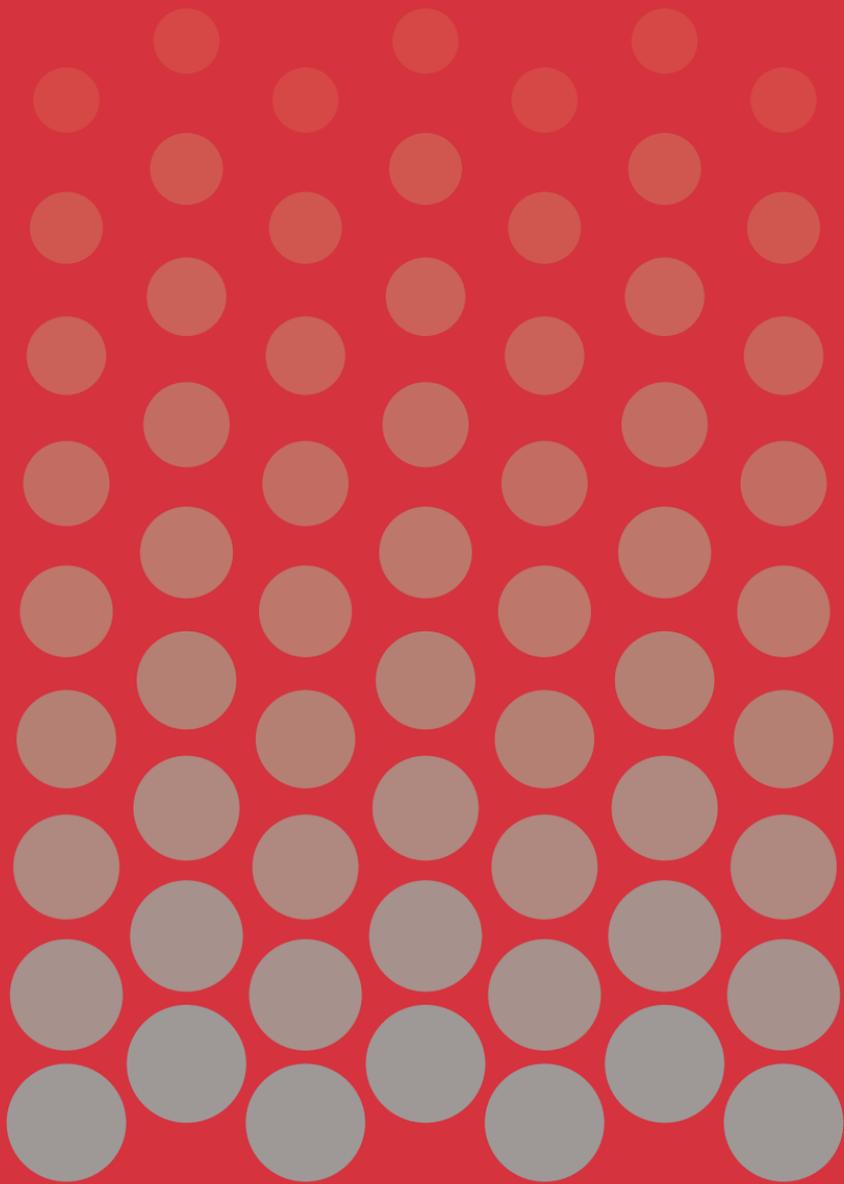
Queste sono alcune delle più importanti priorità del progetto:

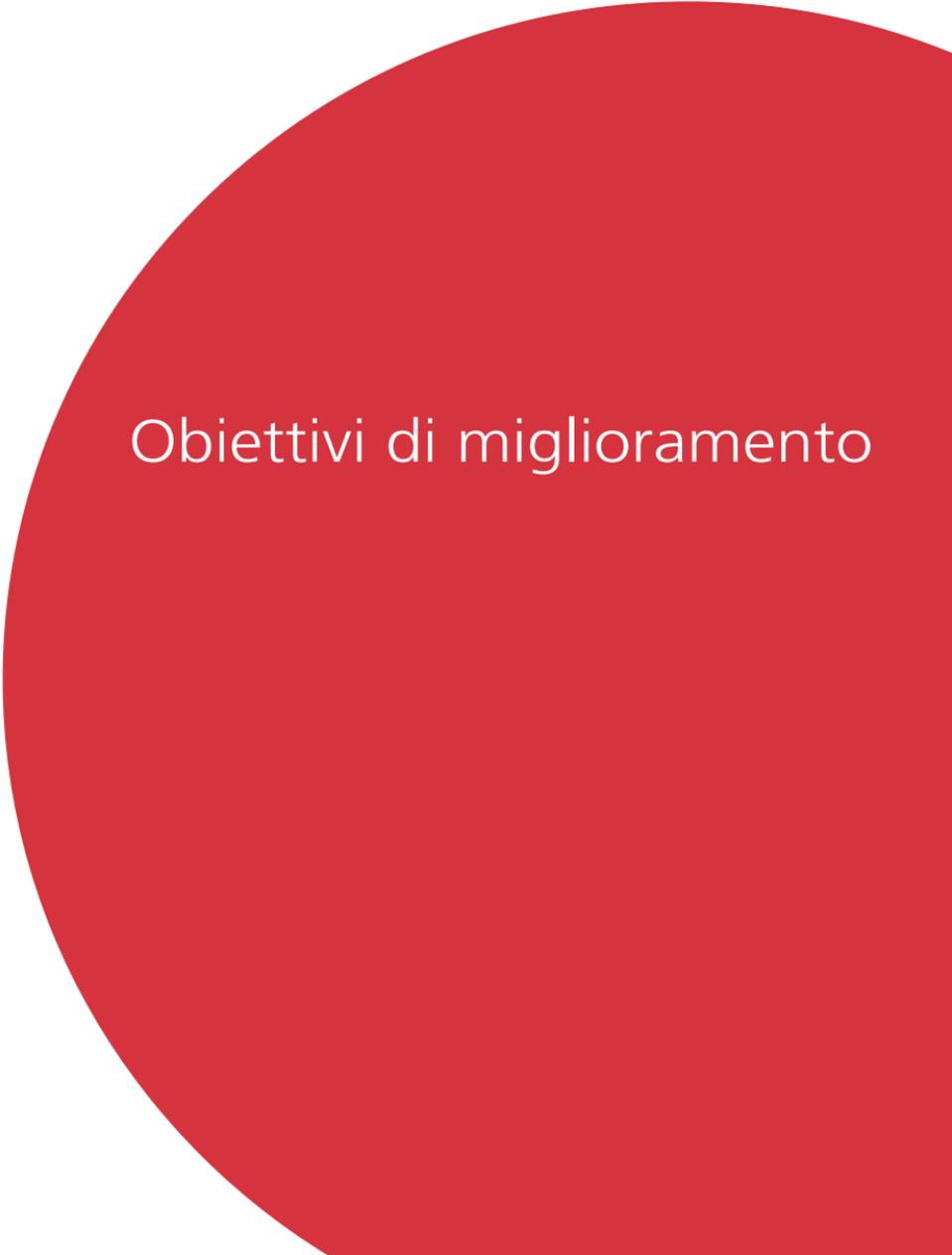
- ricostruire filiere alimentari corte e di qualità facilitando l’incontro tra domanda e offerta attraverso l’istituzione di mercati di produttori agricoli locali (Mercato della Terra), il coinvolgimento della ristorazione collettiva, di osterie, del piccolo commercio;
- favorire la produzione di energie rinnovabili;
- facilitare la creazione di fondi finanziari per favorire l’ingresso dei giovani in agricoltura;
- fare del Parco Agricolo Sud Milano un “monumento territoriale”, creando un laboratorio per sviluppare i temi dell’EXPO 2015.





Progetto Slow Food "Nutrire Milano" (immagine realizzata dal dipartimento Indaco del Politecnico di Milano)





Obiettivi di miglioramento

Percorrere con ancora
maggiore consapevolezza
la strada verso la sostenibilità:
aumentare la copertura
degli indicatori, mettendo
ulteriormente a punto il
sistema di rendicontazione,
soprattutto per quanto
riguarda la sostenibilità
dell'organizzazione (oggi
Bastogi copre solo il 33%)



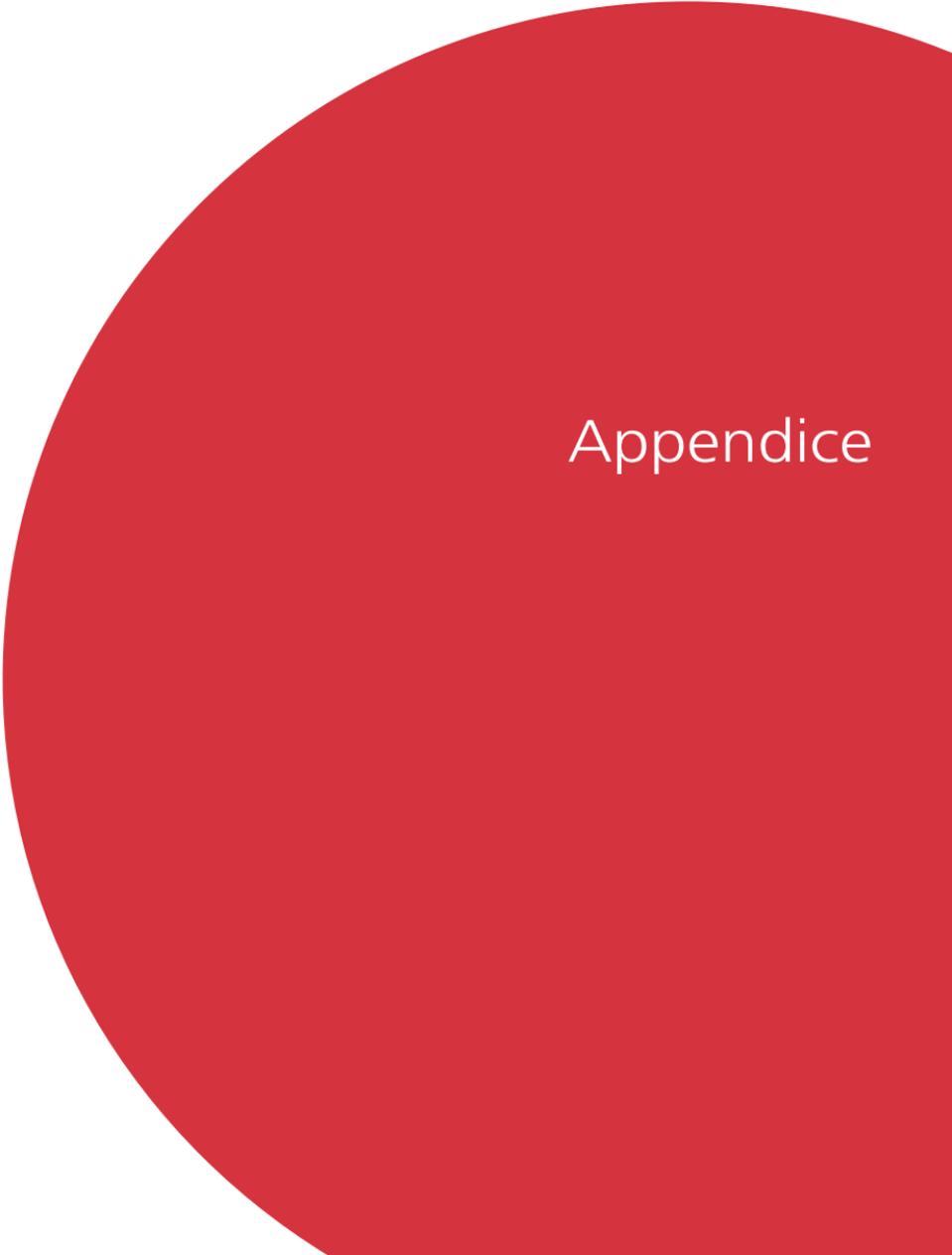


degli indicatori riferiti all'area delle performance economiche, sociali e ambientali).

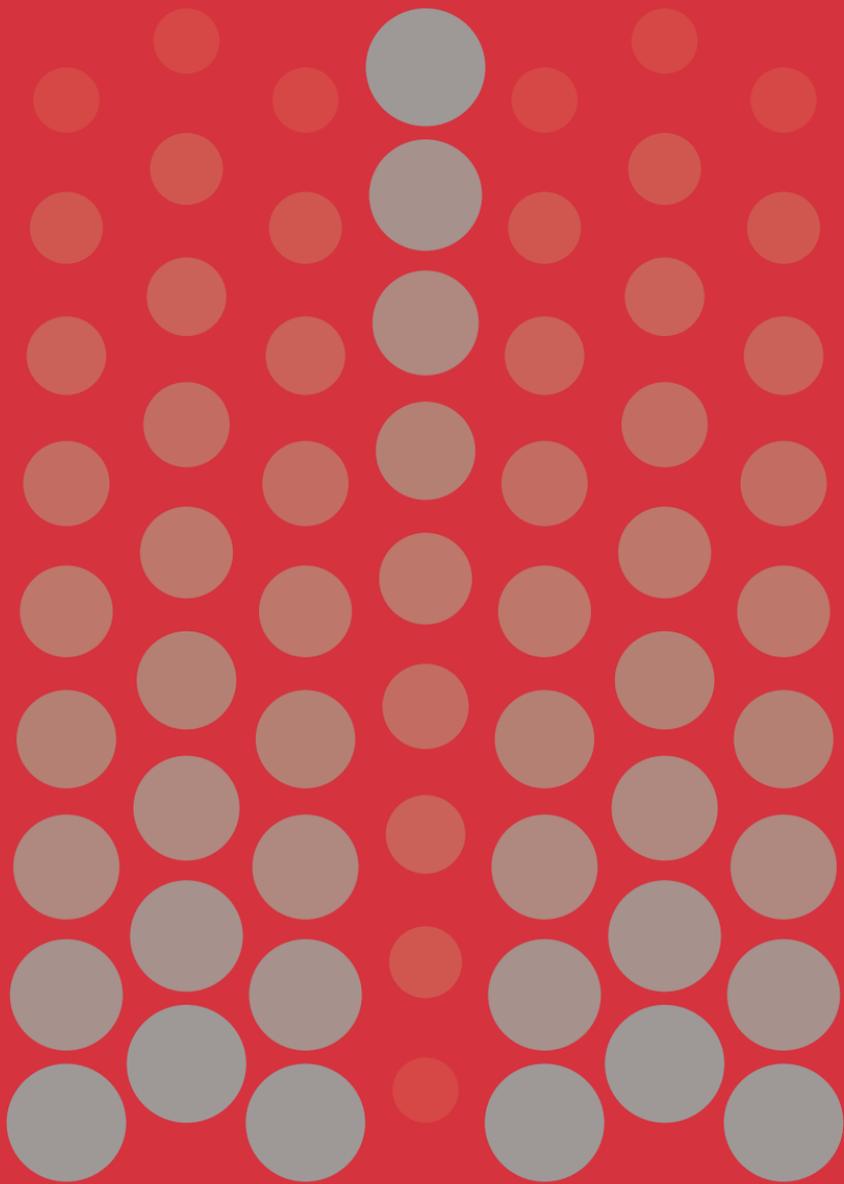
Per raggiungere questo risultato, occorre attuare un maggior coinvolgimento dei dipendenti e sviluppare una maggior sensibilità verso le tematiche ambientali.







Appendice



NOTA METODOLOGICA pag. 128

INDICATORI pag. 131

SCHEDA DI VALUTAZIONE pag. 143

NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio di Sostenibilità di Bastogi è alla sua seconda edizione ed è il documento che completa le informazioni contenute nel Bilancio Economico e Finanziario e che proietta Bastogi in una più ampia prospettiva di rendicontazione sociale e di dialogo con gli stakeholder.

Con questo Bilancio di Sostenibilità, Bastogi coglie l'obiettivo di sviluppare il proprio sistema di rendicontazione sociale, soddisfacendo un numero crescente di indicatori e concretizzando alcune dimensioni che precedentemente erano considerate implicite nell'ambito della sfera intangibile dell'operato aziendale (ad esempio, si veda il tema delle "competenze del capitale intellettuale").

La gestione del progetto ha visto coinvolta la proprietà, i vertici aziendali e molti responsabili di funzione. Il coordinamento complessivo è stato garantito dall'ufficio comunicazione e da una Società esperta in rendicontazione e comunicazione sociale. Il coinvolgimento delle funzioni interne è stato reso possibile anche grazie a un percorso di confronto e discussione sui temi della sostenibilità.

Il Bilancio di Sostenibilità rendiconta l'attività svolta nel 2009 da Bastogi e dalle Società controllate e partecipate. Bastogi non ha altri legami rilevanti con soggetti tali da richiedere un maggior perimetro di rendicontazione.

Rispetto al precedente anno di rendicontazione, il 2008, deve essere tenuta in debita considerazione la cessione di NABA avvenuta il 21 dicembre 2009. Non si registrano cambiamenti nel metodo di misurazione delle informazioni riportate.

Riferimento metodologico del Bilancio di Sostenibilità è lo standard GR3-Global Reporting Initiative. Sono stati inoltre considerati gli indicatori del modello di rendicontazione Corporate Social Responsibility-Social Commitment sviluppato dal Ministero del Lavoro.

Tra gli indicatori ritenuti pertinenti all'impresa, il Bilancio

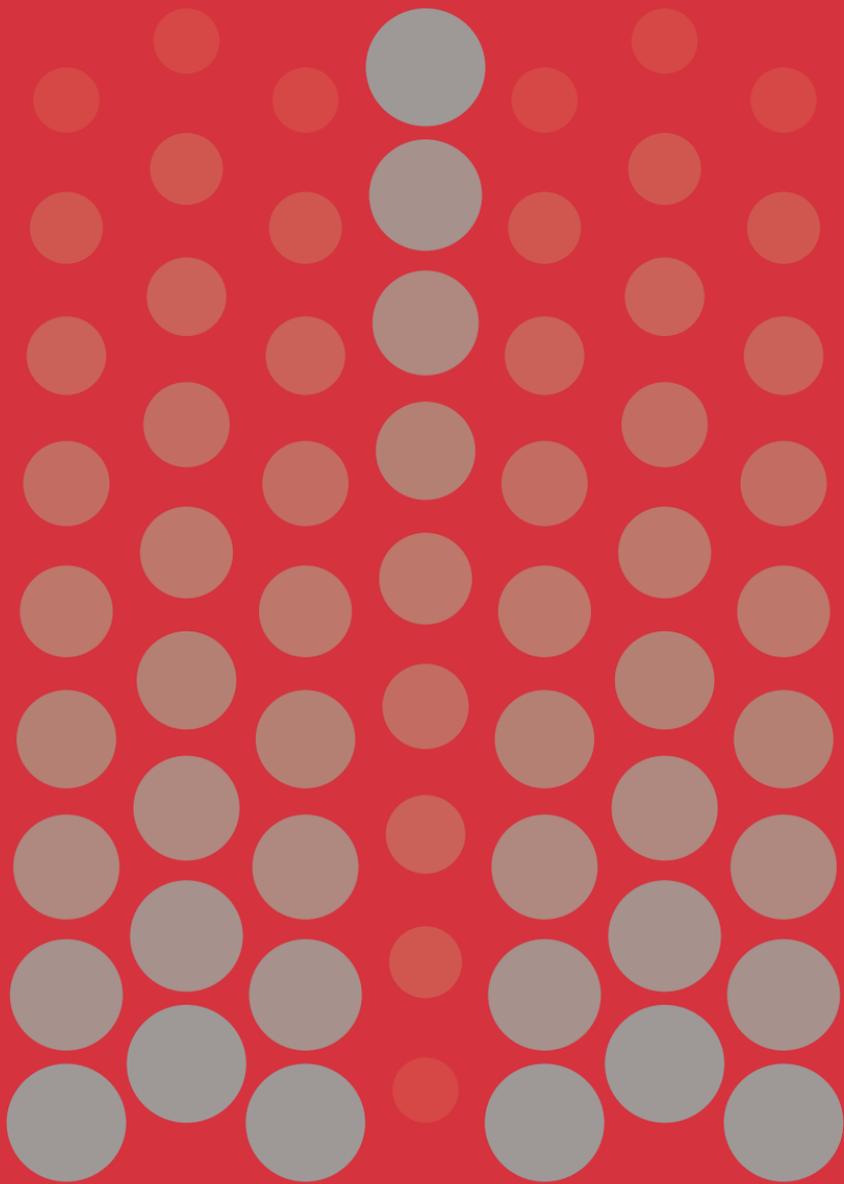


di Sostenibilità Bastogi risponde all'85% degli indicatori riferiti all'area identitaria e al 33% di quelli riferiti all'area delle performance economiche, sociali e ambientali.

Le persone interessate a fornire osservazioni o a chiedere informazioni sul Bilancio di Sostenibilità si possono rivolgere all'ufficio comunicazione, via Piranesi 10, 20137 Milano, telefono +39.02.73983232, fax +39.02.73983298, e-mail: ufficio.comunicazione@sintesigroup.com

A LIVELLO MONDIALE SI REGISTRA
CHE L'INCREMENTO DELL'APPLICAZIONE
DAL 2008 AL 2009 DELLO STANDARD
GRI NEL REPORTING AZIENDALE
È PARI AL 46%

(Fonte: www.globalreporting.org).



INDICATORI BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2009 BASTOGI SPA

Legenda, colonna "Cod."

 Indicatore CORE*

Legenda, colonna "Presenza"

 Il dato è sottoposto a rilevazione e/o è parte di un processo formalizzato di raccolta e di elaborazione.

 Il dato è sottoposto a parziale rilevazione e/o fa parte di un processo parzialmente formalizzato di raccolta e di elaborazione.

 Il dato non è sottoposto a rilevazione e/o non è parte di un processo formalizzato di raccolta e di elaborazione.

BE Informazione presente nel Bilancio Economico e Finanziario

.....
*Gli indicatori CORE sono considerati fondamentali;
quelli lasciati senza colore sono considerati addizionali di
quelli CORE.

1. STRATEGIA E ANALISI

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
1.1	Dichiarazione dell'AD/Presidente su importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia		2-3
1.2	Descrizione dei principali impatti, rischi e opportunità		2-3

2. PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
2.1	Nome dell'organizzazione		13, 89-90
2.2	Principali marchi, prodotti e/o servizi		13, 89-90
2.3	Struttura operativa, considerando anche principali divisioni, aziende operative, controllate e joint-venture		13, 89-90
2.4	Luogo in cui ha sede il quartiere generale dell'organizzazione		13, 89-90
2.5	Paesi nei quali l'organizzazione opera		13, 89-90
2.6	Assetto proprietario e forma legale		13, 89-90
2.7	Mercati serviti (con analisi geografica, settori serviti, tipologia di consumatori/beneficiari)		13, 18, 93-94
2.8	Dimensioni dell'organizzazione (dipendenti, fatturato netto o ricavo netto, capitalizzazione totale suddivisa in obbligazioni/debiti, azioni, quantità di prodotti o servizi finiti)		18, 89-90
2.9	Cambiamenti significativi nelle dimensioni, nella struttura o nell'assetto proprietario avvenuti nel periodo di rendicontazione		8-43, 128

3. PARAMETRI DEL REPORT

Profilo del Report

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
3.1	Periodo di rendicontazione delle informazioni fornite		128-129
3.2	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente		128-129
3.3	Periodicità di rendicontazione (annuale, biennale etc.)		128-129
3.4	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti		128-129



Obiettivo e perimetro del Report

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
3.5	Processo per la definizione dei contenuti del Report (determinazione della materialità, priorità degli argomenti all'interno del Report, individuazione degli stakeholder a cui è rivolto il Report)		128-129
3.6	Perimetro del Report		128-129
3.7	Dichiarazione di qualsiasi limitazione specifica dell'obiettivo o del perimetro del Report		128-129
3.8	Informazioni relative a joint venture, controllate, impianti in leasing, attività in outsourcing e altre entità che possono influenzare significativamente la comparabilità tra periodi e organizzazioni		90, 128-129
3.9	Tecniche di misurazione dei dati e basi di calcolo, incluse assunzioni e tecniche sottostanti le stime applicate al calcolo degli indicatori e alla compilazione delle altre informazioni del Report		128-129
3.10	Spiegazione degli effetti di qualsiasi modifica di informazioni inserite nei Report precedenti e spiegazioni a tali modifiche		128-129
3.11	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel Report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione		128-129

GRI Content Index

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
3.12	Tabella esplicativa dei contenuti del Report che riporti il numero di pagina o del sito internet di ogni sezione dove è possibile identificare: strategia e analisi; profilo dell'organizzazione; parametri del Report; governance, impegni, coinvolgimento degli stakeholder; informativa sulle modalità di gestione, per categoria; indicatori CORE di performance; eventuali indicatori additional del GRI che sono stati inclusi; eventuali indicatori di supplementi di settore del GRI inclusi nel Report		131-141

Assurance

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
3.13	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere l'assurance esterna del Report		=

4. GOVERNANCE, IMPEGNI, COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Governance

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
4.1	Struttura di governo dell'organizzazione, inclusi i comitati che rispondono direttamente al più alto organo di governo, responsabili di specifici compiti come la definizione della strategia o il controllo organizzativo	BE	
4.2	Indicare se il Presidente del più alto organo di governo ricopre anche un ruolo esecutivo	BE	
4.3	Per le organizzazioni che hanno una struttura unitaria dell'organo di governo, indicare il numero di componenti che sono indipendenti e/o non esecutivi	BE	
4.4	Meccanismi a disposizione degli azionisti e dei dipendenti per fornire raccomandazioni o direttive al più alto organo di governo		=
4.5	Legame tra compensi dei componenti del più alto organo di governo, senior manager ed executive e la performance dell'organizzazione		=
4.6	Attività in essere presso il più alto organo di governo per garantire che non si verifichino conflitti di interesse	BE	
4.7	Processi per la determinazione delle qualifiche e delle competenze dei componenti del più alto organo di governo per indirizzare la strategia dell'organizzazione in funzione degli aspetti economici, sociali e ambientali		=
4.8	Mission, valori, codici di condotta, principi rilevanti per le performance economiche, ambientali e sociali sviluppati internamente e stato di avanzamento della loro implementazione		11, 51-57
4.9	Procedure del più alto organo di direzione per controllare le modalità di identificazione e gestione delle performance economiche, ambientali e sociali dell'organizzazione, includendo i rischi e le opportunità rilevanti e la conformità agli standard internazionali, ai codici di condotta e ai principi dichiarati		107
4.10	Processo per la valutazione delle performance dei componenti del più alto organo di governo, in particolare, in funzione delle performance economiche, ambientali e sociali		=



Impegno in iniziative esterne

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
4.11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale (gestione del rischio in fase di pianificazione operativa o nella fase di sviluppo e introduzione di nuovi prodotti)	BE	
4.12	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali		=
4.13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali in cui l'organizzazione: detiene una posizione presso gli organi di controllo, partecipa a progetti e comitati, fornisce finanziamenti considerevoli al di là della normale quota associativa, considera la partecipazione come strategica.		26-28

Coinvolgimento degli stakeholder

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
4.14	Elenco di gruppi di stakeholder con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento (comunità, società civile, clienti, azionisti e finanziatori, fornitori, dipendenti, altri lavoratori e i loro sindacati)		21-29, 56-57, 99-100
4.15	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento		21-29, 56-57, 99-100
4.16	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder		21-29, 56-57, 99-100
4.17	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel Report		21-29, 56-57, 99-100

5. PERFORMANCE ECONOMICA

Aspetto: performance economica

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e PA (Calcolo del Valore Aggiunto)		16, 61, 103-104
EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità per le attività dell'organizzazione dovuti ai cambiamenti climatici		=
EC3	Copertura degli obblighi assunti in sede di definizione del piano pensionistico		=
EC4	Finanziamenti significativi ricevuti dalla PA		103

Aspetto: presenza sul mercato

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EC5	Rapporto tra lo stipendio standard dei neo-assunti e lo stipendio minimo locale nelle sedi operative più significative		=
EC6	Politiche, pratiche e percentuale di spesa concentrata su fornitori locali in relazione alle sedi operative più significative		=
EC7	Procedure di assunzione di persone residenti dove si svolge prevalentemente l'attività e percentuale dei senior manager assunti nella comunità locale		=

Aspetto: impatti economici indiretti

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EC8	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività pro-bono.		103-104
EC9	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate		90, 103-104



6. PERFORMANCE AMBIENTALE

Aspetto: materie prime

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN1	Materie prime utilizzate per peso e volume		=
EN2	Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato		=

Aspetto: energia

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN3	Consumo diretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria		=
EN4	Consumo indiretto di energia suddiviso per fonte energetica primaria		=
EN5	Risparmio energetico dovuto alla conservazione e ai miglioramenti in termini di efficienza		=
EN6	Iniziative per fornire prodotti e servizi a efficienza energetica o basati su energia rinnovabile e conseguenti riduzioni del fabbisogno energetico come risultato di queste iniziative		=
EN7	Iniziative volte alla riduzione del consumo dell'energia indiretta e riduzioni ottenute		=

Aspetto: acqua

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN8	Prelievo totale di acqua per fonte		=
EN9	Fonti idriche significativamente interessate dal prelievo di acqua		=
EN10	Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata		=

Aspetto: biodiversità

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN11	Localizzazione e dimensione dei terreni posseduti, affittati o gestiti in aree (o adiacenti ad aree) protette o in aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette		=
EN12	Descrizione dei maggiori impatti di attività, prodotti e servizi sulla biodiversità di aree protette o aree a elevata biodiversità esterne alle aree protette		=

Aspetto: emissioni, scarichi, rifiuti

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN16	Emissioni totali dirette e indirette di gas a effetto serra per peso		=
EN17	Altre emissioni indirette di gas a effetto serra significative per peso		=
EN18	Iniziative per ridurre l'emissione di gas a effetto serra e risultati raggiunti		=
EN19	Emissione di sostanze nocive per l'ozono a peso		=
EN20	NO, SO, e altre emissioni significative nell'aria per tipologia e peso		=
EN21	Acqua totale scaricata per qualità e destinazione		=
EN22	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodi di smaltimento		=
EN24	Peso dei rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea che sono trasportati, importati, esportati o trattati e loro percentuale trasportata all'estero		=

Aspetto: prodotti e servizi

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN26	Iniziative per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi e grado di mitigazione dell'impatto		=

Aspetto: trasporti

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN29	Impatti ambientali significativi del trasporto di prodotti e beni/materiali utilizzati per l'attività dell'organizzazione e per gli spostamenti del personale		=

Aspetto: generale

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
EN30	Spese e investimenti per la protezione dell'ambiente, suddivisi per tipologia		=



7. PERFORMANCE SOCIALE

PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE

Aspetto: occupazione

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
LA1	Numero totale dei dipendenti, suddiviso per tipologie, tipo di contratto e distribuzione territoriale		22-23 63-66
LA2	Numero totale e tasso di turnover del personale, suddiviso per età, sesso e area geografica		73

Aspetto: relazioni industriali

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
LA4	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione		72
LA5	Periodo minimo di preavviso per modifiche operative (cambiamenti organizzativi), specificando se tali condizioni siano incluse o meno nella contrattazione collettiva		=

Aspetto: salute e sicurezza sul luogo di lavoro

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
LA6	Percentuale dei lavoratori rappresentanti nel Comitato per la salute e la sicurezza, composto da rappresentanti della direzione e dei lavoratori, istituito al fine di controllare e fornire consigli sui programmi per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore		=
LA7	Tasso di infortuni sul lavoro, di malattia, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero totale di decessi, divisi per area geografica		69
LA8	Programmi di educazione, formazione, consulenza, prevenzione e controllo dei rischi attivati a supporto dei lavoratori, delle rispettive famiglie o della comunità, relativamente a disturbi o malattie gravi		=
LA9	Accordi formali con i sindacati relativi alla salute e alla sicurezza		=

Aspetto: formazione e istruzione

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
LA10	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per categoria di lavoratori		=
LA11	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere		=
LA12	Percentuale di lavoratori che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera		=

Aspetto: diversità e pari opportunità

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
LA13	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di diversità		21, 66
LA14	Rapporto dello stipendio base degli uomini rispetto a quello delle donne a parità di categoria		69

SOCIETÀ**Aspetto: collettività**

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
SO1	Natura, obiettivo ed efficacia di qualsiasi programma e attività che valuta e gestisce gli impatti delle operazioni su una determinata comunità, incluse le fasi di inizio attività, di operatività e di dismissione		111-116

Aspetto: corruzione

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
SO2	Percentuale e numero di divisioni interne monitorate per rischi legati alla corruzione	BE	
SO3	Percentuale dei lavoratori che hanno ricevuto formazione sulle politiche e procedure anticorruzione dell'organizzazione		72



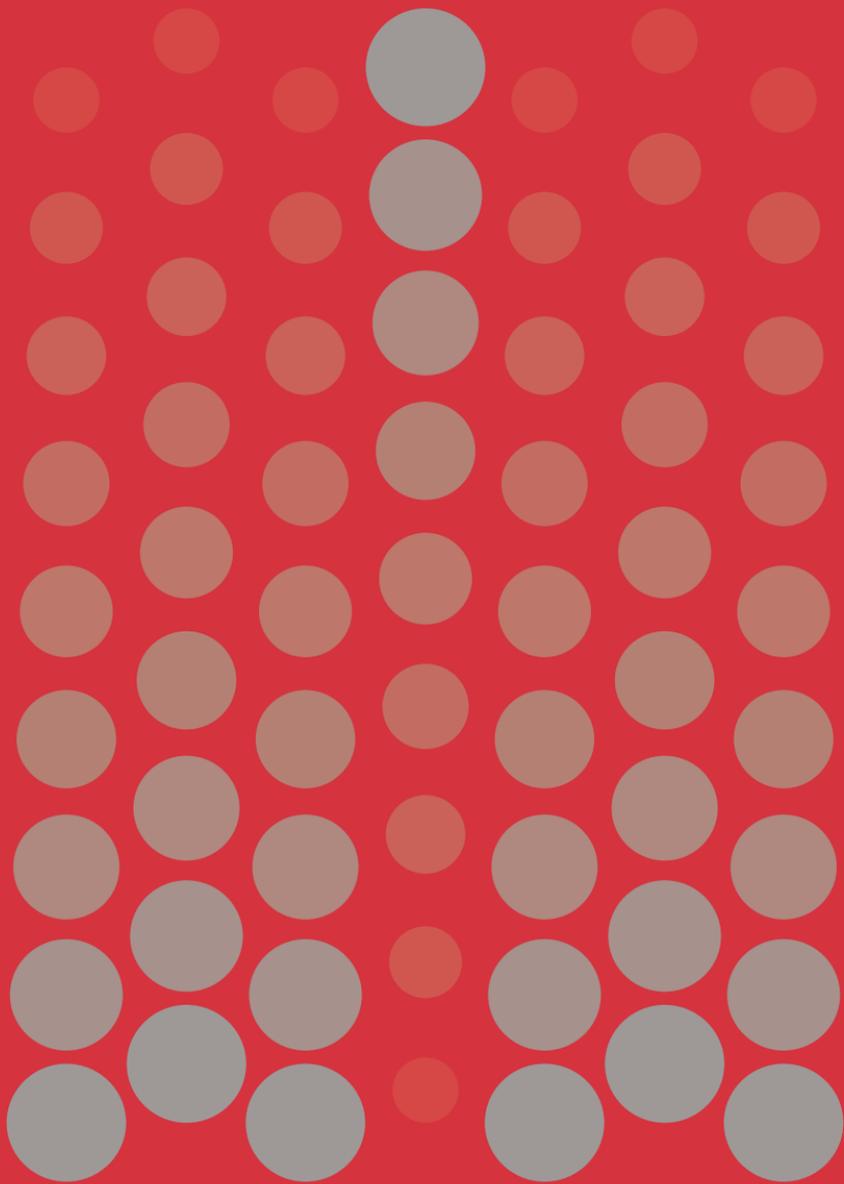
PRODOTTO

Aspetto: salute e sicurezza dei consumatori

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
PR1	Fasi del ciclo di vita dei prodotti/servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento e percentuale delle principali categorie di prodotti/servizi soggetti a tali procedure		40-42

Aspetto: etichettatura di prodotti e servizi

Cod.	Indicatore	Presenza	Pag.
PR3	Tipologia di informazioni relative a prodotti e servizi richiesti dalle procedure e percentuale di prodotti e servizi significativi soggetti a tali requisiti informativi		40-42
PR5	Pratiche relative alla <i>customer satisfaction</i> , inclusi i risultati delle indagini volte alla sua misurazione		42-43



SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ BASTOGI 2009

Chi sei?

dipendente/collaboratore del Gruppo Bastogi

cliente

azionista

altro (specificare)

Il Bilancio di Sostenibilità Bastogi 2009 è...

	Molto	Abbastanza	Sufficiente	Poco	Per niente
Chiaro	<input type="checkbox"/>				
Completo	<input type="checkbox"/>				
Utile	<input type="checkbox"/>				
Di piacevole lettura	<input type="checkbox"/>				
Di piacevole visione	<input type="checkbox"/>				

In che misura i capitoli del Bilancio di Sostenibilità rispecchiano la realtà di Bastogi?

	Molto	Abbastanza	Sufficiente	Poco	Per niente
NABA	<input type="checkbox"/>				
Le persone	<input type="checkbox"/>				
Le relazioni	<input type="checkbox"/>				

Perché?

.....

.....

.....

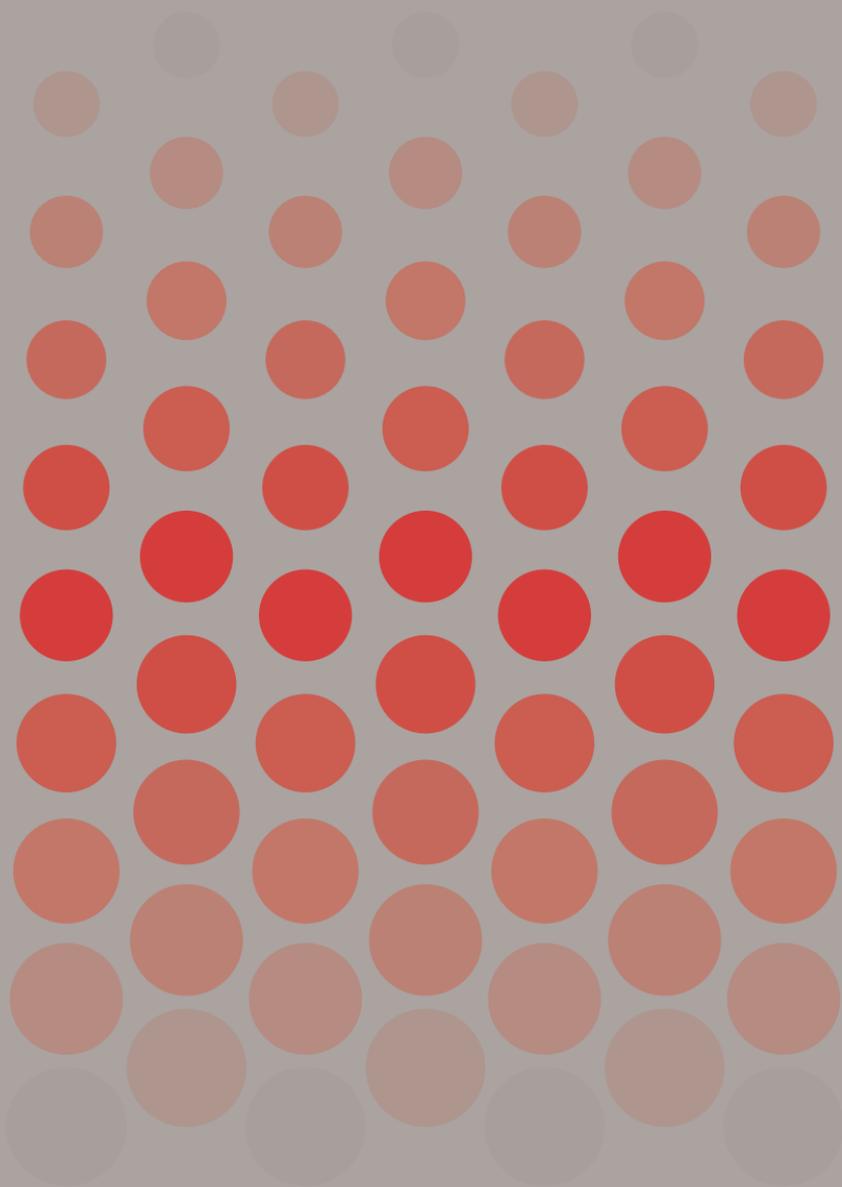
.....

.....

.....

.....





BASTOGI