



2019

Bilancio di Sostenibilità



Soluzioni **IN**formatiche e **TEL**ematiche per la **CGIL**



Paolo **Albergoni** • Andrea **Belardetti** • Paolo **Bernardi** • Lorenzo **Bonzi** • Paolo **Carminati** • Massimo **Cazzaniga** • Luca **D'Altorio** • Stefano **D'Ambrosio** • Riccardo **Di Capua** • Angelo **Di Dedda** • Francesca **Elia** • Martina **Ferrario** • Alessandro **Fiamberti** • Piera **Foini** • Rosarita **Foti** • Alessandra **Galbiati** • Roberto **Gielli** • Claudio **Grassi** • Andrea **Guariento** • Stefania **Lazzaroni** • Mirko **Maggioni** • Gualtiero **Medolago** • Enkeleda **Ndreka** • Marco **Orlandini** • Antonella **Parente** • Gabriele **Poggi** • Angelo **Policastro** • Rino **Russo** • Cristina **Saccone** • Massimo **Sangiorgio** • Andrea **Saracchi** • Gianluca **Scuccimarra** • Paolo **Simontacchi** • Paola **Suppa** • Andrea **Tardosi** • Davide **Varini** • Luca **Vino** • Paolo **Zacchi** • Mauro **Zanoni**

SOMMARIO

Lettera del Presidente	4
Nota metodologica	7
1. Identità	12
1.1 Profilo della Società	12
1.2 La storia di Sintel	17
1.3 Valori, missione, strategia	19
1.4 Identità e immagine aziendale	24
1.5 Governance	28
1.5.1 Il modello organizzativo	32
1.5.2 Far fronte al cambiamento in modo sostenibile	35
1.5.3 Certificazioni	38
1.6 I portatori di interesse	41
1.6.1 Le attività di <i>Stakeholder Engagement</i>	42
2. Performance economica	44

Bilancio di Sostenibilità **2019**



3.	Impatti socio-ambientali	47
3.1	Il “Sistema CGIL”: Organi amministrativi, Soci e Clienti	47
3.1.1	Sistema di gestione della sicurezza delle informazioni	48
3.1.2	Soluzioni ICT e innovazione	53
3.1.3	Soddisfazione dei clienti	62
3.2	Risorse Umane	68
3.2.1	Parità e diversità di trattamento	70
3.2.2	Salute e sicurezza sul lavoro	71
3.2.3	Formazione e aggiornamento	73
3.3	I fornitori	82
3.4	Ambiente	84
3.4.1	Energia	85
4.	Indice degli obiettivi dichiarati per il 2019	90
5.	Indice dei riferimenti richiesti dal GRI <i>standard</i>	97



Lettera del Presidente

Per Sintel il Bilancio di sostenibilità, redatto tutti gli anni dal 2015, rappresenta uno strumento importante di conoscenza e di diffusione della consapevolezza sul modo in cui la società ha operato. Ci accompagna nella riconferma del fatto che siamo una società della Cgil e misura la coerenza tra chi siamo e ciò che facciamo.

Nel 2019 abbiamo portato avanti importanti progetti e promosso cambiamenti in tutti i settori di Sintel: le paghe, l'amministrazione, i sistemi, lo sviluppo Sw e il commerciale, tenendo sempre come riferimento le esigenze e le indicazioni dei nostri soci clienti.

Abbiamo costantemente monitorato l'apprezzamento nei nostri confronti e il grado di soddisfazione delle strutture Cgil. Abbiamo sostenuto la messa a punto e lo sviluppo di nuovi progetti con una comunicazione costante e momenti formativi specifici.

Un anno importante durante il quale abbiamo conseguito risultati coerenti con gli obiettivi che ci eravamo prefissati: lo sviluppo del sistema Digita Cgil, la messa in produzione di Sinargo (anagrafe degli iscritti Cgil), l'avvio dell'Osservatorio Cgil, la realizzazione di un nuovo sistema di posta elettronica, sono solo alcuni obiettivi che abbiamo raggiunto.

Ma oggi, mentre va in stampa il bilancio di sostenibilità 2019 Sintel, dobbiamo dire che il mondo è cambiato ed è cambiato in poco tempo.

Le immagini che abbiamo visto nei mesi scorsi, gli ospedali stracolmi, i rumori assordanti delle sirene delle ambulanze e il dolore per coloro che ci hanno lasciato rimarranno impressi per lungo tempo nella nostra memoria.

Bilancio di Sostenibilità 2019



Le circostanze e le situazioni che abbiamo vissuto durante la pandemia impongono anche a questo contesto, la redazione del nostro bilancio di sostenibilità, una riflessione sul futuro. La pandemia ci ha costretti a cambiare i nostri stili di vita, il nostro modo di lavorare, il modo di studiare. Da ora in avanti, senza dubbio, non faremo tutto online, ma dovremo rivedere con occhi diversi l'aiuto che ci può potranno dare le procedure online.

La pandemia ha cambiato anche il modo di fare sindacato, siamo stati costretti in breve tempo a inventarci nuovi strumenti per avere contatti, rapporti con gli iscritti Cgil e con chi, tutti i giorni, si recava nelle nostre sedi per fare una pratica di pensione, una dichiarazione dei redditi o controllare la busta paga.

In questi frangenti, gli uomini e le donne di Sintel, 100% Cgil, si sono guadagnate un ruolo importante con le loro proposte e i loro prodotti.

DigitaCgil, le app del SinCgil, la piattaforma per le videoconferenze sono stati strumenti indispensabili per affrontare il lavoro dei funzionari Cgil durante l'emergenza sanitaria.

Abbiamo affrontato, tutti e insieme, una situazione del tutto nuova, complessa e delicata, imprevedibile e dolorosa che non accenna a placarsi; ora per il sindacato si impone un cambiamento culturale e organizzativo rapido, dovremo essere capaci di rispondere alle esigenze delle persone usando nuovi strumenti e abbandonando molte consuetudini che allungano i tempi di risposta. Le innovazioni di questi ultimi anni, esperienze che vengono illustrate in questo bilancio di sostenibilità, ci incoraggiano, anche di fronte a questa sfida, a partire dalla promozione degli strumenti che già ci sono.



Sintel

Soluzioni **IN**formatiche e **TELE**matiche per la **CGIL**

Sintel ha di fronte un nuovo orizzonte: essere ancora più rapida nel capire le esigenze e nel fornire soluzioni, per favorire la partecipazione delle persone alla vita della Cgil.

Lorenzo Bonzi

Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità rappresenta per Sintel (di seguito anche “Società” o “Azienda”) un appuntamento importante di rendicontazione socio-ambientale e uno strumento efficace e puntuale per condividere con gli Stakeholder i progressi dell’ultimo anno di attività, raccontando in modo trasparente i risultati ottenuti.

Inoltre, negli ultimi anni ha assunto un’importanza via via crescente anche come strumento organizzativo di rendicontazione e monitoraggio interni, tanto da rappresentare a tutti gli effetti una linea guida per valutare le attività operative e definire azioni correttive.

Il documento mantiene una struttura coerente con le precedenti edizioni ed è organizzato nei seguenti capitoli:

- *Identità*, in cui si delinea il profilo della Società: l’attività svolta, la storia, i valori, la strategia, il sistema di *Governance* e i portatori di interesse;
- *Performance economica*, in cui si presenta il valore generato e la sua distribuzione;
- *Impatti socio-ambientali*, in cui si descrivono le relazioni tra Sintel e i suoi *Stakeholder* e i relativi impatti.

I dati rappresentati fanno riferimento all’anno 2019 e alle attività svolte da Sintel presso la propria sede operativa di Via Palmanova 28. Si è cercato, laddove possibile, di consentire la comparazione dei dati, fornendo i valori relativi ai due anni precedenti. Il continuo impegno nell’affinamento della struttura del documento e dei suoi contenuti, in un’ottica di crescente completezza e trasparenza delle informazioni e dei dati

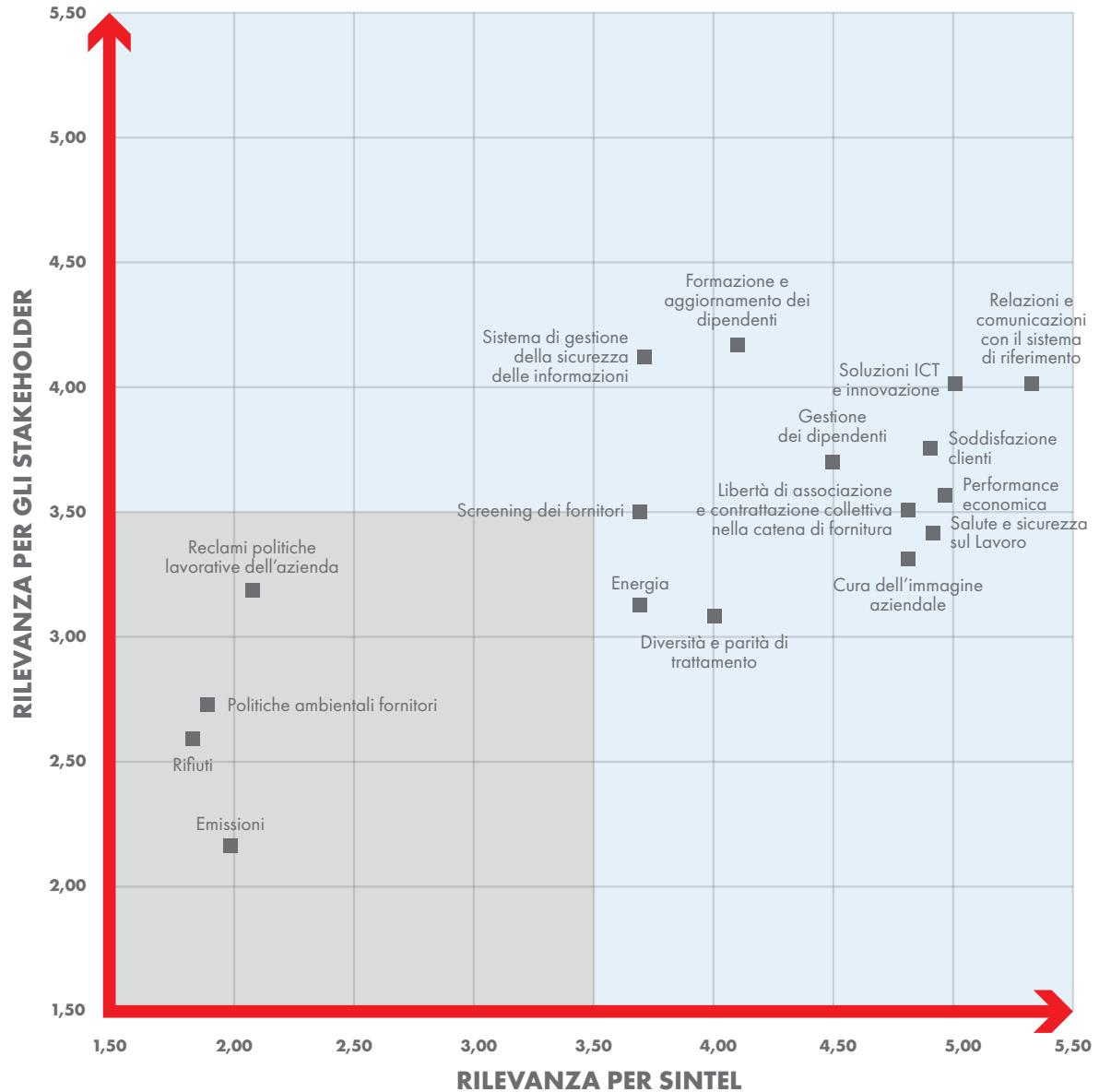


Sintel

Soluzioni **IN**formatiche e **TELE**matiche per la **CGIL**

presentati, ha permesso la redazione di un Bilancio di Sostenibilità in conformità con il "GRI Standards" (opzione "core") emanato dal *Global Reporting Initiative (GRI)* nella versione 2016. Il presente documento tiene inoltre conto di quanto previsto dal "Manuale per la costruzione del Bilancio di Sostenibilità della CGIL in Lombardia e per la rendicontazione aggregata a livello regionale" (di seguito anche il "Manuale CGIL Lombardia"). Il Bilancio è stato costruito rispecchiando i risultati emersi dal processo continuo di analisi delle tematiche socio-ambientali rilevanti per Sintel, sintetizzati nella Matrice di Materialità di seguito riportata.

MATRICE DI MATERIALITÀ



Sull'asse orizzontale, in ordine crescente, è indicata la significatività dei temi per Sintel (rilevanza interna), mentre sull'asse verticale l'importanza di tali tematiche per i portatori di interesse (rilevanza esterna), sempre in ordine crescente.

In accordo con quanto previsto dallo *Standard*, vengono considerati "materiali" tutti gli aspetti di natura economica, ambientale o sociale che hanno un impatto significativo sia per la Società sia per i suoi *Stakeholder*.

All'interno della Matrice di Sintel, dunque, gli aspetti considerati rilevanti sono suddivisi in due gruppi:

- temi **materiali**, trattati all'interno del documento in modo completo ed esauriente;
- temi **non materiali**, non soggetti a rendicontazione.

Rispetto al 2018 non si rilevano sostanziali cambiamenti nell'assetto della matrice di materialità: il 2019 ha infatti rappresentato un anno di consolidamento e di rafforzamento delle tematiche introdotte/modificate nel 2018: sono stati ulteriormente approfonditi e sviluppati i temi **Sicurezza delle informazioni, Cura dell'immagine aziendale e Relazioni e comunicazioni con il Sistema di riferimento**, nell'ottica di una maggiore apertura verso i partner/clienti e un miglioramento del servizio offerto al Sistema CGIL.

Bilancio di Sostenibilità 2019



Il racconto delle prossime pagine rappresenta una sintesi di tutto questo, dei risultati economici, dello stato di implementazione dei progetti, degli obiettivi fissati da Sintel nell'ottica del miglioramento continuo e della soddisfazione degli *Stakeholder*, ma rappresenta anche – e soprattutto – l'espressione del profondo impegno della società nei confronti della sostenibilità e della responsabilità assunta verso tutti i portatori di interesse, consapevole che questo documento non costituisce un punto di arrivo, ma una sfida continua.

1. Identità

1.1 Profilo della società

Sintel, “Soluzioni Informatiche e Telematiche”, è una Società di proprietà della CGIL attiva nel settore informatico ed operante esclusivamente sul mercato interno (*captive*) al mondo sindacale. In questa prospettiva Sintel, pur non essendolo giuridicamente, opera nei fatti come una “Società di scopo” in quanto punta a massimizzare i vantaggi tecnologici ed economici per i Soggetti del contesto in cui opera.

Nata inizialmente allo scopo di garantire risposte efficaci, rapide e puntuali nella circolazione delle informazioni, negli anni si è andata configurando come realtà specializzata in soluzioni *hardware* e *software* orientate alle esigenze del Sindacato e alle diverse specificità organizzative.

Le caratteristiche di flessibilità, sviluppate negli anni di lavoro a stretto contatto con un Sindacato dinamico e dalle multiformi necessità e sfaccettature, hanno permesso a Sintel di **ampliare e diversificare competenze e offerta** diventando a tutti gli effetti una società multiservizi del Sistema di riferimento.

Attraverso un’offerta di servizi a elevato contenuto tecnico-professionale, Sintel si pone come **ponte tecnologico** tra esigenze dell’organizzazione e soluzioni offerte dal mercato.

Tra i servizi messi a disposizione dei Soci e dei Clienti, Sintel dispone di due *datacenter* da cui vengono erogati numerosi servizi di *hosting*, rete privata virtuale, telefonia e altro. I due *datacenter* sono composti da 347 server (42 fisici e 305 virtuali) su

Bilancio di Sostenibilità 2019

infrastruttura *hardware* di proprietà della Società; le apparecchiature sono collocati presso strutture ITC di terze parti (*standard* minimo TIER 3) a distanza geografica di sicurezza secondo le regole di *disaster recovery*. In questo modo Sintel assolve agli obiettivi indicati dai Soci di compendiare necessità di sicurezza fisica e logica con la decisione di mantenere i dati su apparecchiature di proprietà.

A seguito dello sviluppo di alcuni progetti di livello nazionale e all'ampliamento della compagine societaria oltre i confini geografici iniziali (Lombardia), Sintel rappresenta oggi un punto di forza del Sistema CGIL in generale, in grado di erogare servizi di alto contenuto tecnico e professionale secondo logiche commerciali orientate alla massimizzazione dei benefici per i Soci/Clienti. La sede legale è a Milano, in via Palmanova 22, mentre la sede operativa si trova in via Palmanova 28, a pochi passi dal palazzo di CGIL Lombardia. Negli ormai oltre vent'anni di attività, Sintel ha ampliato e diversificato i propri prodotti cercando di rispondere alle molteplici esigenze dei clienti. Le principali attività sono:

- **Sistemi integrazione**, storicamente il core dell'attività di Sintel. La Rete Privata Virtuale, grazie all'integrazione inter-regionale Lombardia-Piemonte avvenuta negli ultimi anni, connette oltre 630 punti rete, rappresentando la più ampia struttura di connessione dati del contesto nazionale. Molteplici sono i servizi di *datacenter* erogati attraverso la Rete:
 - navigazione Internet con banda larga dedicata gestita in relazione alle priorità dei servizi;
 - posta elettronica, inizialmente su tecnologia MS-Exchange ma in corso di migrazione su tecnologia Zimbra;

- gestione del dominio regionale e degli utenti in *active directory* MS;
- servizi di sicurezza (*antivirus* e *antispam*) su *server* e *client*;
- gestione applicativi in connessione *web* e *client/server*;
- servizi di *hosting*, *storage* e *clouding*, con risorse sia fisiche che virtuali;
- telefonia VOIP/FOIP.
- **Sviluppo Software**, attività fortemente ampliata nel tempo, annovera diversi progetti, alcuni dei quali realizzati in sinergia con il Gruppo Innovazione e Sviluppo composto da Sintel, CAAF Lombardia, CAAF Piemonte-Valle D'Aosta e CAAF Nord Est. Fra i principali progetti si evidenziano:
 - la *suite* fiscale ICAAF, frutto del lavoro congiunto di Sintel e dei CAAF di Lombardia, Piemonte e, dal 2019, Nord-Est;
 - il SINCGIL (Sistema Informativo Nazionale CGIL), piattaforma informativa nazionale il cui obiettivo è l'integrazione delle banche dati esistenti e la gestione di servizi di accoglienza e applicazioni dedicate agli operatori sindacali;
 - il SINARGO, la nuova anagrafica iscritti della CGIL;
 - il programma ConINCA utilizzato per la consulenza del Patronato INCA;
 - altre applicazioni gestionali in uso nel Sistema CGIL lombardo e nazionale (SPI, INCA, Auser, etc.).

Bilancio di Sostenibilità 2019

- **Consulenza e assistenza per soluzioni sistemiche**, servizio in grado di agire secondo due prospettive: l'individuazione e la risoluzione del problema. Il servizio rappresenta una duplice linea di frontiera: da un lato può essere considerata un'attività post-vendita; dall'altro rappresenta un nodo strategico di rapporto con il mondo di riferimento che utilizza i servizi offerti, informando la linea operativa di pre-vendita e acquisendo maggiore conoscenza delle esigenze dei clienti finalizzata ad attività continua di ricerca e sviluppo.
- **Commercializzazione di prodotti hardware e software**, attività che ha consentito notevoli risparmi grazie alle economie di scala. L'attività si configura come avulsa da logiche di mera rivendita e vicina, invece, a obiettivi di comunione e condivisione, in linea con lo spirito collaborativo con cui Sintel si pone verso il proprio ambito di riferimento. Inoltre, la centralizzazione degli acquisti ha consentito di sviluppare una valida capacità di ricerca di nuove soluzioni per l'erogazione di servizi e prodotti commerciali all'avanguardia, tanto da diventare un riferimento anche a livello extra-regionale.
- **Servizi amministrativi e contabili**, ossia attività di consulenza e assistenza tecnico-contabile ai clienti, oltre che attività di supporto e formazione. Inoltre, Sintel gestisce da quasi dieci anni l'elaborazione dei cedolini paga e della documentazione fiscale conseguente per le Strutture sindacali e le società lombarde; non ultimo, la Società offre supporto e assistenza agli uffici amministrativi delle Strutture sindacali lombarde per l'attuazione del Progetto di Piano unico dei conti nonché per la gestione dei servizi amministrativi di un numero crescente di Strutture.
- **Funzione formativa nei confronti dei clienti**, che consiste in corsi dedicati alla presentazione e alle modalità di funzionamento dei prodotti di proprietà e di *software* di terzi (*suite* per ufficio, gestionali, documentali, etc.), nell'aggiornamento professionale dei tecnici informatici dei clienti utilizzando anche risorse dei fondi per la formazione interprofessionale.

	2019	2018	2017
Totale Dipendenti	23	23	24
Totale Entrate	4.947.477 €	5.054.400 €	4.738.044 €
Volume dei servizi erogati			
Link Rete Privata Virtuale (sedi collegate)	553	560	536
Strutture/ Società clienti dei servizi di hosting	37	36	32
Utenti ICAAF (SW fiscale di cui Sintel è co-produttore)	1.260	1.130	1.322
Utenti SW fiscale di terze parti	280	580	300
Utenti SINGIL (Sistema Informativo Nazionale prodotto da Sintel)	6.950	4.899	2.350
Picco accessi giornalieri a SINGIL	2.347	1.695	602
Sale accoglienza che utilizzano SINGIL	74	64	43
Utenti DigitaCGIL (base e certificati)	33.700	11.000	0
Picco accessi giornalieri a ConINCA (SW previdenziale prodotto da Sintel)	118	93	85
Clienti con uscita centrale VOIP	30	30	30
Telefoni interni con uscita centrale VOIP	3.677	3.635	3.235
Cedolini paga elaborati	25.146	24.061	21.943
Persone coinvolte nella formazione *	149	144	125

*Le attività formative sono state erogate prevalentemente per Fondazione ENAIP Lombardia, pianificando ed erogando corsi destinati alla riqualificazione e alla professionalizzazione di risorse aziendali esterne tramite i fondi interprofessionali. Maggiore dettaglio dell'attività formativa erogata verrà fornito nel relativo capitolo del documento.

1.2 La storia di Sintel

Sintel viene costituita nel 1995 dalle Strutture Sindacali di CGIL Lombardia con l'obiettivo iniziale di garantire una risposta efficace all'esigenza di rapidità e puntualità nella circolazione delle informazioni. Una scelta in discontinuità rispetto ad altri progetti sindacali, in quanto dava vita ad una società di capitali a cui veniva affidato il ruolo di indirizzare, realizzare e monitorare le attività di comunicazione informatica, automazione d'ufficio, formazione, informatizzazione dei processi per la gestione dell'organizzazione e dei servizi alla persona. Negli ormai oltre vent'anni di attività, Sintel ha ampliato e diversificato i propri prodotti cercando di rispondere alle molteplici esigenze dei clienti, oggi presenti anche a livello extra-regionale.

Di seguito si presentano le principali tappe che hanno caratterizzato lo sviluppo dell'attività di Sintel, di cui maggiori informazioni sono disponibili sul sito

www.sintel.net/portfolio/la-storia

- Primo progetto di sviluppo SW fiscale
 - Costituzione dominio cgil.lombardia.it, primo datacenter integrato e servizio di posta elettronica
- Costituzione prima rete privata virtuale e servizi di sicurezza
- Commercializzazione HW e SW
 - Archiviazione digitale

- Archiviazione sostitutiva
- Nuova versione del SW fiscale
- Accentramento in hosting dei servizi locali
 - Costituzione secondo datacenter gemello per servizi in HA

1995



- Costituzione
- Rete Privata Virtuale

**1997
2000**



- Sviluppo progetti di integrazione e accentramento
- SW consulenza patronato

**2001
2005**



**2006
2009**



**2010
2013**



- Estensione dell'utilizzo del SW fiscale in dimensione sempre più sovraregionale
 - Servizi di accoglienza
 - Servizi amministrativi e contabili
 - Servizio elaborazione paghe

Bilancio di Sostenibilità 2019

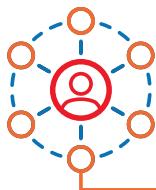
- Nuova Rete Privata interregionale Lombardia - Piemonte
- Trasferimento datacenter da Brescia a Torino e nascita primo datacenter integrato nazionale
- Nascita del SIN - Sistema Informativo Nazionale

- Ottenimento Certificazione ISO 27001
- Realizzazione di DigitaCGIL, il Portale degli iscritti e degli utenti CGIL
- Collocazione del datacenter di Torino presso strutture ICT TIER III
- Sviluppo software per la gestione degli iscritti (SINArGO)



1.3 Valori, missione, strategia

I valori e i principi che guidano l'operato di Sintel riflettono la sua natura di società di scopo del mondo CGIL: da un lato è pienamente condivisa la **“Carta dei Valori di CGIL Lombardia”**, dall'altro, trattandosi di una società che svolge attività economica, ci si ispira anche a quanto proposto nella **“Carta dei Valori d'Impresa”** elaborata dall'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale. Qui di seguito, si riportano i Principi Fondamentali della Società:



Centralità della persona: valore irrinunciabile, declinato in ogni aspetto della nostra attività, sia internamente che nelle diverse occasioni di confronto con tutti i nostri interlocutori, nel rispetto dei diritti umani, civili e sociali.

Integrità morale: rifiutiamo e condanniamo il ricorso a comportamenti illegittimi o comunque scorretti e ci asteniamo dall'intraprendere, condividere o tollerare qualunque forma di corruzione.



Diritto al lavoro e alla salute: tuteliamo la sicurezza e la salute nei luoghi di lavoro, assicurando il rispetto dell'integrità fisica e morale, dei diritti e della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori.

Solidarietà: Sentimento di reciproco sostegno, in particolare con riferimento ai rapporti organizzativi e gestionali con la realtà CGIL.



Fiducia: è il valore che lega tutte le collaboratrici e collaboratori dell'intero sistema CGIL, che lavorano insieme per raggiungere un obiettivo comune e caratterizza anche la nostra azione.

Trasparenza: Operiamo nell'ottica di garantire la trasparenza della nostra azione, amministrativa e organizzativa.



Qualità: Operiamo mirando alla massima qualità del servizio prestato ai nostri clienti, creando valore per i Soci, nel rispetto di quanti lavorano per la Società.

Affidabilità dei sistemi e delle procedure di gestione: Per la massima sicurezza degli addetti, della collettività e dell'ambiente.



Efficienza, efficacia ed economicità: Per accrescere costantemente i livelli di redditività e di competitività dell'impresa, garantiamo un forte orientamento a criteri di efficacia, efficienza ed economicità nelle azioni quotidiane.

Impegno costante nella ricerca e sviluppo: In tutte le aree di intervento, per favorire e percorrere – nel perseguimento del disegno strategico – il massimo grado di innovazione.



Ascolto e dialogo: facendo attenzione alle aspettative degli *stakeholder*.

Rispetto dell'Ambiente: Il nostro contributo per partecipare ad uno sviluppo sostenibile.



IL CODICE ETICO DI SINTEL

L'adozione di un codice etico per Sintel coincide con il rendere visibile l'approccio etico che la Società propone ai propri *Stakeholder* e, più nello specifico, ai diversi soggetti che entrano in relazione con essa sul piano operativo e produttivo (dipendenti, collaboratori, consulenti, fornitori). A costoro è infatti richiesta, in forme diverse, l'adesione al Codice Etico, quale fattore strategico di condivisione di un modo di operare e di intendere il "fare impresa".

Attualmente il Codice Etico viene condiviso con gli *Stakeholder*, i dipendenti e i collaboratori, e agli stessi viene richiesta un'adesione formale. In questa prospettiva, il Codice assume una funzione di orientamento del modo di operare nella e per la Società, con una specifica rilevanza anche in termini di definizione del contesto relazionale interno alla vita dell'Azienda.

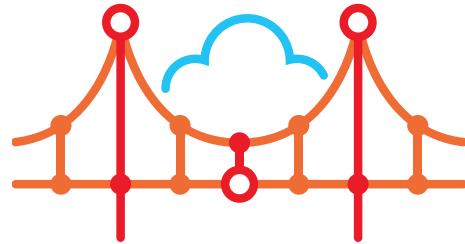
Il Codice rappresenta un fattore di impegno ed assunzione di responsabilità reciproci tra Sintel ed i soggetti che con essa interagiscono; nelle relazioni con dipendenti, collaboratori e consulenti rappresenterà anche un elemento di valutazione relativamente al rispetto di quanto stabilito in termini comportamentali.

Il documento è disponibile all'indirizzo

www.sintel.net/portfolio/codice-etico

LA MISSIONE DI SINTEL

La missione di Sintel è costituita dall'obiettivo di **creare valore per il Sistema CGIL**, costruendo un "ponte tecnologico" tra esso ed il mondo informatico, tutelando i clienti e coinvolgendo risorse umane e fornitori in un'attività di sviluppo etico di soluzioni IT.



Sintel si pone quindi come "comunità professionale" al servizio del proprio sistema di riferimento.

LA VISIONE DI SINTEL

La continua attenzione alla **ricerca di efficacia ed efficienza**, così come il **raggiungimento di obiettivi economici** orientati in termini di performance, costituiscono un elemento fondante dell'azione della Società, in quanto essa avviene nella piena consapevolezza che le risorse economiche gestite da Sintel derivano dall'Organizzazione sindacale proprietaria, con tutte le evidenti implicazioni che da ciò discendono. La Società opera nella costante ricerca di innovazioni che consentano di raggiungere il più alto livello di efficienza ed efficacia, considerando anche la sovrapposizione di ruolo soci-clienti che caratterizza la realtà di Sintel.

LA STRATEGIA DI SINTEL



RESPONSABILITÀ E VICINANZA: ai propri clienti, operando, re-interpretando e rinnovando quotidianamente il proprio lavoro;

CONSOLIDARE E SVILUPPARE I RAPPORTI CON SOCI/CLIENTI attraverso una precisa e continua attività di analisi e monitoraggio del rapporto fra il personale operativo della Società e degli *Stakeholder*;



MASSIMO COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER così da far emergere e sviluppare quadri di riferimento condivisi, finalizzandoli verso soluzioni organizzative e tecnologiche innovative;

COMUNICARE il costante orientamento degli investimenti alla ricerca di soluzioni che riscontrino le necessità dei clienti;



GARANTIRE LA MASSIMA TRASPARENZA e l'utilizzo di criteri oggettivi e condivisi per la definizione dei costi contrattuali e per la loro ripartizione nel Sistema di riferimento;

FORTE ORIENTAMENTO A CRITERI DI EFFICACIA ED EFFICIENZA nelle azioni quotidiane ed in particolare nella gestione delle risorse economiche e finanziarie;



CURARE L'IMMAGINE DELLA SOCIETÀ

1.4 Identità e immagine aziendale

L'elemento centrale che caratterizza l'azione della Società è rappresentato dal **particolare contesto di riferimento** in cui opera, caratterizzato da una molteplicità di fattori peculiari, primo tra i quali una **sostanziale coincidenza** di Soci, Amministratori e Clienti. Sintel adotta modalità di gestione orientate a rendere sempre più efficiente e stringente questo particolare rapporto, che puntano a garantire una **costante integrazione** tra analisi della domanda - recependo le necessità del contesto di riferimento - e la definizione dell'offerta, proponendo soluzioni ad hoc, condivise e partecipate.

Sintel opera costantemente nell'esclusivo interesse di soci e clienti, non con finalità commerciali ma perseguendo obiettivi di efficacia ed efficienza a vantaggio del proprio Sistema di riferimento, svolgendo attività di:

- **Mediazione** tra obiettivi e necessità organizzative, analizzando e proponendo le migliori soluzioni reperibili sul mercato;
- **Coordinamento e/o Gestione di progetti a elevato contenuto tecnico-professionale** finalizzati a fornire le migliori soluzioni in termini di economicità e funzionalità.

Il 2019 ha rappresentato per Sintel un anno di consolidamento e ulteriore rafforzamento delle relazioni con il Sistema di riferimento, iniziate nel 2017 e proseguite nel 2018 con la definizione di un modello di *Governance* più strettamente legato alla CGIL e con un ampliamento della rete di collaborazioni e *partnership* interne al Sistema. Tra gli avvenimenti del 2019 che maggiormente testimoniano questa tendenza, i più rappresentativi sono l'ingresso di CAAF Nord-Est nella compagine dei produttori di

ICAAF e l'importante partnership stretta con CAAF Lombardia, CAAF Piemonte-Valle d'Aosta e CAAF Nord Est nello sviluppo dell'APP DigitaCGIL

Questo intreccio di relazioni rappresenta il risultato di un meticoloso e attento lavoro di riposizionamento dell'immagine aziendale e di miglioramento dei canali comunicativi effettuato da Sintel nel corso degli ultimi tre anni. Il tema dell'immagine aziendale, nonché la sua cura e comunicazione, rappresentano un aspetto essenziale del costante processo di **analisi, progettazione, realizzazione, valutazione** dei risultati, che costituisce il ciclo vitale del contesto in cui opera la Società.



Cooperazione e collaborazione rappresentano i principi fondamentali del modus operandi di Sintel e diventano un vero e proprio strumento operativo nel momento in cui escono dall'ambiente strettamente aziendale per coinvolgere l'Organizzazione e contribuire ad ampliare il **grado di comprensione** dei reciproci quadri di riferimento e dei conseguenti obiettivi. Parallelamente a un aspetto propriamente comunicativo e di diffusione e condivisione dell'attività – rappresentato dalla pubblicazione annuale del Bilancio di sostenibilità e l'adozione del Codice Etico – è sempre più sentito il bisogno di reciproco coinvolgimento - concreto e fattivo - su aspetti di tipo tecnico e organizzativo, con la consapevolezza che un maggiore allineamento costituisca la chiave di volta per una corretta gestione dei progetti e per

il perseguimento di obiettivi comuni.

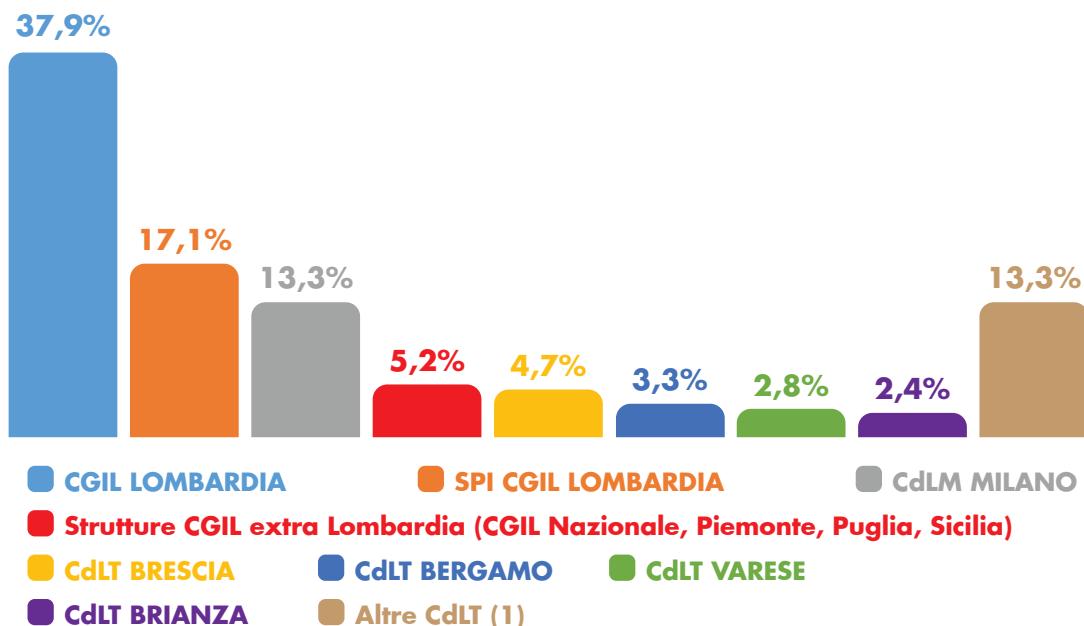
In quest'ottica di cooperazione e collaborazione diventa sempre più importante **dare rilevanza al grado di soddisfazione dei clienti**, allo scopo di mantenere costantemente alta l'attenzione verso obiettivi di miglioramento continuo. A tal proposito, da anni la Società svolge indagini presso i propri clienti, mirate sia a sondare le nuove esigenze, sia a costruire insieme ipotesi di lavoro sempre più orientate alla condivisione degli obiettivi da raggiungere. Tali momenti di collaborazione sono ulteriormente aumentati nel corso dell'ultimo periodo, diventando veri e propri momenti di riflessione su tematiche e aspetti progettuali messi in atto nel tempo.

1.5. Governance

Come detto, Sintel nasce per fornire risposte alle esigenze del Sistema CGIL lombardo le cui Strutture sindacali sono i Soci fondatori.

La compagine societaria, già ampliata nel 2017, non ha subito modifiche sostanziali nel 2019, includendo pertanto sia Strutture di livello nazionale e regionale che Strutture lombarde.

Attualmente l'assetto societario è così caratterizzato:



(1) Gli altri Soci, con una quota di partecipazione compresa tra il 2% e l'1% ciascuna, sono: CdLT Cremona, CdLT Pavia, CdLT Como, CdLT Mantova, CdLT Lecco, CdLT Legnano, CdLT Sondrio, CdLT Vallecamonica, CdLT Lodi.

Bilancio di Sostenibilità 2019



L'espansione societaria sopra descritta ha posizionato Sintel in un contesto decisamente diverso rispetto al passato e ha richiesto un ripensamento del sistema di *governance*.

Lo Statuto prevede che l'Assemblea dei Soci nomini ogni tre anni il Consiglio di Amministrazione (CdA), il Presidente dello stesso e il Collegio Sindacale. Successivamente il CdA procede alla distribuzione delle deleghe operative e alla nomina dell'Amministratore Delegato e di un eventuale vice Presidente.

In relazione all'approccio partecipativo proposto nella gestione della Società, la composizione del CdA non avviene sulla base di regole rigidamente connesse al numero di quote possedute, bensì in relazione a logiche di gestione che si basano su una condivisione delle scelte. La scelta dei consiglieri, pertanto, avviene garantendo la presenza dei Soci di riferimento (per numero di quote possedute) mentre le altre Strutture vengono rappresentate attraverso un sistema a "rotazione" al fine di non creare un organismo eccessivamente numeroso (criterio di efficienza).

A conferma dello spirito collaborativo e partecipativo su cui si fonda l'attività di gestione della Società, gli Organi di governo operano con modalità collegiali che mirano al pieno coinvolgimento dei Consiglieri nell'analisi delle problematiche e nelle scelte da attuare. Fermi restando poteri e responsabilità in capo ai singoli amministratori, questa scelta è finalizzata ad ampliare il punto di vista condiviso e assicurare un processo decisionale più consapevole in seno all'Organo amministrativo della Società.

È il caso, ad esempio, delle attività collegiali di analisi progettuale svolte in occasione di importanti decisioni che il CdA si apprestava ad assumere e che hanno consentito scelte maggiormente condivise e consapevoli dell'Organo di governo.

La scadenza degli Organi amministrativi è prevista ad aprile 2021.

Composizione del Consiglio di Amministrazione

NOME	CARICA
Lorenzo Bonzi	Presidente
Mauro Paris	Vice Presidente
Mauro Zanoni	Amministratore Delegato
Oliviero Girelli	Consigliere
Monica Iviglia	Consigliere
Chiara Mascetti	Consigliere
Marco Toscano	Consigliere
Gabriele Rocchi	Consigliere
Eliana Schiadà	Consigliere
Alberto Villa	Consigliere
Enrico Zerbini	Consigliere

Composizione del Comitato esecutivo

NOME	CARICA
Lorenzo Bonzi	Presidente
Mauro Paris	Vice Presidente
Mauro Zanoni	Amministratore Delegato
Monica Iviglia	Consigliere
Gabriele Rocchi	Consigliere

1.5.1 Il modello organizzativo

L'**organizzazione aziendale di Sintel** è basata su un modello che punta a gestire complessità e quotidianità ed è centrato sui concetti di inclusività e partecipazione a diversi livelli. **Uno Staff di Direzione**, composto da due persone con specifiche competenze tecnico-professionali, affianca l'Amministratore Delegato nella gestione della Società. Dal 2018 è operativa una seconda linea di **Staff di primo livello** dell'Area tecnica, basata su figure di direzione e coordinamento che affiancano il Project Manager Office (PMO) nell'attività quotidiana.

La presenza di due linee di Staff, sia pure a livelli differenti, garantisce un **governo "binario"** orientato da un lato a una guida strategica ancorata al contesto organizzativo di riferimento, dall'altro alla necessità di implementare una gestione operativa fortemente connotata sul piano tecnico e professionale e mirata al coinvolgimento delle persone.

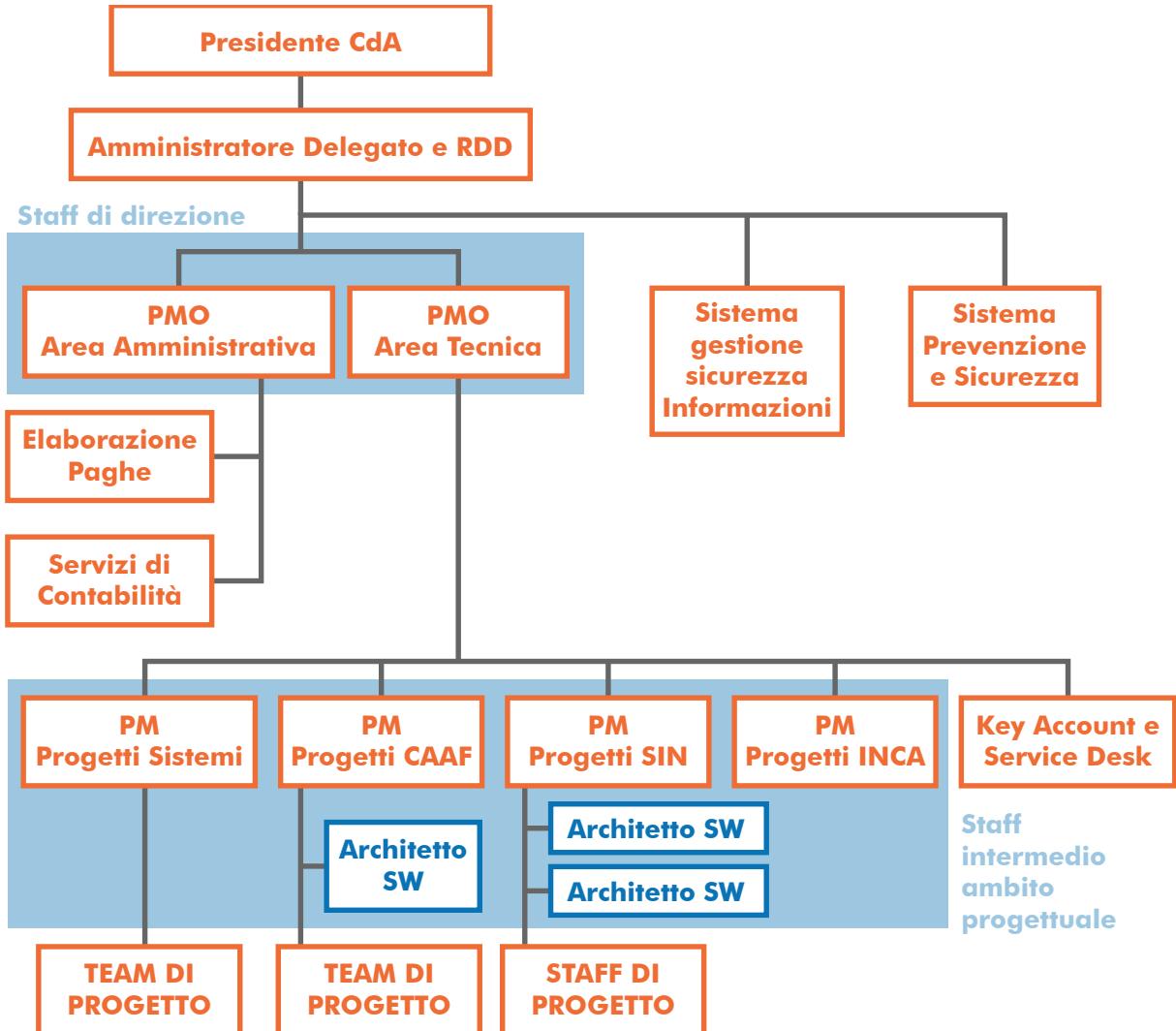
Si è quindi creato il necessario **rapporto sinergico** tra i principali elementi di complessità, agendo in diverse prospettive:

- rendere più chiara e funzionale l'organizzazione aziendale in termini di ruoli, obiettivi e responsabilità;
- descrivere un modello organizzativo più rispondente all'orientamento ai clienti;
- definire un modello in grado di valorizzare le risorse umane attraverso un loro maggiore coinvolgimento.

Dal punto di vista della gestione operativa quotidiana, viene data rilevanza strategica al **lavoro in gruppo e per gruppi**, una scelta chiave che ha un duplice obiettivo:

- creare maggiore **condivisione e coinvolgimento** tra tutti le persone che agiscono nel processo produttivo;
- attraverso una maggiore consapevolezza ed una più forte integrazione di diversi punti di vista, **arricchire il contenuto tecnico e funzionale** dei progetti realizzati in vista di una loro maggiore efficacia.

Coerentemente con questa impostazione, l'organizzazione produttiva di Sintel è definita sulla base dei progetti e delle fasi di attività che caratterizzano la vita aziendale. Ogni progetto (o fase) è assegnato, come detto, a un team di lavoro guidato da un Capo Progetto che è responsabile della pianificazione e realizzazione. Si tratta quindi di **gruppi fortemente integrati** dal punto di vista delle competenze professionali e caratterizzati da una forte condivisione degli obiettivi assegnati. L'idea di fondo è che il lavoro per progetti consenta **un approccio più ampio e complesso** ai problemi e alle strategie da adottare, arricchendo al contempo le persone sul piano professionale e le azioni poste in atto dal punto di vista qualitativo.



1.5.2 Far fronte al cambiamento in modo sostenibile

Per fare fronte al cambiamento e all'innovazione con maggiore integrazione e flessibilità dei vari staff tecnici aziendali, Sintel adotta dal 2018 un approccio orientato alla cosiddetta "metodologia agile", una modalità operativa caratterizzata da un **confronto collaborativo** tra committente e produttore e dalla presenza di collaboratori fortemente motivati ed orientati.

L'approccio sostenibile di Sintel alla gestione aziendale trova quindi la propria declinazione anche nell'ambito del project management, prevedendo le necessarie **analisi preliminari** volte a valutare la sostenibilità della singola commessa. Si entra così in un secondo livello di applicazione che coinvolge e responsabilizza direttamente i *Project Manager* sul tema della sostenibilità.

Ogni progetto deve quindi essere valutato, oltre che sotto il profilo tecnico, anche dal punto di vista della sua "**sostenibilità**" in senso più ampio. Alcuni dei principali aspetti da considerare sono:

- i ritmi di lavoro;
- il clima all'interno del gruppo;
- l'adeguato livello di formazione dei team;
- la continua attenzione all'innovazione e la capacità di competere rispetto al mondo esterno;
- la soddisfazione del cliente;
- il pieno rispetto del Codice Etico..

1.5.3 Certificazioni

Sintel ritiene che l'adesione a sistemi di certificazione riconosciuti sia espressione di responsabilità e rappresenti un fattore importante per la corretta definizione di standard di qualità e per la puntuale valutazione della loro efficacia. La certificazione viene dunque percepita come uno **strumento di crescita organizzativa** che permette di orientare i comportamenti verso criteri di qualità e trasparenza allineati agli standard di riferimento e alle best practice.

Per quanto riguarda i processi produttivi e organizzativi aziendali, Sintel adotta da anni il **Sistema di gestione certificato UNI EN ISO 9001**, ottenendo annualmente la certificazione adeguata alla nuova norma in vigore (ISO 9001:2015).

Inoltre la Società, in quanto provider di servizi che prevedono l'archiviazione e la gestione di grandi quantità di dati personali, ha iniziato nel 2017 un ulteriore percorso di approfondimento, revisione e riorganizzazione dei processi e degli strumenti, adottando un Sistema di Gestione della Sicurezza dell'Informazione e ottenendo annualmente, a partire dal 2018, la **Certificazione ISO 27001**, riconosciuta come standard internazionale specifico in questo ambito.

La sicurezza nel trattamento e nella conservazione delle informazioni costituisce per Sintel un tema centrale, in quanto legato strettamente all'attività "core" dell'Azienda e importante nei confronti dei clienti, in termini di affidabilità e garanzie fornite.

L'informazione, in senso lato, è quindi un asset fondamentale per Sintel e come tale deve essere protetta. Il Regolamento Europeo sulla Protezione dei Dati (GDPR), inoltre, impone un'attenta analisi e specifici adempimenti a tutela dei diritti degli utenti

riguardo al trattamento dei dati personali.

La realtà di Sintel presenta vari fattori di complessità, dovuti alla quantità ed eterogeneità dei servizi, alla mole di dati da trattare e archiviare, nonché alla presenza di molti punti di accesso alla rete informatica distribuiti su un territorio vasto.

Tra i principali obiettivi 2019 in tema sicurezza vi era la realizzazione di un “test di intrusione”, per il quale si ipotizzava di richiedere il supporto di una società di consulenza esterna; contrariamente a quanto ipotizzato, al fine di acquisire e internalizzare un importante know how utile al Sistema CGIL, si è pensato di organizzare un corso di formazione orientato ad acquisire le competenze necessarie da parte di tutta l’area tecnica, per poter effettuare questo tipo di test autonomamente, nel corso del 2020.

Diventa quindi sempre più importante e strategico gestire il rischio e governare i processi che hanno impatto sulla sicurezza. Un obiettivo generale e costantemente presente è quindi **ridurre la complessità e semplificare i processi**, senza sottovalutare la complessità dei sistemi informativi che - inevitabilmente - tende a crescere, sia per i fattori citati, sia per l’aumento delle tipologie di dispositivi, dati, formati, modalità di accesso, adempimenti normativi da considerare.

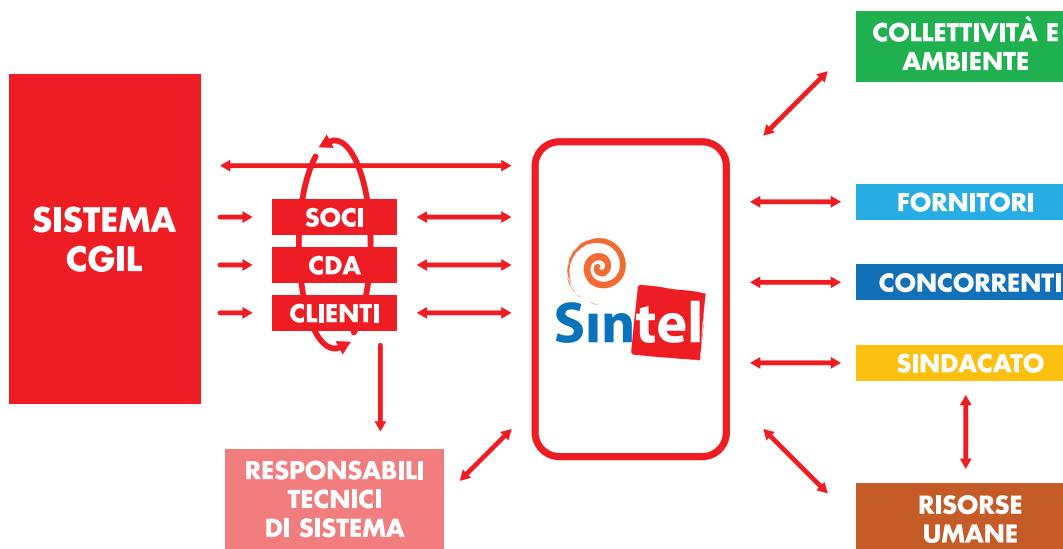
OBIETTIVI 2020

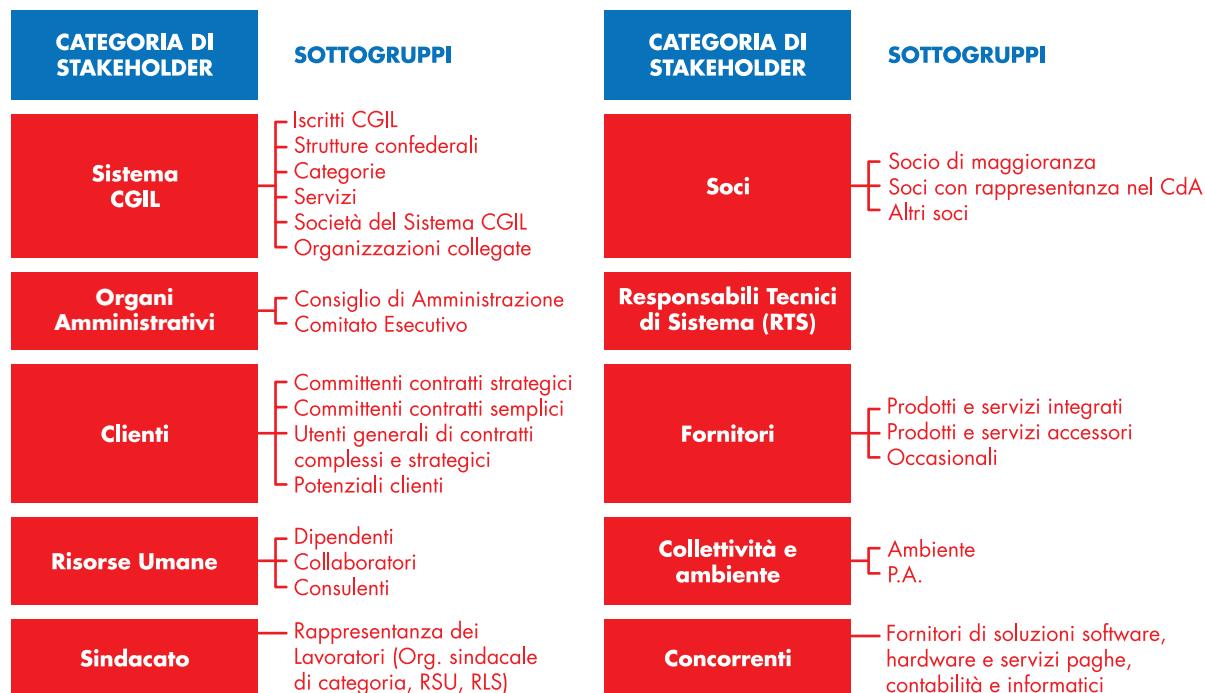
- Coinvolgere l’area tecnica in un corso di formazione orientato ad acquisire le necessarie competenze per la realizzazione in autonomia di un primo test di intrusione su *software*, servizi e sistemi

1.6 I portatori di interesse

Sintel è una realtà contraddistinta da un **approccio dinamico e proattivo** nei confronti della più ampia rete di portatori di interesse. La mappa degli *Stakeholder* è stata definita attraverso la metodologia suggerita dal AA1000 *Stakeholder Engagement Standard* sviluppato da *AccountAbility*, *standard* internazionale di riferimento per la progettazione, l'implementazione e la comunicazione del processo di *Stakeholder Engagement*.

Il grafico riportato di seguito mostra le principali categorie di portatori di interesse e le relazioni che caratterizzano il contesto di riferimento della Società; nella tabella che segue si dettagliano, per alcune categorie di *Stakeholder*, i sottogruppi individuati.





1.6.1 Le attività di Stakeholder Engagement

Sintel ritiene che non ci possa essere sostenibilità d'impresa – e quindi un percorso legato a obiettivi condivisi – senza un preventivo lavoro di disegno e condivisione in stretta collaborazione con tutti gli stakeholder. Si tratta dell'obiettivo alla base dell'attività di *stakeholder engagement*, ovvero il lavoro di 'ingaggio di tutti i portatori di interesse' che ruotano attorno alla Sintel: Dipendenti, Soci, Clienti, Responsabili tecnici territoriali, quotidiani utilizzatori degli strumenti che l'azienda progetta e realizza al fine di rispondere alle esigenze che nascono all'interno dell'Organizzazione di

riferimento.

Nel corso del 2019 questa attività si è fortemente intensificata grazie alle seguenti iniziative:

- interventi di presentazione dei progetti tecnici e organizzativi all'interno del Dipartimento d'Organizzazione CGIL Lombardia
- proseguimento del progetto FiloDiretto, con incontri periodici con i responsabili tecnici di Sistema (RTS) utili a mantenere costantemente informata questa categoria specifica di Stakeholder sulle innovazioni di progetto e ad ampliare il loro coinvolgimento diretto sui territory
- avviamento di un percorso rivolto al Gruppo di Primo Livello e orientato alle tematiche di coinvolgimento rispetto al ruolo e all'analisi delle aspettative del gruppo di management tecnico verso la società
- maggiore coinvolgimento del CdA nella definizione di obiettivi strategici e di decisioni rilevanti.

Il 2019 può quindi essere considerato l'anno in cui sono state messe in campo azioni volte a migliorare due aspetti:

- 1) l'ascolto, finalizzato ad avvicinare la progettazione di soluzioni ai bisogni dei portatori di interesse, sia in termini di business che di benessere sul lavoro
 - 2) l'attenzione posta verso le necessità espresse e le opportunità da cogliere.
-

2. Performance economica

L'impegno verso una gestione economica attenta e responsabile, costantemente orientata alla ricerca delle migliori performance in termini di **efficienza nell'impiego delle risorse** finanziarie utilizzate è un elemento fondante dell'azione di Sintel. Questa attenzione è dovuta alla piena **consapevolezza** che le stesse provengono dall'Organizzazione sindacale e da società ad essa collegate, con tutte le evidenti implicazioni che da ciò derivano.

Questa peculiarità rappresenta un continuo stimolo ad agire secondo le logiche sopra indicate e di conseguenza l'azione gestionale e l'attività di monitoraggio dei risultati conseguiti rappresentano fattori prioritari della strategia aziendale, perseguiti in stretto raccordo tra l'Amministratore Delegato, il Responsabile dell'Area Tecnico-Informativa ed il Responsabile Amministrativo.

In coerenza con la strategia di Sintel, gli aspetti rilevanti che caratterizzano la gestione sono rappresentati da:

- un'attenta e precisa definizione del *budget* economico/finanziario annuale;
- un puntuale e periodico controllo dell'andamento economico e finanziario;
- un preciso controllo nella gestione delle diverse commesse collegate ai contratti in essere;
- una precisa analisi economica dei risultati di area, così da verificare puntualmente correttezza e sostenibilità delle scelte gestionali effettuate.
- una politica importante di investimenti orientata all'innovazione, necessaria al

mantenimento della qualità dei servizi offerti;

- la condivisione con gli *Stakeholder* delle scelte strategiche e tecnologiche effettuate o da effettuare;

Il prospetto di determinazione e di riparto del valore economico direttamente generato di seguito riportato, rappresenta la ricchezza complessiva creata da Sintel, che viene successivamente ripartita tra i diversi *Stakeholder*: fornitori (costi operativi), risorse umane (retribuzioni e benefit), finanziatori e azionisti (pagamenti ai fornitori di capitali) e Pubblica Amministrazione (imposte e tasse).

La differenza fra il valore generato e distribuito rappresenta quanta parte della ricchezza prodotta è rimasta a Sintel per il reintegro dei fattori produttivi (ammortamenti) e il mantenimento di un adeguato livello patrimoniale (fondi e riserve), fondamentale per garantire la sostenibilità futura della Società.

Il prospetto è stato predisposto riclassificando il conto economico secondo quanto richiesto dal *GRI Standard*.

Bilancio di Sostenibilità 2019

Prospetto di ripartizione del valore aggiunto	2019	2018	2017
VALORE ECONOMICO DIRETTAMENTE GENERATO	€ 4.950.255	€ 4.950.312	€ 4.738.043
Vendite nette	€ 4.947.744	€ 5.054.400	€ 4.737.553
Ricavi da investimenti finanziari	€ 2.511	€ 3.912	€ 490
VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	€ 4.411.206	€ 4.340.460	€ 4.444.342
FORNITORI	€ 2.221.928	€ 2.224.510	€ 2.341.394
PERSONALE	€ 2.051.318	€ 2.012.630	€ 2.024.385
Retribuzioni personale dipendente	€ 1.096.278	€ 1.076.280	€ 1.097.424
Benefit personale dipendente	€ 27.803	€ 25.846	€ 21.017
Retribuzioni collaboratori	€ 927.237	€ 910.504	€ 905.944
BANCHE	€ 19.883	€ 14.636	€ 14.091
Pagamenti ai soci	-	-	-
Pagamenti a banche e istituzioni finanziarie	€ 19.883	€ 14.636	€ 14.091
IMPOSTE E TASSE	€ 118.077	€ 88.684	€ 64.472
VALORE ECONOMICO TRATTENUTO	€ 539.049	€ 717.852	€ 293.702
Accantonamento a fondi	€ 155.038	€ 247.813	€ 7.593
Ammortamenti	€ 227.275	€ 212.850	€ 177.275
Utili a riserva	€ 156.736	€ 257.189	€ 108.834

3. Impatti socio-ambientali

3.1 Il “Sistema CGIL”: Organi amministrativi, Soci e Clienti

La rete di relazioni che collega la Società ai propri portatori di interesse è, per Sintel, particolarmente complessa per via di una sovrapposizione di ruoli: come emerge anche dalla Mappa degli *Stakeholder*, i Soci, l’Organo di amministrazione e e buona parte dei Clienti sono figure di fatto coincidenti che appartengono, in un’ottica più generale, al Sistema CGIL, con particolare riferimento al contesto lombardo.

Questa peculiarità potrebbe suggerire un **vantaggio in termini di “semplificazione”** del contesto operativo della Società: l’appartenenza alla medesima realtà sindacale consente di fatto un più facile allineamento alla visione, alla strategia e ai piani d’azione. Al tempo stesso, però, il rischio intrinseco è di non dare **adeguato rilievo alle differenze** (in termini di obiettivi e, più in generale, di logiche organizzative) che comunque sussistono e che devono essere opportunamente gestite. Il Sistema CGIL è infatti un’Organizzazione sindacale con un orientamento prevalentemente di tipo valoriale; l’attività di Sintel è invece caratterizzata da linguaggi e contenuti fortemente tecnico-professionali, non sempre immediatamente comprensibili.

È necessario dunque il contributo di tutti i protagonisti del Sistema CGIL per far sì che si riescano a condividere obiettivi potenzialmente disomogenei e a volte distanti, interpretando ciascuno il proprio ruolo e le proprie finalità. Sintel è impegnata quindi a mantenere una propria “autonomia di visione”, fortemente ancorata e coerente ai valori, alle strategie e agli obiettivi di fondo del contesto operativo ed organizzativo

in cui opera. Tale intento si traduce in una **ricerca continua di efficacia ed efficienza**, con riferimento alla consapevolezza della provenienza delle risorse economiche gestite, e di confronto costruttivo con i propri clienti, nell'ottica di un'azione di allineamento alle loro esigenze. Per gestire al meglio le opportunità che il contesto descritto offre è **indispensabile saper dialogare** con i propri interlocutori, che, seppur accumulati dall'appartenenza ad un'unica Organizzazione sindacale, possono ricoprire, di volta in volta, ruoli differenti.

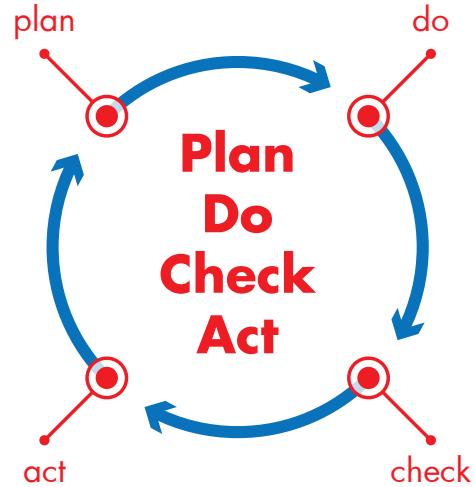
3.1.1 Sistema di gestione della sicurezza delle informazioni

Sintel, in quanto provider di servizi che prevedono l'archiviazione e la gestione di grandi quantità di dati personali, ha sempre posto particolare attenzione al tema della **sicurezza dell'informazione e agli aspetti specifici della sicurezza informatica**. Inoltre, in qualità di *hoster*, presta particolare attenzione alla **conservazione dei dati presso i datacenter**, dove sono archiviati grandi quantità di dati sensibili derivanti dalle attività dei clienti. Il Sistema di Gestione della Sicurezza dell'Informazione di Sintel, infatti, ha come perimetro di applicazione non solo l'infrastruttura della sede Sintel stessa, ma anche apparati, rete, server (fisici e virtuali), applicazioni e dati presenti nei datacenter di Rozzano (MI) e Padova gestiti da Sintel.

Le attività di sviluppo vengono svolte in considerazione delle indicazioni fornite dagli analisti funzionali dei clienti e il prodotto viene periodicamente sottoposto a revisione interna per verificarne la tenuta e l'aggiornamento dal punto di vista procedurale, delle funzioni implementate e del sistema di profilazione gerarchica negli accessi.

In particolare, il modello adottato prevede quattro fasi principali, che vengono ripetute ciclicamente (il cosiddetto ciclo *Plan-Do-Check-Act*):

- ✓ **PLAN**: fase di pianificazione, in cui viene effettuata l'analisi dei rischi e vengono definiti policy di sicurezza, obiettivi di contenimento del rischio e attività da effettuare;
- ✓ **DO**: fase di realizzazione, in cui vengono applicate le policy e implementate le attività pianificate per la messa in sicurezza del Sistema;
- ✓ **CHECK**: fase di controllo, in cui vengono misurate e monitorate la qualità del sistema e l'efficacia delle attività effettuate;
- ✓ **ACT**: fase di miglioramento, in cui vengono definite e implementate azioni correttive e migliorative sul Sistema.



Nell'ambito di questo modello, basato essenzialmente sul controllo e miglioramento continuo, vengono pianificate e implementate le attività per la messa in sicurezza del Sistema, a tutti i livelli: infrastruttura, sistemi informativi, sistemi di archiviazione dati in formato digitale o fisico, sviluppo software, servizio di assistenza, ecc. Tutte le attività vengono pianificate e tracciate utilizzando lo strumento di project management JIRA, adottato da Sintel per la gestione di tutti i progetti.

L'esigenza di avere un Sistema di gestione della sicurezza efficiente, standard e con una

Bilancio di Sostenibilità 2019



buona capacità di adeguarsi ai cambiamenti, così sentita per Sintel, nasce anche dal fatto che in ambito informatico, soprattutto nei sistemi che erogano servizi attraverso internet, si evidenzia a livello mondiale una continua e rapida crescita del numero e della gravità degli attacchi informatici. Per questo motivo gli obiettivi di certificazione e sicurezza raggiunti da Sintel rappresentano di certo **un punto di arrivo** per l'Azienda, ma anche **un punto di partenza** per l'avvio di un ragionamento più esteso e che coinvolge le Strutture CGIL, a tutela dell'intero ecosistema sindacale.

Nel corso del 2019 Sintel ha consolidato i processi di gestione della sicurezza legati alla certificazione ISO 27001 e ha pianificato e attuato diverse attività orientate al miglioramento della sicurezza a vari livelli (rete, servizi, applicazioni, policy, procedure), con il coinvolgimento di tutta l'area tecnica. Uno spirito di coinvolgimento e coesione ha caratterizzato allo stesso modo la partecipazione a un corso di formazione di 5 giornate nell'ottobre 2019, dedicato alla sicurezza informatica declinata in base all'ambito tecnico e all'approccio "ethical hacking". La formazione, tenuta da un docente con esperienza pluriennale e internazionale, ha favorito la nascita e lo scambio di idee per attività di miglioramento e revisione delle architetture sistemistiche e applicative, nell'ottica sia della sicurezza che della scalabilità.

Parallelamente al consolidamento del Sistema di Gestione della Sicurezza dell'Informazione e grazie alla costante collaborazione del DPO CGIL, sono stati effettuati gli adeguamenti relativi al GDPR per il trattamento dei dati secondo la normativa privacy europea. L'adozione del GDPR ha rafforzato ulteriormente la capacità di Sintel di trattare in modo sicuro i dati, aggiungendo al Sistema di Gestione basato sulla norma ISO 27001 una particolare attenzione e sensibilità sul tema Privacy.

A questo riguardo, dopo un percorso di analisi e approfondimenti svolto in accordo con il DPO CGIL, nel 2019 Sintel, in partnership con il gruppo Innovazione e Sviluppo, ha avviato le attività relative allo sviluppo di "SIN Privacy", uno strumento di Privacy Management integrato nella piattaforma SINCGIL, che consente di gestire i Trattamenti Dati in maniera conforme al GDPR, oltre ad automatizzare una serie di operazioni di controllo e di gestione delle non conformità.

È importante precisare che gli obiettivi della Sicurezza dell'Informazione non sono limitati alla salvaguardia della riservatezza dei dati, ma anche della loro integrità e disponibilità: di conseguenza, le azioni migliorative sono volte a proteggere i dati da accessi non autorizzati, ma anche a garantire la continuità dei servizi attraverso i quali i dati vengono fruiti.

Ad oggi la metodologia e le policy adottate per la gestione della sicurezza non sono ancora state estese alle strutture territoriali CGIL, come Camere del Lavoro o CAAF: è stata delineata un'idea di progetto "Security Compliance", finalizzato proprio a definire delle linee guida e un percorso di "messa in sicurezza" di tutto il contesto CGIL di riferimento, con la supervisione e l'appoggio del DPO. Si tratta di un progetto la cui realizzazione dipenderà da vari fattori, fra cui la sensibilità dei Clienti sul tema.

IL PERCORSO DI CERTIFICAZIONE PER IL SISTEMA CGIL

Il tema della sicurezza dell'informazione ha un'importanza cruciale per tutto il contesto CGIL, considerando la grande quantità di dati personali che vengono trattati, sia in forma digitale che cartacea, gli adempimenti previsti dal GDPR e l'esigenza sempre più sentita dalle persone che usufruiscono dei servizi di essere tutelati riguardo alla propria privacy e al corretto trattamento dei propri dati. Sulla base dell'esperienza di Sintel e con il diretto supporto del DPO, dal 2018 è iniziato un percorso di coinvolgimento e sensibilizzazione delle Strutture CGIL sul tema della sicurezza dell'informazione, a partire da Camere del Lavoro e CAAF lombardi. Obiettivo del progetto, oltre alla compliance GDPR, è anche arrivare a una "certificazione" degli strumenti e dei processi utilizzati per la gestione dei dati che possa tutelare il patrimonio informativo della CGIL in maniera più ampia, con benefici per tutte le figure coinvolte (DPO, Titolari, Amministratori di Sistema, Interessati/Utenti). Il progetto, pur complesso e ambizioso, ha trovato molto consenso, grazie al sostegno e alla divulgazione svolti dal DPO, anche a livello nazionale. Nel corso del 2019, oltre al consolidamento del Sistema di Gestione della Sicurezza dell'Informazione di Sintel, secondo la norma ISO 27001, sono state effettuate una serie di attività orientate alla diffusione della cultura della sicurezza dell'informazione e all'estensione di relative procedure e strumenti alle sedi territoriali CGIL. In particolare:

- Incontri di formazione per i Responsabili Tecnici di Sistema (RTS) delle Camere del Lavoro e di Caaf Lombardia, con approfondimenti sulla protezione dei dati, valutazioni di rischio, strumenti e tecnologie. I referenti territoriali sono stati subito coinvolti poiché hanno un ruolo centrale nel progetto, avendo competenze tecniche, grande conoscenza della specifica realtà locale e delle esigenze degli operatori, nonché un diretto rapporto con i Segretari Organizzativi/Amministratori.
- Sviluppo di uno strumento di Privacy Management, "SIN Privacy", a cura di Sintel in partnership con il gruppo Innovazione e Sviluppo e integrato nella piattaforma SINCGIL, che consente di gestire i Trattamenti dati in maniera conforme al GDPR, mettere le basi per l'implementazione di un sistema di gestione della sicurezza dell'informazione presso le CdL territoriali e censire/gestire tutti gli elementi necessary (Titolari/Responsabili, Registro dei Trattamenti, Incarichi, Asset/Banche Dati, non conformità, ecc.)
- Definizione di linee guida di "security compliance", in collaborazione con il DPO, che porteranno nel 2020 a definire un documento formale con regole tecnico-organizzative, inizialmente orientate agli adempimenti GDPR, da adottare in tutto il contesto CGIL Lombardia.

Tutte le misure di protezione non riguardano solo i dati in formato digitale, ma anche i dati su supporto fisico e tutti gli apparati e gli archivi che conservano tali dati. Un aspetto importante da monitorare anche da parte di Sintel, in particolare all'interno delle strutture territoriali, è la sicurezza ambientale: l'analisi e l'adozione di misure di sicurezza devono tenere conto delle specifiche situazioni logistiche e ambientali, accessi al pubblico, spazi limitati. ecc.

OBIETTIVI 2020

- Implementazione di alcune tecnologie/soluzioni trattate durante il corso di formazione sulla sicurezza seguito nel 2019
- Promozione di ulteriori iniziative di formazione sul tema sicurezza
- Messa a punto di un documento formale che contenga le regole tecnico-organizzative proprie del GDPR
- Definizione di ulteriori linee guida per CGIL Lombardia orientate all'individuazione delle vulnerabilità, all'analisi dei rischi e all'implementazione di processi di controllo e miglioramento continuo, con un approccio analogo a quello adottato dalla norma ISO 27001
- avvio di un progetto pilota di validazione e implementazione delle linee guida su 2 o 3 Camere del Lavoro lombarde
- percorso di estensione graduale a tutte le strutture CGIL Lombardia, con affiancamento da parte di Sintel
- possibilità di formalizzazione delle linee guida da parte di un Ente Certificatore, che potrà effettuare gli audit periodici e rilasciare una vera e propria certificazione di "Privacy & Security compliance" di strumenti e processi
- estensione del progetto Sicurezza all'intera Organizzazione, in relazione al livello di interesse e coinvolgimento delle varie Strutture

3.1.2 Soluzioni ICT e innovazione

L'Organizzazione CGIL si configura come un ambiente particolarmente esposto a cambiamenti di contesto organizzativo e tecnologico. L'obiettivo di Sintel è quindi proporre un'offerta di soluzioni in grado non solo di **ridurre le complessità e semplificare i processi**, consentendo al Sistema di riferimento di dotarsi di strumenti efficienti ed efficaci, ma anche di consentire un risparmio economico per il Sistema, a parità di performance.

In relazione a quest'ultimo aspetto, un importante banco di prova è rappresentato dall'avvio del progetto di migrazione della posta elettronica da MS Exchange verso il nuovo software open-source Zimbra, secondo gli obiettivi definiti. Nel 2019 sono state svolte le attività di installazione del Sistema per la produzione e di acquisto delle licenze del nuovo software utilizzato, con grande risparmio per le Strutture in termini economici rispetto al rinnovo del precedente software. Il processo di migrazione proseguirà nel 2020, con il trasferimento progressivo su nuovo Sistema di 5000 caselle di posta CGIL.

IL PROGETTO ZIMBRA

La necessità di valutare una nuova soluzione per la posta elettronica nasce già nel 2018, nel momento in cui Microsoft dichiara l'end of support per MS Exchange 2010, il Sistema utilizzato da Sintel e da CGIL, a partire dal 14/01/2019. Questa situazione si è certamente tradotta in un immediato abbandono dell'infrastruttura a partire dal giorno successivo, ma ha aperto un ragionamento sulla progressiva dismissione del prodotto a causa di dirimenti problemi di sicurezza, poichè da quel momento la casa madre non avrebbe più rilasciato i pacchetti di correzione di bug e vulnerabilità.

Sintel ha avviato già nel 2018 un percorso di ricerca e analisi di mercato per facilitare la decisione su come superare questo importante problema il cui impatto funzionale ed economico avrebbe rappresentato una criticità

di massimo livello. La posta elettronica è infatti il servizio a più alto tasso di utilizzo fornito da Sintel e la generazione di disservizi avrebbe di certo impattato non poco sull'attività quotidiana dell'Organizzazione.

Fin da subito sono emersi i limiti dei sistemi offerti dal mercato I quali, nella maggior parte dei casi considerando prodotti "enterprise", coincidevano con soluzioni in cloud che presentavano non poche criticità in termini di costi e controllo sui dati trattati. A seguito dell'analisi svolta, Synacor Zimbra Collaboration è risultato l'unico prodotto realmente alternativo a MS Exchange offerto dal mercato per soluzioni in hosting (cioè residenti sull'infrastruttura di Sintel), considerando I seguenti aspetti:

- sicurezza
- funzionalità
- affidabilità
- diffusione del prodotto in contesti organizzativi analoghi
- supporto tecnico nel processo di installazione e migrazione
- Il nuovo Sistema di posta elettronica si basa attualmente su un impianto tecnologico di alto livello, sia per gli aspetti di distribuzione, sia per la mole di dati e caselle da trasferire. Per il momento il Sistema coinvolge solo le strutture lombarde (CGIL, Cateatorie, INCA e CAAF)

Le logiche organizzative di collaborazione sono ben rappresentate nel Progetto SINCGIL: la decisione di CGIL Nazionale di estendere l'esperienza lombarda maturata sui temi dell'accoglienza è stata approcciata con la logica di facilitare la cooperazione applicativa tra i numerosi ed eterogenei programmi utilizzati.

Il 2019 ha visto la transizione dalla realizzazione dell'integrazione tra software al suo sempre maggiore utilizzo nelle nuove funzionalità realizzate e messe a disposizione di operatori CGIL e utenti. Nella seconda metà dell'anno sono poi stati realizzati i primi Tools di SINCGIL orientati alla precompilazione delle pratiche ANF e di Disoccupazione Agricola.

Le innovazioni introdotte, frutto del lavoro del Gruppo Innovazione e Sviluppo e Sintel,

Bilancio di Sostenibilità 2019

hanno riscosso un immediato successo e hanno messo in evidenza come l'integrazione dei dati e la cooperazione applicativa possano avere un impatto organizzativo e pratico forte sulle strutture sindacali, contribuendo in maniera sostanziale a rendere la collaborazione tra le varie Strutture ancora più concreta e costante.

Tramite lo sviluppo di queste - e altre - nuove funzionalità, la centralità di SINCGIL nel lavoro quotidiano del Sindacato è ulteriormente cresciuta: al 31/12/2019 si rilevano 6950 utilizzatori di SINCGIL a livello nazionale, con una crescita del 42% rispetto all'anno precedente.

Sulla scorta dell'esperienza positiva degli ultimi due anni e in relazione ai risultati positivi registrati in termini di utilizzo e diffusione, si è quindi deciso di puntare anche per il 2020 alla creazione di nuove funzionalità che sfruttino in maniera proattiva l'integrazione dati e riducano le distanze tra le varie parti dell'Organizzazione: sono pertanto in cantiere sia nuovi tools su SINCGIL, sia nuove funzionalità destinate al portale DigitaCGIL, nati da esigenze e obiettivi definiti dalla compagine Innovazione e Sviluppo.

IL GRUPPO INNOVAZIONE E SVILUPPO

Da tempo è presente nel Sistema CGIL una riflessione attorno al tema degli investimenti tecnologici necessari a supportare l'azione sindacale (di tutela individuale e collettiva) e del conseguente uso delle risorse esistenti.



In particolare viene condivisa l'esigenza di rendere sempre più fruibili e funzionali i sistemi informatici utilizzati rispetto alle esigenze organizzative e operative poste dall'Organizzazione, operando al contempo per la

massimizzazione dei risultati e la messa a fattor comune del know-how organizzativo e tecnico, al fine di un utilizzo sempre più razionale ed efficace delle risorse economiche allocate.

In questa prospettiva si inserisce il progetto strategico **Innovazione e sviluppo**, il polo tecnologico trasversale nato dalla comunanza di idee e valori di riferimento condivisi tra **CAAF Lombardia, CAAF Piemonte-Valle d'Aosta, CAAF Nord Est e Sintel**.

Innovazione e sviluppo si pone una serie di **obiettivi**, tra cui:

- **evitare le duplicazioni funzionali** consolidando gli sforzi produttivi ed economici attorno a progetti unici ed unitari che, liberando risorse, possano fornire risposte più aderenti e congrue alle esigenze del contesto di riferimento
- **mettere a disposizione specifiche competenze e know-how** (funzionale, tecnico normativo e informatico) necessari alla realizzazione di applicazioni e funzionalità al servizio dell'Organizzazione
- **mantenere la proprietà di prodotti e servizi sviluppati in capo al Sistema sindacale di riferimento**, al fine di garantirne la piena disponibilità e la più ampia diffusione.

I Soggetti che hanno dato vita alla compagine Innovazione e sviluppo hanno quindi condiviso una sempre crescente cooperazione finalizzata a produrre maggiori sinergie in termini di efficacia/efficienza e maggiori vantaggi sul piano finanziario/economico. Attraverso la sottoscrizione di un accordo strategico duraturo nel tempo sono stati definiti alcuni primi obiettivi, successivamente ampliati attraverso la condivisione con le Strutture sindacali e le Società che hanno aderito al progetto.

Innovazione e sviluppo rappresenta oggi un punto di forte innovazione tecnologica e organizzativa che si muove con logiche non strettamente commerciali e al servizio della CGIL.

Inoltre, nel corso del 2019 si è conclusa la prima fase di sviluppo di SINArGO, la nuova anagrafica iscritti della CGIL. Contemporaneamente sono iniziate le operazioni di messa in produzione dell'applicativo nei primi Comprensori, raggiungendo pertanto l'obiettivo definito nel precedente Bilancio di Sostenibilità. In particolare, sono state avviate le operazioni di pre-porting per quasi 20 province italiane: per alcune di queste si è giunti al porting finale in produzione e, nel caso di Lodi, alla stampa tessere 2020 già tramite il nuovo SINArGO.

IL PROGETTO SINArGO

Nel 2019 si è conclusa la prima fase di sviluppo di SINArGo, la nuova anagrafica iscritti della CGIL Nazionale. Oltre alla riscrittura all'interno di SINCGIL dell'attuale sistema Argo, SINArGo presenterà caratteristiche di evoluzione tecnologica e importanti novità per gli utilizzatori:

- Integrazione diretta con l'Archivio iscritti: le eventuali modifiche apportate ai dati degli iscritti a livello generale verranno recepite da SINArGo quasi in tempo reale, indipendentemente dalla loro provenienza;
- Integrazione con l'Archivio nazionale delle aziende: la presenza in SINArGo di un database nazionale delle aziende consentirà di aprire nuovi scenari relativi all'accesso in tempo reale a dati, documentazione e comunicazioni;
- Compilazione modulistica avanzata: in SINArGo sarà possibile, ad esempio, sfruttare un set di dati relativo agli iscritti molto più ampio rispetto al passato, rendendo possibile la compilazione automatica e in pochi clic di modulistica riguardante anagrafiche lavorative, iscrizione, incarichi sindacali e di rappresentanza;
- Reportistica e statistica a 360°: il nuovo sistema di statistiche implementato in SINArGo consentirà di sfruttare la potenza di un software di analisi dati dedicato, in ogni ambito di SINCGIL.

Negli ultimi mesi del 2019 è stata avviata la messa in produzione dell'applicativo con il completamento dei porting dei dati dal vecchio applicativo di gestione iscritti per i primi comprensori sindacali interessati dalla sperimentazione (Lodi, Sondrio, Ticino Olona). È previsto per il 2020 il proseguimento della sperimentazione, coinvolgendo ulteriori territori.

L'attività di messa in produzione di SINArGO interesserà l'intero 2020 e sarà comunque affiancata dallo sviluppo di nuove funzionalità proprie dell'applicativo.

Il 2019 ha inoltre visto un ulteriore sviluppo del progetto DigitaCGIL, il portale web per le persone CGIL che rappresenta uno strumento di dialogo tra Sindacato e utenti.

DigitaCgil, infatti, diventa anche APP su sistemi Mobile, grazie alla stretta collaborazione avviata da Sintel con la società IBC srl, individuata come partner di riferimento per lo sviluppo delle APP.

L'App DigitaCGIL permette una fruizione nativa dell'applicazione direttamente da

Mobile, introducendo nuove funzionalità dedicate per l'acquisizione, l'archiviazione e l'invio documentale da telefono direttamente al Caaf. Si tratta di una funzionalità sperimentale, che diventa però cruciale in fase di classificazione degli oneri di spesa da presentare in fase di dichiarazione dei redditi, dando così agli utenti Caaf uno strumento che consente loro di usufruire più facilmente dei servizi fiscali.

Inoltre, l'App permette la comunicazione diretta verso gli utenti che hanno aderito a DigitaCGIL in modalità Push, sostituendo i modi tradizionali dell'email e dell'SMS.

Le funzionalità introdotte, le migliorie apportate nel 2019 e le campagne di promozione fatte su DigitaCGIL hanno portato all'adesione di un numero di utenti sempre crescente. Alla fine del 2019, anno di riferimento per questo bilancio di sostenibilità, è stata rilevata l'adesione di 35.000 utenti, con un incremento del 270% rispetto ai 13.000 di fine 2018. Al momento, DigitaCGIL App è il servizio più usato su Mobile nel mondo sindacale.

Oltre che sul progetto DigitaCGIL, nel 2019 è stata data un'ulteriore spinta produttiva sul progetto Osservatorio Accoglienza CGIL, nato da un'iniziativa di CGIL Lombardia ma promosso e implementato dall'attività svolta dal Gruppo Innovazione e Sviluppo, l'asse tecnologico Piemonte-Lombardia-Nord Est nato nel 2018.

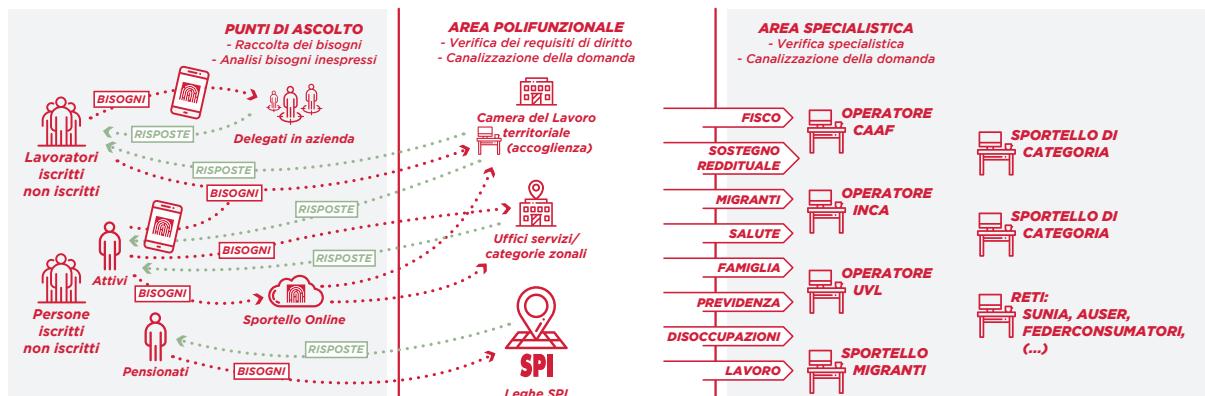
Il principio di fondo del progetto di Business Intelligence Osservatorio CGIL è che i dati possano fornire informazioni utili al Sistema CGIL solo se essi vengono strutturati, trasformati, aggregati, mettendo poi a disposizione le analisi prodotte in tempi brevi e secondo le esigenze.

DIGITACGIL COME STRUMENTO DI DIALOGO PER IL SINDACATO

DigitaCGIL, il nuovo portale web per le persone CGIL, si inserisce nell'ecosistema informatico di SINCGIL, non solo dal punto di vista grafico ma anche concettuale, che assume come interlocutori tutti gli utenti del Sindacato, iscritti e non iscritti. Si tratta di un applicativo Web pubblico, in cui ogni persona che si sia interfacciata con il sindacato o con uno dei suoi servizi può accedere per visualizzare, recuperare, ricevere dati e documentazione che prima venivano scambiati quasi sempre in maniera cartacea. Ora gli utenti possono segnalare modifiche di recapiti ed indirizzi, consultare le autorizzazioni Privacy rilasciate, visualizzare la propria storia di iscrizioni CGIL, le pratiche effettuate presso i servizi e scaricarne la documentazione correlata.



Le potenzialità di questo strumento integrato sono rappresentate dalla possibilità non solo di instaurare una relazione continua tra organizzazione e utenti, ma anche per il sindacato di poter ricevere input in tempo reale, facendo così un ulteriore passo avanti nell'ottimizzazione dei propri processi.



Tutto ciò rappresenta lo scopo principale del Progetto “Osservatorio Accoglienza CGIL”, il mezzo per poter ottenere risultati finalizzati a definire le nuove azioni decisionali del Sistema CGIL. Sintel ha progettato e disegnato un modello innovativo di integrazione di informazioni per tutta l’Organizzazione; la finalità è **puntare allo studio delle possibili interconnessioni che possono esistere e sussistere nel sistema della tutela individuale e collettiva**, nonché degli indicatori che emergono rispetto al lavoro confederale, offrendo così una visione della rappresentanza a 360°.

L’Osservatorio è costituito da un insieme di cruscotti per osservare in tempo reale ciò che accade attorno a noi, partendo dagli importanti dati contenuti all’interno delle nostre banche dati.

In sintesi, si tratta di un **patrimonio** ad oggi utilizzato solo parzialmente, ma dal quale il Dipartimento d’Organizzazione potrà trarre numerosi spunti di riflessione, esaminando gli indicatori sociali allo scopo di costruire le giuste politiche operative di *Governance* sulle attività di tutela.

Sono tre i principali obiettivi di analisi dell’Osservatorio Accoglienza CGIL:

- Delineare in maniera circostanziata i bisogni tipici dell’iscritto e dell’utente;
- Rilevare, rispetto alle condizioni di spettanza dei diritti, i potenziali *prospect* (bacino potenziale) per massimizzare in maniera pro-attiva l’offerta di tutela individuale e identificare i potenziali aventi diritto ai servizi di tutela assistenziale;
- Incrociare la platea della rappresentatività sindacale sui vari settori di azione (di contrattazione e di tutela individuale) per comprendere meglio gli spazi tra persone

che hanno preso contatto con il sindacato, ma che usufruisco parzialmente della proposta.

Nel corso del 2019 il progetto Osservatorio CGIL è stato caratterizzato da una prima fase di startup che ha coinvolto il sistema lombardo. In questo ambito sperimentale è stato definito un gruppo di analisi per la definizione e l'identificazione di quelli che possono essere gli indicatori da rappresentare per supportare gli obiettivi di reinsediamento dell'Organizzazione, anche grazie al supporto in termini di collaborazione e consulenza offerti da IPSOS per la rappresentazione dei dati. Si tratta di un passaggio fondamentale per riuscire a realizzare un cruscotto che permetta sempre più di 'osservare per decidere' le strategie e le iniziative di estensione dei servizi di tutela individuale e collettiva, nonché i numeri degli affiliati alla CGIL.

In relazione ai risultati raggiunti nel corso del 2020, si prevede una attività di rendicontazione in vista della definizione di buone pratiche da estendere anche in altri contesti regionali.



CRUSCOTTI DECISIONALI

- **Osservare**
- **Comprendere**
- **Decidere**

CAMPAGNE MIRATE MULTICANALE

- **Estrarre gli elenchi prospect**
- **Pianificare i flussi di accoglienza**
- **Promuovere campagne mirate su tutele individuali**
- **Campagne per aumentare l'affiliazione al sindacato (marketing associativo)**

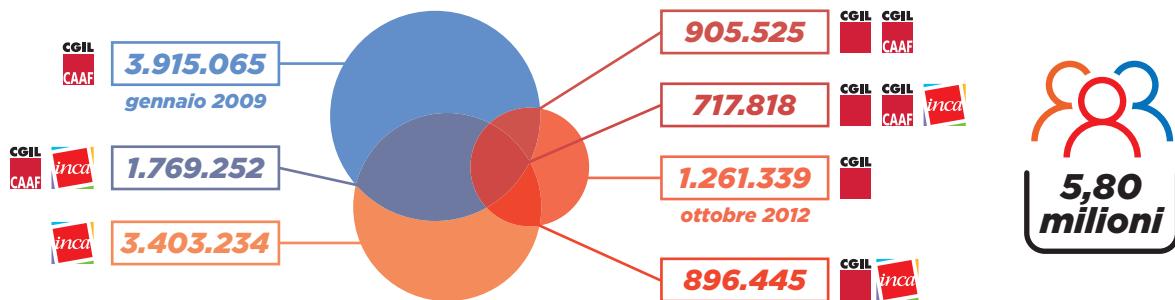
Inoltre, dal punto di vista tecnico, il progetto ha visto la messa in produzione del servizio (al quale si accede tramite l'indirizzo <http://osservatorio.sincgil.it>) e il popolamento di tutti i dati scelti nel set di informazioni oggetto del database dell'Osservatorio.

L'unificazione dei dati ha permesso di inserire all'interno del database dell'Osservatorio circa 6 milioni di anagrafiche raccolte nel corso degli ultimi 10 anni. Inoltre, incrociando e triangolando i dati all'interno dei contesti di riferimento delle tutele individuali e degli iscritti, si è riusciti per la prima volta a restituire una rappresentazione dell'insieme dei dati e di come questi si distribuiscano all'interno delle organizzazioni della CGIL. Finalmente è quindi possibile rispondere a domande quali:

- Quanti utenti hanno transitato nelle nostre strutture negli ultimi dieci anni?
- Quanti di questi si sono iscritti nel corso di questo periodo?
- Quanti sono gli utenti che hanno richiesto assistenza fiscale negli ultimi dieci anni senza mai iscriversi?

Rispondere a queste domande significa conoscere la nostra Organizzazione e comprendere quali possano essere spazi di lavoro e di manovra per una campagna di affiliazione e proselitismo che miri a un reinsediamento dell'organizzazione su tutto il territorio lombardo.

Bilancio di Sostenibilità 2019



OBIETTIVI 2020

- Sviluppo di nuovi tools/funzionalità su SINCGIL e DigitaCGIL nell'ambito del più ampio progetto di Innovazione e Sviluppo, che sfruttino in maniera proattiva l'integrazione dati e contribuiscano a ridurre ulteriormente le distanze tra le varie parti dell'Organizzazione
- Proseguimento dell'attività di messa in produzione di SINArGO in relazione al progetto definito da CGIL Nazionale nella sua veste di Committente su nuove province e sviluppo di nuove funzionalità sull'applicativo
- Proseguimento del progetto di migrazione della posta elettronica CGIL su nuovo applicativo Zimbra, trasferendo progressivamente fino a 5000 caselle
- Realizzare la totalità dei cruscotti di analisi all'interno dell'Osservatorio CGIL

3.1.3 Soddisfazione dei clienti

Assumere con responsabilità la propria missione richiede a Sintel di ricoprire un ruolo attivo nella vita e nelle scelte che deve compiere l'Organizzazione sindacale, fornendo costantemente il proprio contributo, quando richiesto, in modo da favorire e coordinare il **raggiungimento degli obiettivi** che la CGIL pone al centro della propria azione politica. Allo stesso tempo, non bisogna dimenticare che il rapporto tra la Società e i fruitori dei suoi servizi è di tipo commerciale e **la soddisfazione dei clienti gioca un ruolo determinante**. Ne consegue che il rapporto fra Sintel e la CGIL non si basa solo sull'erogazione di uno o più servizi, ma soprattutto sull'approccio con cui la Società opera all'interno dell'Organizzazione sindacale stessa, nonché sulla capacità di comunicare e confrontarsi proficuamente con la propria clientela.

La soddisfazione è legata a un metodo costante e strutturato di analisi obbiettivazioni-risultati, elemento determinante per la riuscita dei progetti e la diffusione dei prodotti e servizi. Diviene così fondamentale stabilire momenti dedicati alla raccolta di dati relativi alla soddisfazione dei clienti in merito alle soluzioni realizzate e messe in campo, poiché lo stesso feedback consente alla Società di analizzare i traguardi raggiunti e identificare le correzioni da mettere in atto, oltre a **valutare in senso più ampio l'efficacia della propria azione**. Sintel ha messo in campo con crescente frequenza nel tempo una serie di azioni legate allo slogan "no feedback – no change" che vuole indicare come il cambiamento sia possibile solo dopo aver raccolto opportunamente gli esiti sugli obiettivi dichiarati. La raccolta di feedback relativi all'attività svolta nel 2019 si è concentrata sugli ambiti di interesse in termini di monitoraggio della soddisfazione: **il servizio paghe e l'applicativo SINCGIL**.

Bilancio di Sostenibilità 2019

Ogni anno l'**area paghe** realizza un'indagine di customer satisfaction, proponendo agli utilizzatori di valutare diversi aspetti relativi al servizio ricevuto, su una scala da 1 (molto insoddisfatto) a 4 (molto soddisfatto). L'indagine ha coinvolto 45 persone tra responsabili di Ufficio, addetti/addette, amministrativi e Segretari. I risultati ottenuti per il 2019 confermano globalmente un giudizio positivo sul servizio offerto, con una valutazione media complessiva di 3,31 su 4,00 e un indice di gradimento medio globale tra tutti gli items indagati di 3,37 su 4,00. Di seguito un confronto rispetto alle due precedenti annualità:

Risultati indagine di customer satisfaction Area Paghe

Item	2019	2018	2017
Valutazione complessiva del servizio	3,31	3,42	3,22
Tempi di risposta ai quesiti posti	3,24	3,50	3,14
Efficacia delle risposte	3,26	3,45	3,28
Flessibilità rispetto alle esigenze	3,35	3,39	3,24
Competenza e cortesia degli operatori	3,48 (*)	3,71	3,66
Qualità dei documenti elaborati	3,33	3,32	3,22
Tempi di elaborazione dei dati	3,35	3,45	3,26
Qualità della funzione di consulenza svolta	3,44	3,47	3,30
Efficacia degli strumenti di lavoro e delle innovazioni di processo proposti	3,55	3,55	3,60
Utilità del Bollettino "Sintel Informa" e informazioni su scadenze	3,40	3,37	3,42
Media *	3,37	3,46	3,33

* per il 2019 è stata modificata la richiesta di valutazione, scorporando la domanda al fine di valutare la competenza e la cortesia come items separati. Il dato riportato rappresenta la media tra i due risultati (media competenza: 3,35; media cortesia: 3,62)

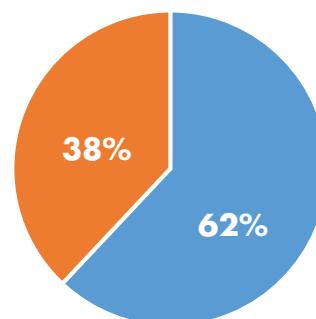
Anche la valutazione sull'evoluzione del servizio paghe Sintel rispetto all'anno precedente è positiva: il 38% dei rispondenti ritiene sia migliorato, mentre il 62% lo considera invariato. Nessuno rileva peggioramenti complessivamente.

L'indagine di soddisfazione su SINCGIL, invece, ha coinvolto i responsabili delle Strutture e ha richiesto una valutazione in merito ai Tools e alle nuove funzionalità sviluppati su SINCGIL e DigitaCGIL nel corso del 2019 e implementati presso le varie Sedi. All'indagine hanno risposto 50 persone, suddivise tra Segretari/Amministratori, Responsabili organizzativi/ di filiale e Responsabili tecnici informatici. Obiettivo dell'indagine è stato rilevare l'attuale frequenza di utilizzo di SINCGIL, la conoscenza dei tools introdotti e delle funzionalità implementate e l'utilità sia di nuove funzionalità da implementare, sia di eventuali interventi formativi a vantaggio degli utilizzatori.

Di seguito si riporta uno schema dei tools introdotti a partire da maggio 2019 per i quali è stata chiesta una valutazione in termini di conoscenza, attuale implementazione presso la propria Struttura e utilità di una future ulteriore implementazione, con le relative percentuali di risposta:

Valutazione complessiva sul servizio paghe di Sintel

(Opzioni di risposta: migliorato-invariato-peggiorato)



■ Invariato ■ Migliorato

Bilancio di Sostenibilità 2019

Tools 2019	% intervistati che CONOSCE il tool	% sedi presso le quali il tool è UTILIZZATO	% intervistati che ritiene utile implementare ulteriormente il tool
Compilazione ANF	52%	60%	4%
Disoccupazione agricola	36%	48%	2%
Compilazione NASPI	42%	54%	8%
Scarico/Prenotazione ObisM	32%	42%	14%
Scarico/Prenotazione Estratto Conto Contributivo	28%	20%	20%
Richieste pratica (da DigitaCGIL e da SINCGIL)	42%	42%	20%
Richieste iscrizione (da DigitaCGIL)	40%	40%	16%
Pagamenti online	18%	8%	48%
Firma elettronica base (accettazione documenti)	36%	40%	14%
Firma elettronica avanzata	22%	6%	32%
ANF potenziali	36%	24%	14%

Per quanto riguarda il giudizio globale sui nuovi Tools SINCGIL e DigitaCGIL, agli intervistati è stata richiesta una valutazione in relazione a 3 livelli:

- Interazione (Come valuti l'interazione tra utilizzatore e SIN?);
- Cambiamento (Quanto e come è cambiato il lavoro quotidiano dei tuoi collaboratori con l'utilizzo del SIN?);
- Giudizio complessivo (Esprimi un giudizio complessivo sull'utilità del SIN in rapporto alla tua esperienza organizzativa).

Nella tabella seguente viene riportato il risultato ottenuto per ciascun indicatore, considerando una scala di valutazione da 1 (molto negativa) a 4 (molto positiva), in cui 3 rappresenta la soglia di soddisfazione:

Indicatore	Soddisfazione 2019	Soddisfazione 2018
Interazione	3,26	3,02
Cambiamento	3,11	3,27
Giudizio complessivo tools SINCGIL	3,66	3,72
Giudizio complessivo tools DigitaCGIL	3,37	- (*)

(*) il dato relativo al 2018 non è disponibile, in quanto I nuovi tools su DigitaCGIL sono stati implementati nel 2019

OBIETTIVI 2020

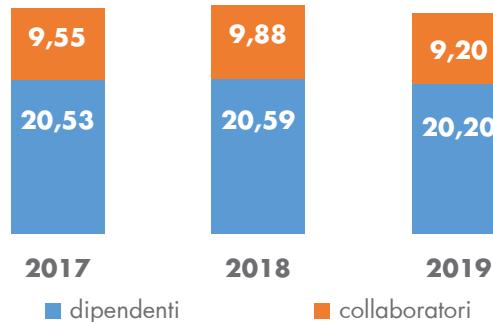
- Proseguire l'indagine di soddisfazione su SINCGIL e sul Servizio Paghe, con l'obiettivo futuro di estendere la valutazione anche ad altri applicativi Sintel

3.2 Risorse Umane

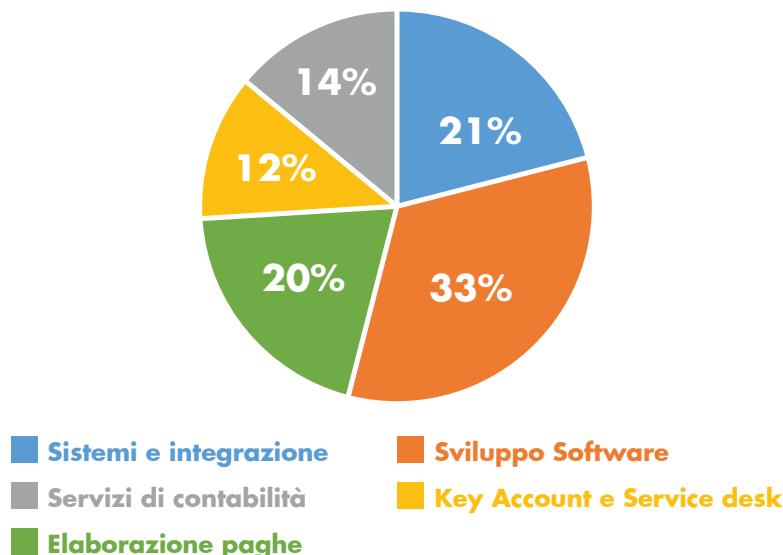
Sintel è consapevole che le risorse umane **rappresentano un fattore decisivo** per l'intera struttura organizzativa, ne riconosce la centralità e l'importanza e promuove con esse relazioni basate sulla fiducia ed il sostegno reciproci. La natura stessa della Società e il relativo approccio organizzativo sono ispirati e coerenti con gli obiettivi e le finalità sociali perseguiti dalla CGIL. Al 31/12/2019 sono 35 in totale le persone che lavorano in Sintel, di cui 23 dipendenti tutti a tempo indeterminato.

Per quanto riguarda le aree di attività, di seguito si fornisce un dettaglio grafico sull'andamento negli anni delle persone impiegate secondo il metodo del tempo pieno equivalente (media dei dipendenti occupati nel corso dell'anno considerando la compensazione tra % di lavoro: due part-time al 50%, ad esempio, vengono considerati come un tempo pieno) e una specifica circa la collocazione delle risorse umane per ciascuna area di attività:

**Andamento R.U. impiegate per tipologia contrattuale
confronto 2017-2018-2019**



Risorse umane nelle aree di attività



3.2.1 Parità e diversità di trattamento

Il tema della parità di trattamento rappresenta un aspetto valoriale strettamente connesso alla natura sociale e al contesto di riferimento in cui opera Sintel. La Società **contrasta** qualsiasi tentativo di distinguere le proprie risorse umane in funzione del genere, della nazionalità, dell'orientamento politico o religioso; al contempo **rifiuta qualsiasi pratica discriminatoria**, considerando la diversità ed eterogeneità di conoscenze, esperienze e background personali come un fattore di arricchimento delle competenze (tecniche, organizzative, relazionali) aziendali. Allo stesso modo, a tutti i dipendenti e collaboratori che lavorano per Sintel, sono garantite

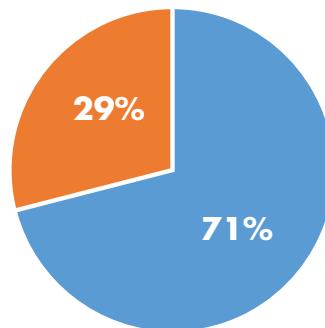
politiche contrattuali e retributive basate su principi di equità ed uniformità.

L'**incidenza delle donne** sull'organico è significativa nell'area amministrativo-contabile ma contenuta in quella informatica, poichè risente della forte polarizzazione di genere riscontrabile nel mercato del lavoro dei rispettivi settori.

Nella consapevolezza che in fase di selezione vi sono elementi di contesto esterno non governabili dalla Società, Sintel agisce nella prospettiva di promuovere azioni positive in tema di parità di genere e garantisce - all'atto dell'assunzione di nuove persone - lo stesso livello di inquadramento, di trattamento economico e di opportunità di carriera a parità di mansioni svolte.

Per quanto attiene l'**armonizzazione dei tempi di vita e lavoro**, Sintel ha adottato particolari modalità sperimentali quali: la non richiesta del certificato medico per il primo giorno di malattia, una maggiore flessibilità oraria per le fasce di entrata e uscita, l'integrazione al 100% della retribuzione per il primo mese di congedo parentale, la consulenza legale gratuita e la relativa assistenza a tariffa agevolata, in tema di diritto di famiglia. Inoltre, a fine 2019 Azienda e RSU hanno condiviso l'avvio di un percorso da realizzarsi nel corso del 2020 per l'applicazione del lavoro agile tra i dipendenti.

Composizione per Genere di dipendenti e collaboratori anno 2019



■ Uomini ■ Donne

3.2.2 Salute e sicurezza sul lavoro

La Società **pone la massima attenzione** alla tutela dell'integrità, della salute e del benessere dei propri dipendenti e collaboratori. L'impegno è innanzitutto di piena aderenza alla legge, con il rispetto di prescrizioni e obblighi previsti dalla normativa in materia di sicurezza e protezione della salute. In particolare, il personale viene sottoposto al Piano di Sorveglianza Sanitaria con il Medico competente nei tempi e nei modi previsti, mentre periodicamente è svolta la Riunione dei soggetti coinvolti nella gestione del Piano di Sorveglianza (RSPP, Medico competente, Azienda, RLS) nel quale si valutano le azioni di miglioramento da porre in atto finalizzate ad una attenta politica di valutazione dei rischi.

Nel mese di maggio 2019, in linea con gli obiettivi definiti, è stata effettuata una nuova valutazione del rischio stress lavoro correlato. In relazione ad alcuni aspetti segnalati dal personale sono stati individuati e messi in atto dei correttivi per un ulteriore miglioramento delle condizioni dell'ambiente lavorativo: in particolare, rispetto alla problematica dell'umidità rilevata nell'area tecnica, sono state installate specifiche attrezzature che hanno risolto il problema.

3.2.3 Formazione e aggiornamento

Per Sintel la formazione rappresenta un **fattore strategico del cambiamento e dell'innovazione aziendale**: nessun processo di innovazione può infatti realizzarsi senza il pieno coinvolgimento di tutte le risorse umane e le persone sono al centro di progetti aziendali attraverso la valorizzazione di esperienze e apporti soggettivi.

Per questa ragione la Società cura il rapporto con le proprie risorse umane, in particolare nell'individuazione di intrecci e punti di equilibrio tra obiettivi aziendali e aspettative individuali.

La formazione è quindi una leva strategica della gestione aziendale in quanto:

- **sostiene lo sviluppo professionale, umano e collaborativo** delle persone;
- **garantisce ampliamento e aggiornamento continuo** delle competenze e dell'azione aziendale;
- **costituisce il miglior "paio di scarpe"** per un percorso verso traguardi collettivi e propositi individuali.

Per Sintel è fondamentale offrire ai propri dipendenti e collaboratori il miglior supporto formativo, tenendo presenti le necessità di progetto e le inclinazioni individuali, dal momento che:

- è interessata alla crescita delle persone e delle competenze sempre più congruentemente con gli obiettivi aziendali di miglioramento di efficacia e qualità dei servizi prodotti;
- 

- si occupa di rispondere a una domanda interna di valorizzazione del potenziale che ciascuna persona possiede;
- la formazione contribuisce a creare coesione organizzativa e coinvolgimento delle persone rispetto agli obiettivi aziendali;
- rappresenta una assunzione di responsabilità nei confronti delle persone rispetto al loro futuro professionale.

I contenuti della formazione si sviluppano su quattro direttrici di intervento:

- 1) **dimensione tecnico-professionale**, il cui scopo è la riduzione del gap tra capacità possedute e competenze richieste;
- 2) **dimensione comunicativo-relazionale**, finalizzato a dotare le persone di strumenti interpretativi e di condivisione del contesto valoriale e organizzativo in cui la Società si inserisce (un "evoluto orientamento al *cliente*");
- 3) **dimensione organizzativa**, con l'obiettivo di consentire l'acquisizione di modalità e tecniche di lavoro che valorizzino il lavoro in gruppo, passando da una logica articolata per processi di lavoro ad una concezione di "squadra";
- 4) **apprendere dall'esperienza**, individuando e valorizzando la componente formativa già insita nei processi di lavoro attraverso il training-on-the-job.

Riconoscendo la centralità del tema, in Sintel ci si riferisce a questo approccio anche con il termine "**formazione come trasferimento di conoscenza**", azione centrale del programma formativo proposto dall'Azienda.

Bilancio di Sostenibilità 2019

In questo senso, l'obiettivo di "fare emergere l'iceberg" presuppone non solo una presa di coscienza da parte del personale del valore della formazione implicita, ma anzitutto una comprensione da parte della direzione di quanto essa sia strategica ed imprescindibile.

Nel 2019 sono proseguite le attività formative all'interno dei nostri staff, secondo un piano strutturato iniziato nell'anno precedente. Considerando tutti i collaboratori che a vario titolo lavorano in Sintel, sono state destinate alla formazione 1600 ore (circa 200 gg/u), in linea con il piano formativo già sostenuto nel 2018. La Società, infatti, nell'ottica della condivisione degli obiettivi e con spirito partecipativo, ha sempre coinvolto nella formazione non solo i dipendenti e i collaboratori più stretti e che operano quotidianamente in azienda, ma anche i collaboratori partners (sviluppatori, normativi, responsabili, anche extra-regionali) che, negli anni, hanno contribuito in maniera fattiva e con crescente impegno alla realizzazione dei progetti e che vengono considerati a tutti gli effetti membri dei gruppi di lavoro. Di seguito una rappresentazione dei dati in forma sintetica, che dà evidenza del lavoro svolto sulla formazione interna dell'ultimo triennio rivolta alle due categorie di destinatari:

Totale ore di formazione erogate per anno

Destinatari della formazione	2019	2018	2017	TOTALE
Dipendenti/collaboratori Sintel	1.240	1.135	947	3.322
Collaboratori partners	360	32	16	408
TOTALE	1.600	1.167	963	3.730

Tutti i corsi di formazione 2019 sono stati erogati in aula, nessuno in modalità training on the job. Questo importante impegno formativo si è tradotto nel 2019 con la consegna a ciascun dipendente/collaboratore del Libretto Formativo Sintel, che raccoglie tutti i certificati e le attestazioni di partecipazione ai corsi e, dove richiesto, certificazione delle competenze acquisite.



Ore di formazione pro-capite - anno 2019

Destinatari della formazione	Persone	Ore	Media ore	Media GG
Dipendenti/collaboratori Sintel	32	1240	38,75	4,84
Collaboratori partners	13	360	27,69	3,46
TOTALE	1.45	1600		

Anche per il 2019, pertanto, il numero di ore che ciascun dipendente/collaboratore Sintel ha dedicato alla formazione si attesta su valori superiori alla media delle altre realtà aziendali di pari contesto. Questo dato, unitamente a una riflessione circa l'altrettanto tempo messo a disposizione dall'Azienda (le attività formative vengono svolte in orario lavorativo), rafforzano la posizione favorevole e strategica di Sintel nei confronti della formazione come strumento di crescita personale e professionale e come leva per il cambiamento organizzativo.

Bilancio di Sostenibilità 2019



Tra i corsi erogati, molti sono i titoli che hanno fatto parte del programma formativo attuato per l'area tecnica, ma le esperienze di maggior rilievo sono certamente il corso di formazione sul Ruolo professionale e comportamenti organizzativi e il corso 'CGIL: conosciamoci/conosciamola'.

Il corso su "Ruolo Professionale e Comportamenti organizzativi" rivolto al gruppo di "Primo Livello" di Sintel si è svolto tra settembre e novembre 2019.

Il gruppo di Primo Livello è costituito dai responsabili di progetto dell'Area Tecnico-Informatica, architetti software e responsabile della sicurezza dell'informazione. Nasce alla fine del 2018, in seguito alla riorganizzazione aziendale di Sintel, dove sono stati definiti e formalizzati ruoli e obiettivi di questo gruppo.

Il gruppo ha lo scopo di fare da "cerniera" tra i singoli team di lavoro e la Direzione, favorire l'integrazione e la comunicazione tra i gruppi, orientare in modo omogeneo e in linea con gli obiettivi della Direzione le scelte riguardo a strumenti, tecnologie, metodologie di lavoro e processi.

Il corso ha avuto lo scopo di rafforzare quello che è una delle idee di fondo della nuova organizzazione di Sintel: per raggiungere gli obiettivi aziendali non basta la mera esecuzione di un compito e la propria competenza professionale, ma entra in gioco una componente "umana" di relazione, solidarietà, condivisione di obiettivi e valori di riferimento... In questo modo di vedere l'attività lavorativa diventa importante il concetto di "Ruolo" spostando l'attenzione dal "saper fare" al "saper essere".

Il "ruolo professionale" tocca quindi vari aspetti: organizzativi, sociali, valoriali, non solo all'interno dei vari team di progetto, ma anche verso la direzione e verso il

sistema cliente CGIL.

In cinque giornate di formazione, con il docente Sergio Bevilacqua (Studio SLO), sono stati analizzati i vari aspetti e le varie dinamiche che entrano in gioco nell'assumere un ruolo in ambito aziendale.

Attraverso un lavoro a gruppi, con un forte coinvolgimento diretto di ogni partecipante, si sono inoltre analizzate le "aspettative" che i collaboratori hanno nei confronti dei Project Manager/Team Leader e le aspettative reciproche della Direzione rispetto al gruppo di Primo Livello.

La capacità di stimolare la discussione del docente e la possibilità di dialogare con schiettezza su molti temi, anche su aspetti più "delicati" riguardanti la sfera personale, hanno consentito di creare un clima positivo, rafforzando lo spirito di squadra e la volontà di proseguire in futuro nella nostra attività come gruppo di Primo Livello.

Dal corso sono scaturite una serie di proposte e considerazioni, che sono state condivise con la Direzione in un apposito incontro finale.

Tra i punti che sono stati messi in evidenza, c'è l'importanza di favorire un atteggiamento collaborativo, solidale, basato su rispetto e onestà, sia all'interno dei gruppi di lavoro di Sintel, sia tra i diversi gruppi. Ad esempio sono da incentivare iniziative di "training on the job", in particolare a supporto di nuovi collaboratori che entrano in azienda. Anche l'obiettivo di andare verso una standardizzazione di strumenti e processi va nella direzione di una maggior facilità di comunicazione e condivisione delle conoscenze.

Un altro frutto importante di questo corso è il rafforzamento dell'identità del gruppo

di Primo Livello, che si è posto come obiettivo, oltre a quelli già definiti (confronto e condivisione sui progetti, comunicazione e intermediazione verso la Direzione, ecc.), anche quello di avere un ruolo più proattivo/propositivo, discutendo e valutando in incontri periodici anche di nuove tecnologie, soluzioni o progetti da proporre alla Direzione.

Organizzato in collaborazione con due compagni dell'Organizzazione, il corso ha avuto il merito non solo di avvicinare il nostro personale agli aspetti organizzativi del sistema di riferimento, ma anche di favorire una maggiore conoscenza di dinamiche e aspetti propri dell'Organizzazione stessa e sconosciuti a molti all'interno di Sintel.

Di certo questo importante percorso ha dato un'ulteriore spinta nel progetto di avvicinamento tra Sintel e CGIL, contribuendo significativamente ad approfondire la conoscenza tra i due mondi e a rafforzare il senso di appartenenza del personale all'Organizzazione.

Il corso "CGIL: conosciamoci/conosciamola" nasce dall'esigenza, espressa da molte persone di Sintel, di conoscere meglio l'Organizzazione CGIL, cioè il contesto di riferimento in cui Sintel opera.

Si è svolto a gruppi, tra novembre 2018 e gennaio 2019. Nell'arco di una giornata, i due docente Chiara Mascetti e Antonio Megale hanno illustrato, partendo dai principi dello Statuto, la storia, l'organizzazione, i valori che animano la CGIL.

Un particolare approfondimento è stato fatto sull'INCA, che rappresenta bene alcuni valori fondanti dell'Organizzazione: la protezione/tutela della persona, in particolare delle categorie più deboli, i principi di uguaglianza e libertà, nonché una struttura organizzativa molto orientata alla presenza sul territorio e quindi alla "vicinanza" ai bisogni delle persone.

Molto interessante, per chi è "nuovo" della CGIL, scoprire come la difesa dei lavoratori non riguardi solo il lavoro dipendente, ma tutte le forme di lavoro.

CGIL: CONOSCIAMOCI/CONOSCIAMOLA. ALCUNE CONSIDERAZIONI

Riportiamo di seguito alcune considerazioni sul momento formativo, dalla diretta esperienza di uno dei docenti e di un partecipante:

Chiara Mascetti – Segretario Organizzativo CGIL Como (Docente): "Le giornate di formazione con le lavoratrici e i lavoratori di Sintel sono state un'esperienza proficua e arricchente.

L'aula era composta da persone interessate ad approfondire la conoscenza della Cgil, sia come struttura politica che organizzativa.

Voglia di accrescere le proprie conoscenze e disponibilità a mettersi in gioco sono state le caratteristiche emergenti di questo gruppo che, seppur eterogeneo per professionalità, ha saputo interagire in maniera costruttiva"

Stefano D'Ambrosio – collaboratore Sintel (partecipante): "Importante è stato mettere in evidenza come il pluralismo politico (oltre che sociale, culturale ed etnico) sia visto come una ricchezza, superando quindi vecchi stereotipi, e che la CGIL sia quindi essenzialmente "apartitica". Un altro aspetto poco conosciuto che è stato utile spiegare è la gestione finanziaria, in particolare chiarendo come la CGIL non riceva soldi pubblici, ma si finanzia con il tesseramento e l'erogazione di servizi.

Tutti questi valori fondanti e scelte organizzative sono poco noti soprattutto al di fuori del contesto CGIL: sarebbe molto utile favorirne la divulgazione, perché tutti possano avere una visione corretta dell'identità della CGIL."

3.3 I fornitori

Sintel è impegnata nell'instaurare con i propri fornitori relazioni fondate su **correttezza, trasparenza e chiarezza**, sia in termini contrattuali, sia nelle relazioni umane e professionali. La qualità del rapporto che Sintel intrattiene con i propri fornitori rappresenta un fattore decisivo per la realizzazione dei servizi e dei prodotti offerti ai propri clienti.

Inoltre, per la particolare natura societaria di Sintel, l'attenzione al rispetto delle norme di legge, così come quello della tutela delle libertà e dei diritti sindacali applicati a dipendenti e collaboratori, costituisce un **elemento significativo** che influisce sulla scelta dei fornitori. Si tratta di una coerenza che, proprio in quanto caratteristica dell'agire stesso delle Organizzazioni socie, non può che rappresentare un punto importante nel processo di selezione.

Per questo motivo, **la politica di selezione dei fornitori** è orientata in una duplice direzione:

- la **valutazione costi/benefici**: la Società annualmente procede alla valutazione dei propri fornitori secondo le regole previste dal proprio **Sistema di Gestione della Qualità** (certificato ISO-9001), in particolare analizzando fattori specifici come qualità, rispetto dei tempi, reattività verso i problemi, affidabilità, prezzi, numero di non conformità rilevate e di reclami.
- gli aspetti legati ai **temi etico-valoriali**: coerentemente con gli obiettivi di tutto il percorso di Responsabilità Sociale d'Impresa intrapreso, Sintel tiene conto – nella scelta e valutazione della controparte – anche di criteri di tipo sociale. L'attività di

screening dei fornitori si concentra sulle controparti considerate rilevanti (fatturato annuo superiore a 4mila euro), per queste viene preliminarmente valutata l'esistenza di un Codice Etico formalizzato e coerente con i valori propri di Sintel. In caso contrario, la Direzione aziendale si adopera per richiedere l'adesione al proprio Codice Etico, inserendo nell'apposito contratto una clausola informativa che porta a conoscenza la controparte dell'adozione del documento da parte di Sintel. Si tenga infine presente che un decimo dei fornitori di Sintel rientra tra gli attori del Sistema CGIL, con i quali si condividono gli stessi valori e principi etici.

Nel corso del 2019 è proseguito il lavoro di censimento dei fornitori della Società attraverso il monitoraggio di due indicatori: il primo di tipo "formale", verificando cioè l'esistenza di un Progetto di RSI (o analoghi); il secondo utilizzando un significativo canale interno costituito dallo stato delle relazioni industriali esistente (va ricordato che la compagine societaria di Sintel è composta esclusivamente da Strutture sindacali che da questo punto di vista rappresentano in "termometro" decisamente efficace).

Per quanto riguarda il primo indicatore la percentuale di fornitori che applica un proprio sistema di RSI e/o per cui è stato inserito nel contratto una clausola di adesione al Codice Etico di Sintel supera il 50% del totale. Considerando anche il secondo aspetto (stato delle relazioni industriali) tale percentuale supera la quota del 70%, in crescita rispetto al 2018.

Il monitoraggio dei due indicatori - e il mantenimento dei livelli raggiunti - rappresentano pertanto gli obiettivi per il consolidamento di questo strumento di monitoraggio.

OBIETTIVI 2020

- Proseguire il percorso di affinamento dei criteri di selezione dei fornitori, continuando a proporre loro - laddove possibile e in relazione alla significatività del rapporto instaurato - l'adesione al Codice Etico della Società e/o verificando la coerenza dei principi etici dei fornitori con quelli aziendali

3.4 Ambiente

A partire da queste riflessioni Sintel sta ragionando attorno all'idea di veicolare il tema del rispetto per l'ambiente all'interno dei software prodotti, al fine di rendere più "visibili" e monitorabili i risvolti positivi generati dai programmi informatici. Si tratta di ipotesi che andranno approfondite in stretto rapporto con gli altri soggetti del contesto di riferimento, "naturale" destinatario dei prodotti della Società nel prossimo futuro. Nel 2019 non è stato possibile verificare l'interesse da parte degli Stakeholder di un progetto di monitoraggio degli indici di minore impatto ambientale e riduzione dei consumi (materie prime, energia, rifiuti, ecc.). L'attività viene pertanto rimandata al 2020.

OBIETTIVI 2020

- Verificare con gli Stakeholder l'interesse su un progetto di monitoraggio dei principali indici in termini di minore impatto sull'ambiente e di riduzione dei consumi (materie prime, energia, rifiuti, ecc.)

3.4.1 Energia

L'attenta e consapevole gestione delle risorse energetiche e la continua ricerca di soluzioni che permettano una riduzione dei consumi sono stati nel corso degli ultimi anni per Sintel un tema centrale analizzato in una duplice prospettiva: da un lato le **politiche di contenimento e ottimizzazione dei costi di produzione** che incidono direttamente sulla performance aziendale; dall'altro un approccio di natura etico-valoriale rivolto ad uno **"sviluppo sostenibile"**. La corretta gestione del tema ha ovviamente richiesto una particolare attenzione al rapporto costi/benefici delle diverse soluzioni possibili.

Per Sintel le valutazioni relative a questi aspetti si sono inserite in una visione ampia che ha riguardato diversi fattori quali la sicurezza (fisica e logica) legata alle scelte di collocazione di apparecchiature ad alto assorbimento energetico e su cui risiedono dati particolarmente sensibili e, non ultimo, le ricadute economiche per la Società e i suoi Clienti.

A seguito della nuova collocazione delle apparecchiature presso la struttura ITC Telecom di Rozzano avvenuta nel 2017, nel 2018 è iniziato un percorso di **ottimizzazione energetica proseguito ulteriormente e con maggiore intensificazione nel 2019**. In particolare, Sintel si è impegnata nella riduzione dei consumi energetici incrementando negli anni l'utilizzo della tecnologia di virtualizzazione dei server, con minor spreco di energia e, di conseguenza, minor inquinamento ambientale.

Bilancio di Sostenibilità 2019



L'aspetto ecologico dell'operazione è estremamente rilevante. Virtualizzare i server, infatti:

- riduce l'impatto sull'ecosistema
- contribuisce a ridurre l'utilizzo di corrente elettrica;
- riduce drasticamente l'emissione di CO2
- elimina materiali da smaltire (plastica e metallo, i componenti dei computer
- riduce i costi di riciclaggio e smaltimento di rifiuti speciali.

Al 31/12/2019 si registrano 305 server virtuali, contro i 51 dai quali si è partiti nel 2017, a inizio attività. I server fisici sono invece passati dai 104 del 2017 ai 42 del 2019, con una sensibile riduzione dell'hardware utilizzato e dei costi relativi.

INDICE DEGLI OBIETTIVI DICHARATI PER IL 2019

La tabella di seguito riportata racchiude un'analisi degli obiettivi dichiarati da Sintel nella precedente versione del Bilancio di Sostenibilità: vengono forniti lo status di completamento al 31 dicembre 2019 e il relativo riferimento all'interno del testo per eventuali ulteriori informazioni. Sono inoltre riepilogati gli obiettivi dichiarati nel bilancio 2018 e non ancora raggiunti nel periodo di rendicontazione precedente.

Ambito	Obiettivi dichiarati	Anno Bds	Riferimento nel testo	Status
Identità e immagine aziendale	Implementare un sistema di coinvolgimento degli Organi statuari (Assemblea dei Soci, Comitato Esecutivo e Consiglio di Amministrazione) sempre più orientato alla condivisione degli obiettivi e alla partecipazione nelle decisioni strategiche	2018	Par. 1.4	
Certificazioni	Rafforzare il progetto sicurezza legato alla certificazione ISO 27001 attraverso la realizzazione di un assessment interno mirato all'implementazione di azioni di miglioramento.	2018	Par. 1.5.3	
	Realizzare un primo test di intrusione su software, servizi e sistemi.	2018	Par. 1.5.3	
Le attività di Stakeholder Engagement	Rafforzare e curare il percorso di coinvolgimento degli Stakeholder, per arrivare ad avere un ritratto il più possibile obiettivo e completo di come la Società è percepita, di quali sono le aspettative e le opinioni dei soggetti con cui interagisce e, infine, di quali possono essere i percorsi da intraprendere per migliorarsi.	2018	Par. 1.6.1	

Sistema di gestione della sicurezza delle informazioni	<p>Progettare e condividere con gli interessati un processo di gestione della sicurezza dell'informazione per le sedi territoriali CGIL che integri le esigenze specifiche legate al GDPR implementando i principali punti della ISO 27001, anche attraverso strumenti dedicati e supporto/formazione che agevolino e semplifichino questa gestione. In particolare, il progetto prevedrà:</p> <ul style="list-style-type: none">• La progettazione di un gestionale specifico sulla sicurezza per le CDLT: Si tratta di un modulo da sviluppare nel SINCGIL per la gestione degli ambiti di trattamento alla luce del nuovo GDPR e del conseguente aggiornamento della normativa italiana;• Definizione di un protocollo di gestione della sicurezza all'interno delle CDLT. L'insieme delle linee guida non sono intese come strumento informatico, bensì come metodo organizzativo implementabile. I controlli sono definiti come "Sintel Security Compliance", standard che racchiude i fondamentali delle regole GDPR e ISO 27001.	2018	Par. 3.1.1	
	<p>Progettare un servizio specifico per la messa in sicurezza dei dati dei clienti composto da strumenti appositamente progettati, utili a registrare le non conformità e tenere sotto-controllo l'attività di sicurezza.</p>	2017	Par. 3.1.1	

Soluzioni ICT e innovazione	<p>Progettare e avviare la seconda fase del Progetto Digita CGIL. Si tratta di un'estensione delle funzionalità del progetto anche in relazione alla mobilità. Verrà realizzata la portabilità delle funzioni da web a APP mobile su sistemi iOS e Android. Inoltre saranno aggiunte particolari funzioni sul CAAF, oggi nuovo sponsor dello sviluppo SINCGIL</p>	2018	Par. 3.1.2	
	<p>Avviare la messa in produzione di SINArGO, l'anagrafica iscritti della CGIL Nazionale</p>	2018	Par. 3.1.2	
	<p>Analizzare con l'Organizzazione il set di indicatori utili nella loro rappresentazione, al fine di realizzare la totalità dei cruscotti di analisi all'interno dell'Osservatorio CGIL entro il 2020</p>	2018	Par. 3.1.2	
	<p>Avviare il progetto Osservatorio CGIL in via sperimentale</p>	2018	Par. 3.1.2	
	<p>Realizzare un nuovo sistema di gestione della posta elettronica e archivio documentale in cloud al fine di elaborare strategie di intervento che puntino a soluzioni economicamente meno onerose e funzionalmente più vantaggiose, garantendo al contempo la massima qualità del servizio</p>	2018	Par. 3.1.2	

Bilancio di Sostenibilità 2019

Soddisfazione dei clienti	Promuovere incontri specifici coinvolgendo RTS di riferimento che saranno relatori in fase di incontro e si faranno portavoce della specifica tematica sul campo.	2017	Par. 3.1.3	●
	Proseguire l'attività di Stakeholder Engagement con gli RTS, intensificando gli interventi formativi mirati alla crescita professionale e al loro aggiornamento costante	2018	Par. 3.1.3	●
	Proseguire l'indagine di soddisfazione su SINCGIL, anche attraverso l'utilizzo di strumenti di rilevazione più raffinati quali focus group o gruppi di analisi, con l'obiettivo futuro di estendere la valutazione anche ad altri applicativi Sintel (ad esempio, il nuovo progetto SINARGO, attualmente in fase di realizzazione)	2018	Par. 3.1.3	●
Salute e sicurezza sul lavoro	È prevista per il 2019 la nuova valutazione del rischio stress lavoro correlato	2018	Par. 3.2.2	●
Aggiornamento dei dipendenti e formazione	Identificare e adottare efficaci strumenti di conciliazione vita-lavoro sempre più orientati alle logiche e ai valori proposti dal Sistema CGIL, in collaborazione con le Rappresentanze Sindacali.	2017	Par. 3.2.3	●
	Al fine di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori, definire gli aspetti preliminari necessari all'avvio di una rilevazione sul benessere organizzativo.	2017	Par. 3.2.3	●
	Sviluppare maggiormente l'attività formativa verso la CGIL, strutturando corsi ad hoc orientati al ruolo	2018	Par. 3.2.3	●

Aggiornamento dei dipendenti e formazione	Completare l'attività legata a un libretto formativo individuale, consegnando ai dipendenti e ai collaboratori Sintel uno strumento che possa contribuire a misurare e rendicontare le attività formative d'aula e il tempo-lavoro dedicato al training on the job, rendendo sempre più chiare e condivise le modalità di rilevazione di questi interventi	2018	Par. 3.2.3	
I fornitori	Affinare i criteri di selezione dei fornitori, proponendo, nei casi in cui ciò sia possibile l'adesione al Codice Etico della Società e/o verificando la coerenza dei principi etici dei fornitori con quelli aziendali, arrivando a ricoprire almeno il 75% dei soggetti commerciali con i quali Sintel si interfacerà nel 2019.	2018	Par. 3.3	
Ambiente	Verificare con gli Stakeholder l'interesse su un progetto di monitoraggio dei principali indici in termini di minore impatto sull'ambiente e di riduzione dei consumi (materie prime, energia, rifiuti, ecc.).	2018	Par. 3.4	
Energia	Procedere ulteriormente nel processo di virtualizzazione dei server fisici attuali	2018	Par. 3.4.1	

*** obiettivo convertito in formazione per l'internalizzazione del know how e la realizzazione dell'attività nel 2020.**

RISORSE UMANE - TABELLE ANALITICHE *

* I dati riportati nelle tabelle sono calcolati all'unità di personale (non a tempo pieno rapportato ad unità)

Tab. 1: Personale per tipologia di contratto al 31 dicembre

Tipologia contratto	2019			2018			2017		
	U	D	T	U	D	T	U	D	T
Indeterminato full time	12	3	15	13	3	16	11	3	14
Indeterminato part time	4	4	8	2	4	6	2	4	6
Tempo determinato	0	0	0	1	0	1	2	0	2
Totale dipendenti	16	7	23	16	7	23	15	7	22
Collaboratori	9	3	12	9	3	12	11	3	14
Totale complessivo	25	10	35	25	10	35	26	10	36

Tab. 2 Totale Dipendenti per inquadramento contrattuale al 31 dicembre

Inquadramento	2019			2018			2017		
	U	D	T	U	D	T	U	D	T
Dirigenti	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Quadri	2	0	2	2	0	2	2	0	2
Impiegati	14	7	21	14	7	21	13	7	20
Totale	16	7	23	16	7	23	15	7	22

Tab. 3 Totale Personale per area di attività al 31 dicembre

Inquadramento	2019			2018			2017		
	U	D	T	U	D	T	U	D	T
Staff Direzione	2	0	2	2	0	2	3	0	3
Sviluppo SW	11	0	11	11	0	11	12	0	12
Sistemi e Integrazione	6	1	7	6	1	7	6	1	7
Key account e Service desk*	3	1	4	3	1	4	3	1	4
Servizi di contabilità	0	4	4	0	4	4	0	4	4
Elaborazione paghe	3	4	7	3	4	7	2	4	6
Totale	25	10	35	25	10	35	26	10	36

Tab. 4 Turnover Dipendenti al 31 dicembre

Inquadramento	2019			2018			2017		
	entrati	usciti	saldo	entrati	usciti	saldo	entrati	usciti	saldo
Uomini	0	0	0	0	1	-1	4	3	1
Donne	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale dipendenti	0	0	0	0	1	-1	4	3	1

Bilancio di Sostenibilità 2019

Tab. 5 Totale infortuni sul lavoro o malattie professionali al 31 dicembre

Evento	2019	2018	2017
Infortuni	0	0	0
Infortuni in itinere	0	1	1
Malattie professionali	0	0	0
Totale	0	1	1

Tab. 6 Ore di formazione erogate al Personale in media al 31 dicembre

Risorsa	2019	2018
Uomini	31,9	30,1
Donne	17,6	47,9
Media	24,7	39,0

Tab. 7 Ore di formazione erogate al Personale per modalità di apprendimento al 31 dicembre

Tipologia	2019			2018		
	donne	uomini	TOT	donne	uomini	TOT
Aula	264	1336	1600	246	716	962
Training on the job*	0	0	0	137	36	173
Totale	264	1336	1600	383	752	1135

* nel corso del 2019 è stata adottata esclusivamente la modalità d'aula data la natura delle argomentazioni oggetto della formazione.

**Tab. 8 Totale consumi elettrici al 31 dicembre**

Tipologia	2019	2017	2016
Consumi totali (kWh)	35126	35983	180339
% fonti rinnovabili*	11,08%	8,25%**	19,71%

* ricavata dal mix energetico utilizzato per la produzione di energia elettrica venuta dal fornitore che si riferisce all'anno precedente. Es. Il dato percentuale 2018 (8,77%) si riferisce all'anno 2017

** dato rilevato a consuntivo

INDICE DEI RIFERIMENTI RICHIESTI DAL GRI STANDARD

Profili organizzativi		Riferimento nel testo
102.1	Nome dell'organizzazione	Par. 1.1
102.2	Attività, marchio, prodotti e servizi	Par. 1.1
102.3	Sede del quartiere generale	Par. 1.1
102.4	Sede operativa	Par. 1.1
102.5	Proprietà e forma giuridica	Par. 1.5
102.6	Mercati serviti	Par. 1.1
102.7	Scala dell'organizzazione	Par. 1.5
102.8	Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori	Par. 3.2
102.9	Catena di fornitura	Par. 1.1
102.10	Cambiamenti significativi nell'organizzazione e nella catena di fornitura	Par. 1.1
102.11	Principi precauzionali o approcci	Lettera del Presidente
102.12	Iniziative esterne	Nessuna iniziativa esterna
102.13	Appartenenza alle associazioni	Nessuna appartenenza alle ass.

Strategia		
102.14	Lettera del Presidente	Lettera del Presidente
Etica e Integrità		
102.16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	Nessuna iniziativa esterna
Governance trasparente		
102.18	Struttura del Governo	Nessuna appartenenza ad ass.
Stakeholder Engagement		
102.40	Lista dei gruppi di Stakeholder	Par. 1.6
102.41	Percentuale di lavoratori con contratto collettivo	100% dei lavoratori dipendenti
102.42	Identificazione e selezione degli Stakeholder	Par. 1.6
102.43	Approccio alla partecipazione degli Stakeholder	Par. 1.6.1
102.44	Argomenti chiave e preoccupazioni sollevate	Par. 1.6.1
Cura dell'immagine aziendale		
103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 1.4
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	

Bilancio di Sostenibilità 2019

Performance economica

201.1	Valore economico diretto generato e distribuito	
201.2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità dovute ai cambiamenti climatici	Par. 2
201.3	Obblighi del piano previdenziale definiti e altri piani pensionistici	
201.4	Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	

Soddisfazione dei clienti

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	Par. 3.1.3
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	Par. 3.1.3

Sistema di gestione della sicurezza delle informazioni

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.1.1
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	

Soluzioni ITC e innovazione

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.1.2
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	

Gestione dei dipendenti

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.2
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	
401.1	Nuovi dipendenti assunti e turnover dei dipendenti	Da Tab.1 a Tab.4
401.2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno che non sono forniti a dipendenti temporanei o part-time	Nessuna differenza di trattamento
401.3	Congedo parentale	Par. 3.2.2

Diversità e parità di trattamento

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.2.2
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	

Bilancio di Sostenibilità 2019

405.1	Diversità degli organismi di governo e dei dipendenti	Da Tab.1 a Tab.4 + Par. 1.5
Salute e sicurezza sul lavoro		
103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.2.2
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	
403.1	Rappresentazione dei lavoratori in comitati formali management-lavoratori per la salute e la sicurezza	
403.2	Tipi di infortunio e tassi di infortunio, malattie professionali, giorni persi, assenteismo e numero di vittime correlate al lavoro	Nel periodo trattato non si sono verificati infortuni, nè sono state diagnosticate malattie professionali
Formazione e aggiornamento dei dipendenti		
103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.2.3
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	
404.1	Media ore di formazione per anno per dipendente	Tab. 6 e Tab. 7

404.2	Programmi per l'aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Par. 3.2.3
--------------	--	------------

Screening dei fornitori

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite
--------------	---

103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.3
--------------	--	----------

103.3	Valutazione dell'approccio gestionale
--------------	---------------------------------------

414.1	Nuovi fornitori che sono stati sottoposti a valutazione utilizzando criteri sociali
--------------	---

Libertà di associazione e contrattazione collettiva nella catena di fornitura

103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite
--------------	---

103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.3
--------------	--	----------

103.3	Valutazione dell'approccio gestionale
--------------	---------------------------------------

407.1	Operazioni e fornitori in cui il rischio di libertà di associazione e contrattazione collettiva può essere a rischio	Nessuna operazione a rischio elevato
--------------	--	--------------------------------------

Energia		
103.1	Spiegazione dell'argomento materiale e del suo limite	
103.2	L'approccio gestionale e le sue componenti	Par. 3.4.1
103.3	Valutazione dell'approccio gestionale	
302.1	Consumo di energia all'interno dell'organizzazione	Tab. 8

Progetto e coordinamento editoriale
Sintel Srl

Finito di impaginare: novembre 2020



Soluzioni **IN**formatiche e **TEL**ematiche per la **CGIL**

Sede Legale

via Palmanova 22
20132 Milano

Sede Operativa

via Palmanova 28
20132 Milano



02 261611



02 91666333



info@sintel.net



www.sintel.net