



LA RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA

Corporate Social Responsibility

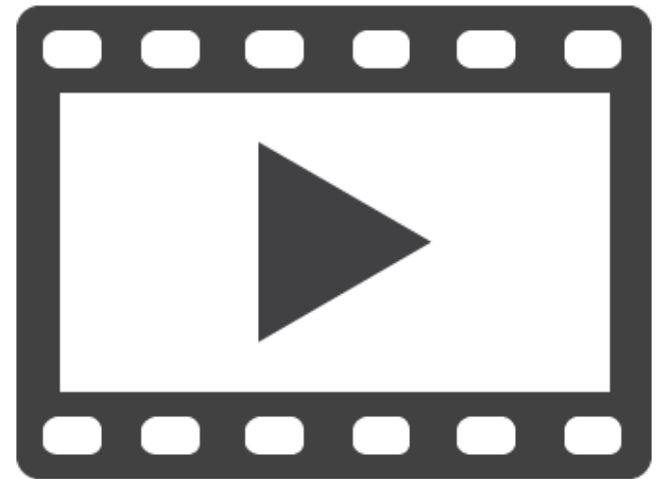
A cura di
Francesco Lagonigro
Tel +39 348 6611057
Mail lagonigro@strategiaecontrollo.it

un'impresa con al centro l'uomo

[https://youtu.be/
8uJNuu6C4eo](https://youtu.be/8uJNuu6C4eo)

"Dalla manifattura allo store del futuro"

[https://youtu.be/
qauVynOThQE](https://youtu.be/qauVynOThQE)





Approccio	Caratteristiche	Logica d'impresa	Paradigma di gestione
Ambiente come contenitore di risorse	Unico ambiente esterno a cui l'impresa deve accedere per garantirsi la sopravvivenza	Le aziende competono su risorse scarse. Tutto si basa sull'abilità di accedere a risorse migliori	PRODUCI → VENDI
Ambiente come universo nel quale scegliere il proprio ambito di azione	N. Ambienti ognuno dei quali può diventare rilevante per l'impresa. L'impresa costruisce relazioni con gli stakeholder	<ul style="list-style-type: none">• Basata sull'analisi ambientale che faccia emergere le peculiarità del territorio nel quale ci si inserisce• La strategia aziendale è frutto di analisi e valutazioni delle prospettive che coinvolgono i portatori di interesse	ASCOLTA → RISPONDI



*La Responsabilità Sociale di Impresa (o Corporate Social Responsibility) consiste nell'integrazione **volontaria** delle dimensioni sociale e ambientale nelle operazioni commerciali e nei rapporti con tutte le parti interessate (stakeholder)*

Tratto dal Libro Verde - Commissione Comunità Europea, 2001

La CSR

*È la **volontà** di un'organizzazione di integrare **considerazioni sociali ed ambientali nelle proprie scelte** e di essere **responsabile di rendere conto** degli impatti delle proprie decisioni sull'ambiente e sulla società*

*La CSR intende di fatto massimizzare il contributo delle organizzazioni verso un processo di **sviluppo sostenibile***





- CSR significa andare oltre la normativa
- La CSR è basata sulla volontarietà
- La CSR ha un forte legame con la sostenibilità:
società migliore e ambiente più pulito



**Responsabilità
sociale d'impresa**

**Responsabilità
Ambientale**

**Responsabilità
Economico-
Finanziari**

**Responsabilità
Etico-Sociale**

Sostenibilità (sviluppo sostenibile)



Responsabilità Ambientale

Migliorare l'impatto dell'impresa nelle condizioni di lavoro e relazioni interne. Sostenere lo sviluppo sociale nella comunità locale in cui l'impresa è inserita.

Responsabilità Economico- Finanziari

Gestire in modo sostenibile le risorse materiali ed energetiche, riducendo al minimo l'impatto ambientale.

Responsabilità Etico-Sociale

Soddisfare le esigenze degli azionisti e degli investitori attraverso una guida strategica trasparente ed efficace. Instaurare un rapporto di correttezza con le autorità di controllo. Seguire un rapporto win-win con i propri partners (fornitori, ...)



DIMENSIONE INTERNA	<ul style="list-style-type: none">• Gestione delle risorse umane• Salute e sicurezza sul lavoro• Adattamento alle trasformazioni• Gestione degli effetti sull'ambiente e delle risorse naturali
DIMENSIONE ESTERNA	<ul style="list-style-type: none">• Comunità locali• Partnership commerciali, fornitori e consumatori• Diritti dell'uomo• Preoccupazioni ambientali a livello planetario



La responsabilità sociale d'impresa interessa due diverse dimensioni:

- la dimensione **interna** pone il suo focus sugli elementi interni all'impresa ed in particolare:
 - sui dipendenti, in quanto le attività che rendono un'impresa socialmente responsabile si ripercuotono innanzitutto su di essi;
 - sulla gestione delle risorse naturali utilizzate nel processo produttivo che caratterizzano le prassi ecologiche responsabili
- la dimensione **esterna**, invece, racchiude le tematiche riguardanti la responsabilità sociale al di fuori dell'impresa stessa. Tali attività di responsabilità sociale si sviluppano nei rapporti con la comunità locale, interessando così non solo lavoratori dipendenti e azionisti, ma anche partner commerciali, fornitori e consumatori appartenenti a tale comunità.

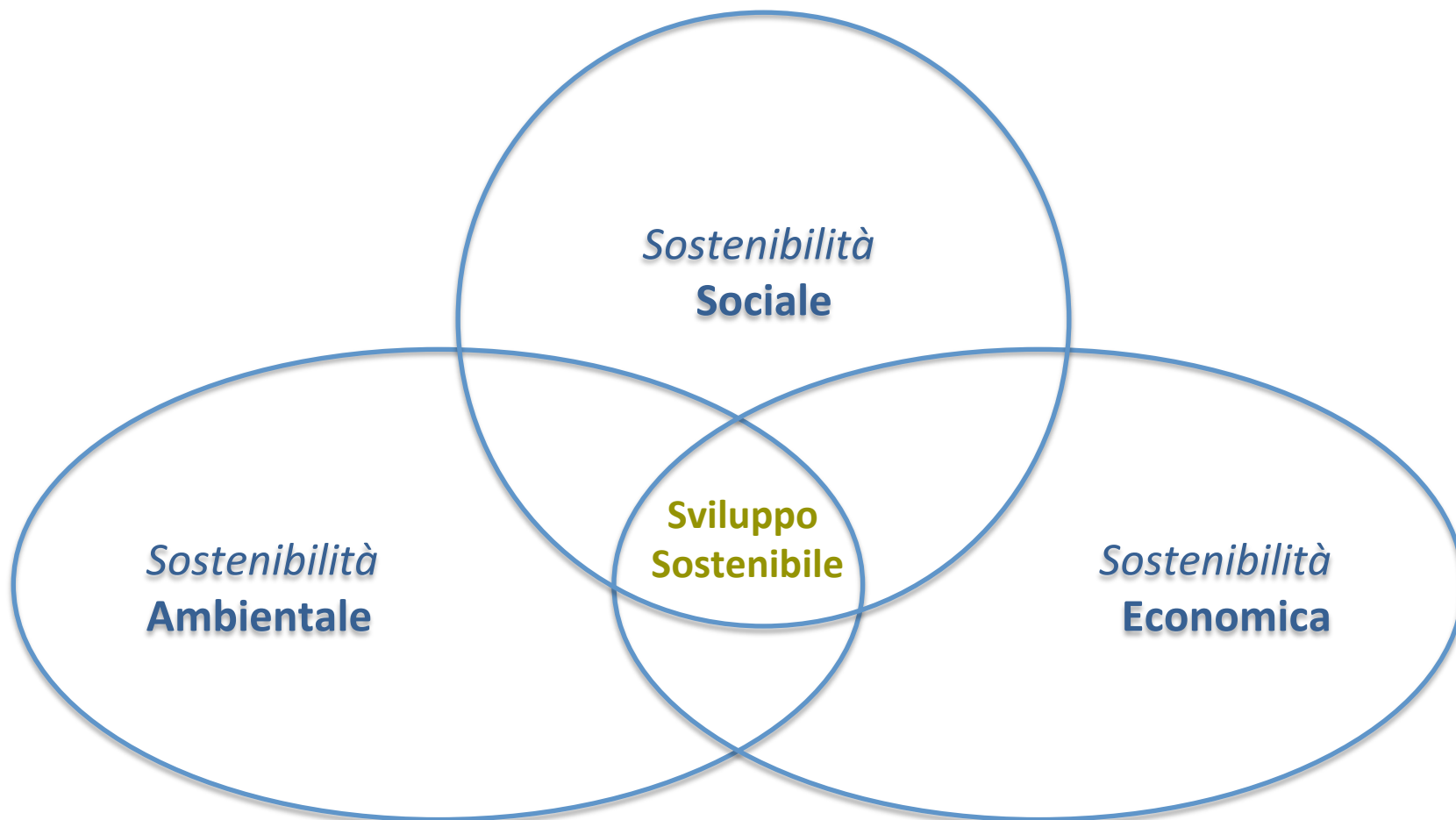
Per quanto riguarda il primo aspetto, la Rsi impone che l'impresa garantisca una giusta retribuzione e opportunità di carriera per donne e uomini (senza nessun tipo di discriminazione), l'assunzione di categorie svantaggiate, la possibilità di formare il personale durante tutta la carriera lavorativa e infine, elemento importantissimo, la sicurezza sul posto di lavoro.

Il rapporto con l'esterno invece si poggia sul garantire il rispetto dell'ambiente in cui opera: l'impresa dovrebbe favorire il luogo dove svolge la propria attività attraverso lo sviluppo delle professionalità locali e la salvaguardia dell'ambiente (con la riduzione dell'impatto inquinante).

SVILUPPO SOSTENIBILE

Uno sviluppo che risponde alle esigenze del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le proprie

Tratto da Rapporto Brundtland, WCED 1987





LE TAPPE FONDAMENTALI DELLA SOSTENIBILITA'	
1972	Stoccolma - Conferenza ONU sull'Ambiente Umano Pubblicazione del Rapporto "I limiti dello sviluppo", commissionato al MIT dal Club di Roma
1980	Strategia Mondiale per la Conservazione - IUCN, Interantional Union for Conservation of Nature
1983	Commissione Mondiale su Sviluppo e Ambiente, istituita dall'ONU e da Gro Harlem Brundtland
1987	Rapporto Brundtland, il futuro di tutti noi
1992	Rio de Janeiro - Conferenza ONU su Ambiente e Sviluppo - Programma d'azione Agenda XXI - Convenzione Quadro sui Cambiamenti Climatici (sottoscritta a New York il 9 maggio 1992) - V Piano d'Azione Ambientale dell'UE "Per uno sviluppo durevole e sostenibile" 1993/1999
1993	Italia - Piano Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile
1994	Aalborg - 1^ Conferenza Europea sulle città sostenibili - Approvazione della Carta di Aalborg
1996	Lisbona - 2^ Conferenza Europea sulle città sostenibili
1999	Italia - Conferenza di Ferrara, istituzione del Coordinamento Agende 21 località italiane Italia - Ministero dell'Ambiente, istituzione del Servizio per lo Sviluppo Sostenibile
2000	Hannover - 3^ Conferenza Europea sulle città sostenibili - Appello di Hannover delle autorità locali alle soglie del 21^ secolo
2001	VI Piano d'Azione ambientale UE 2002/2010: il nostro futuro, la nostra scelta
2002	Johannesburg - Vertice Mondiale sullo Sviluppo Sostenibile, Dalle nostre origini al futuro Roma - Vertice Mondiale FAO sull'alimentazione Monterrey (Messico) - Conferenza internazionale per il Finanziamento dello Sviluppo
2004	Aalborg - 4^ Conferenza Europea sulle città sostenibili - Approvazione dei "Aalborg Commitments"
2005	Lussemburgo - Consiglio Europeo si riunisce per rilanciare la strategia pianificata a Lisbona nel 1996
2006	Bruxelles - Consiglio Europeo approva la "Strategia europea per lo sviluppo sostenibile"
2007	Siviglia - 5^ Conferenza Europea sulle città sostenibili
2009	Copenaghen - 15^ Conferenza dell'ONU dedicata al clima
2011	Durban (South Africa) - Climate Change Conference
2012	Rio de Janeiro - Conferenza ONU sulla Green Economy

- **SOSTENIBILITA' ECONOMICA:** capacità di generare reddito e lavoro per la popolazione
- **SOSTENIBILITA' AMBIENTALE:** capacità di mantenere la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali
- **SOSTENIBILITA' SOCIALE:** capacità di garantire condizioni di benessere umano (sicurezza, salute, istruzione) equamente distribuite per classi e genere

Uno sviluppo sostenibile deve conciliare tre elementi: la solidarietà sociale, l'efficienza economica e la funzionalità dell'ambiente naturale.

Queste tre dimensioni sono strettamente interrelate tra loro da una molteplicità di connessioni, per cui non devono essere considerate indipendenti le une dalle altre, ma come un insieme di elementi che interagiscono tra loro contribuendo al raggiungimento di un fine comune.

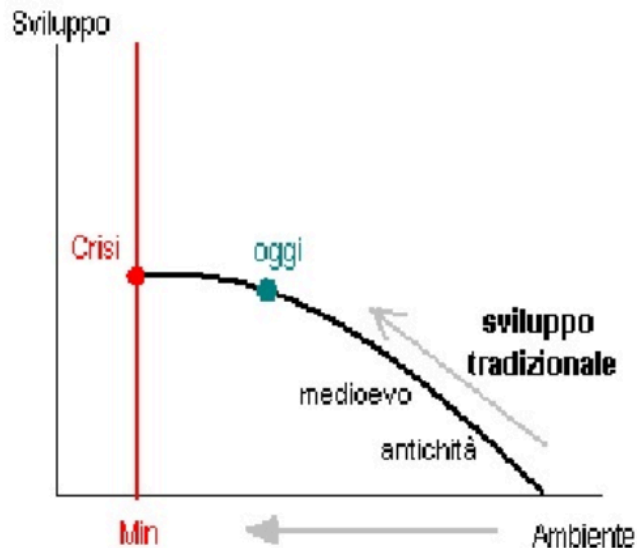
Nelle decisioni riguardanti l'assetto dello spazio vitale va tenuto conto di queste tre dimensioni mediante una valutazione ed una ponderazione di ordine globale.

Se si mira solo ad ottimizzare gli aspetti di uno dei tre elementi, si avranno per lo più delle conseguenze negative per gli altri due.

Lo sviluppo sostenibile richiede un equilibrio fra quanto può essere addossato ecologicamente ad un determinato spazio e le diverse esigenze della società e dell'economia.

Paradigma della Sostenibilità

La storia economica mondiale ci ha insegnato diversi paradigmi dello sviluppo:



N

Sviluppo Tradizionale

Come si può vedere dal grafico lo sviluppo tradizionale ha man mano ridotto il capitale naturale trasformandolo in sviluppo economico.

Questo processo può essere attenuato dalle innovazioni tecnologiche che spostano verso destra la curva senza però risolvere il problema alla base della scarsità.

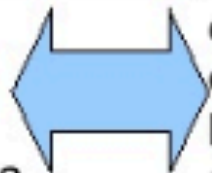
La risposta razionale può arrivare soltanto dall'introduzione di un nuovo paradigma di sviluppo conosciuto come **sviluppo sostenibile**.

Non si tratta di una negazione della crescita, come molti credono, bensì della crescita economica rispettosa dei limiti ambientali.



Sviluppo Sostenibile

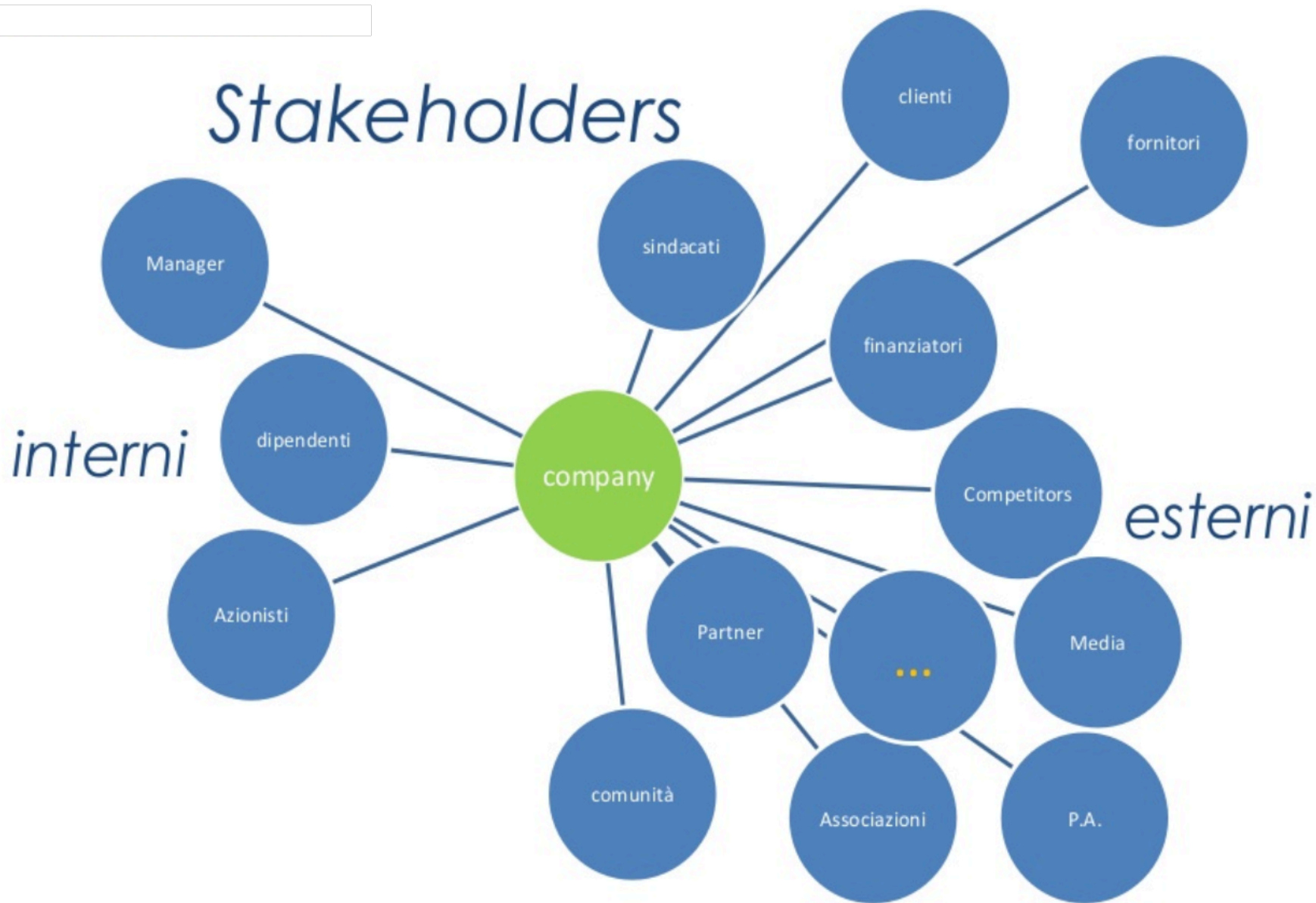
Questa nuova visione dello sviluppo è diventata una vera e propria necessità storica dell'umanità.



Così come il piccolo mondo antico non era in grado di gestire i complessi rapporti internazionali di quello moderno, allo stesso modo il vecchio modo di concepire lo sviluppo come antagonista dell'ambiente non è in grado di risolvere problemi come l'effetto serra o il buco dell'ozono ed è destinato ad essere sostituito con il **paradigma della sostenibilità** in cui **la tutela dell'ambiente è in correlazione diretta con la crescita economica.**



Stakeholders





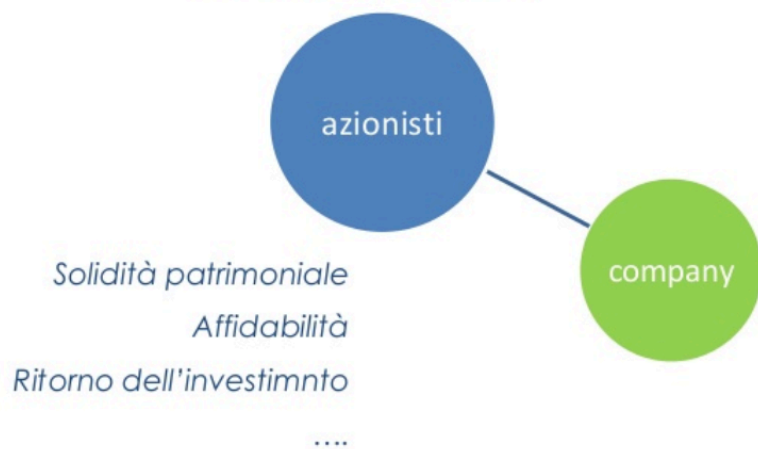
Stakeholder



Stakeholder



Stakeholder



Stakeholder







La CSR è un **ORIENTAMENTO STRATEGICO**

- Fa parte di valori e delle attitudini dell'azienda (come il profitto)
- E' un modo per gestire i processi di business e quelli decisionali
- E' un modo per garantirsi successo e sopravvivenza in una società globalizzata

necessita di un **RADICALE CAMBIAMENTO
CULTURALE E DI VALORE**



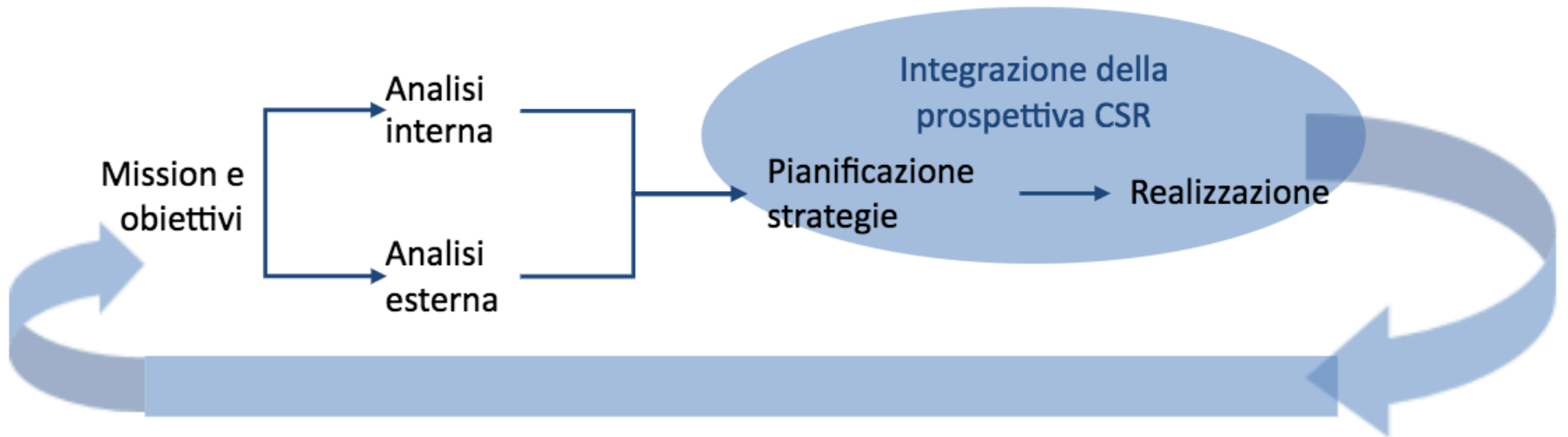
- Nuove opportunità di mercato e rapporto migliore con i clienti già acquisiti
- Sviluppo nuove relazioni industriali
- Miglioramento della gestione delle risorse umane e del benessere organizzativo
- Migliora l'efficienza della gestione aziendale
- Riduzione dei costi
- Riduzione impatti ambientali
- Migliore accesso al credito
- Miglioramento di immagine e reputazione
- Miglioramento delle relazioni con le istituzioni finanziarie
- Stimola l'innovazione
- Maggiore competitività sul mercato

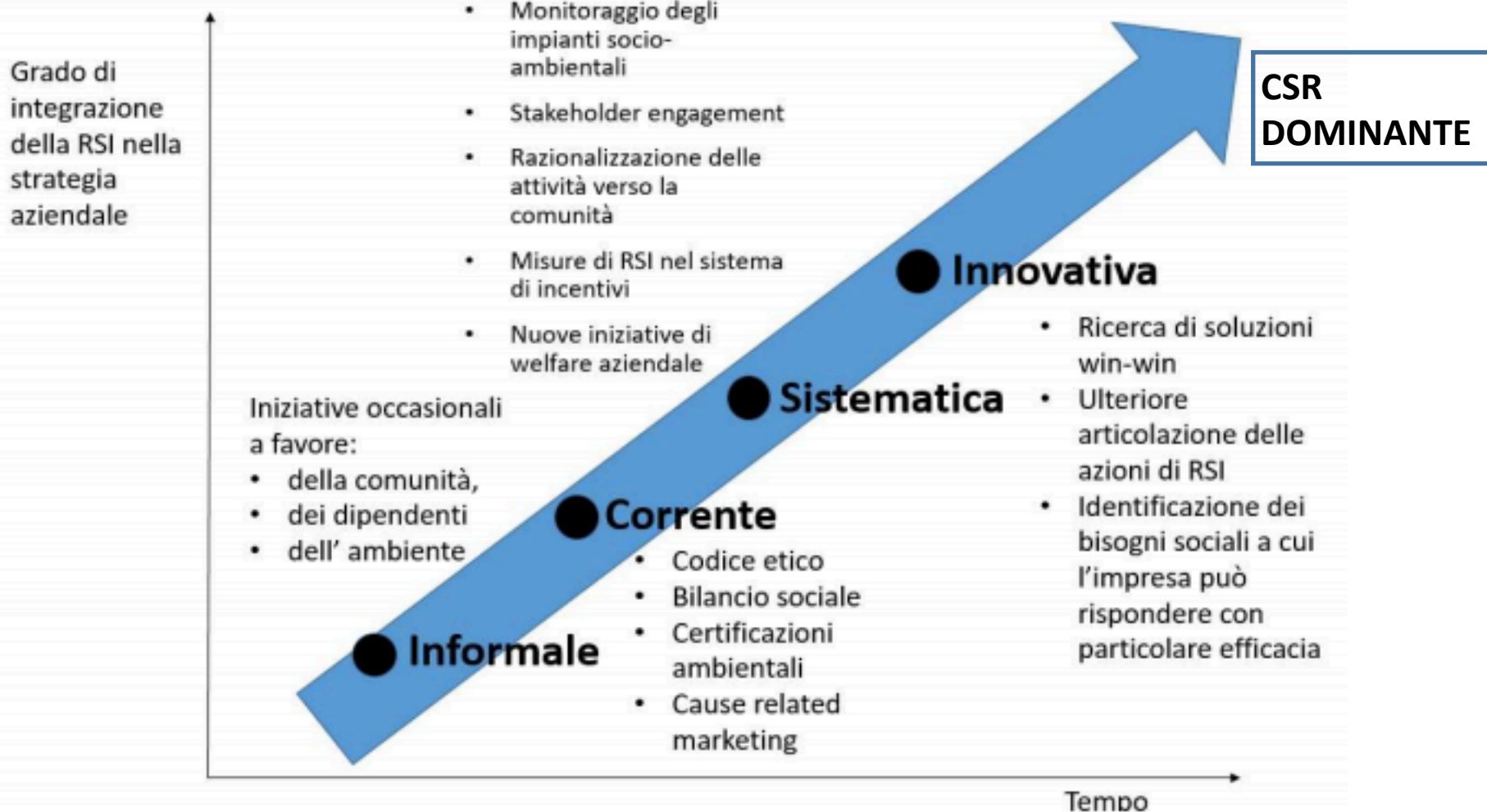


L'impresa responsabile socialmente deve però
impegnarsi costantemente affinché riesca ad
implementare e a comunicare l'adozione di una politica
sostenibile alla comunità



PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA





Fonte: Molteni M., Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale. *Impresa Progetto*, n.2, 2007



Il processo evolutivo che ha attraversato la RSI nell'ambito delle problematiche della gestione aziendale nel corso degli ultimi decenni è stato analizzato con specifico riferimento ad un tema di grande rilevanza come le strategie aziendali.

L'adeguamento nel corso del tempo delle strategie aziendali in funzione della complessità e del cambiamento del sistema economico e sociale costituisce ormai un fattore determinante per il raggiungimento e il mantenimento del successo.

Le iniziative sono divenute parte integrante delle strategie aziendali, passando attraverso diverse fasi che ne hanno progressivamente aumentato la rilevanza strategica sia per i risultati aziendali, sia per l'impegno in termini di risorse ad esse dedicate dalle aziende.

Il passaggio dalle fasi definite come Informale, Corrente, Sistemica, Innovativa, Dominante è caratterizzato da attività e scelte sempre più impegnative orientate verso obiettivi etici, sociali e sostenibili che richiedono tre elementi fondamentali:

- a) una crescente sensibilità etica e sociale del management;
- b) il coinvolgimento dell'intero sistema organizzativo aziendale;
- c) la presenza di una diffusa tensione verso il perseguimento dei predetti obiettivi.



L'introduzione nella strategia aziendale di una politica di CSR è un processo che può essere intrapreso seguendo un andamento a stadi, che rifletta la crescita dell'azienda stessa. Tale ingresso progressivo della CSR è utile ad adattare le politiche aziendali alle condizioni esterne e a dosare l'utilizzo delle risorse necessarie all'implementazione delle politiche socialmente responsabili. Può allo stesso modo succedere che un'impresa inglobi in se stessa, fin dalla sua origine, dei temi di CSR e che di questi faccia la base per il suo sviluppo strategico e vantaggio competitivo.

Le fasi attraverso le quali la CSR si intrinseca nella realtà aziendale sono:

CSR informale

In questa fase iniziale, il problema dell'applicazione delle politiche di CSR non si pone in modo formalizzato ed è caratteristico di realtà aziendali medio-piccole nelle quali eventuali programmi di responsabilità sono posti in essere solo perché "voluti" dal management

L'azienda si limita a:

- Misure a favore dei dipendenti;
- Iniziative non sistematiche a favore della comunità;
- Azioni per la tutela dell'ambiente.

CSR corrente

Il passaggio verso la fase successiva ossia alla CSR corrente è di solito indotta dalla presa di coscienza da parte dei vertici aziendali della ineluttabilità del tema che iniziano a formalizzare alcune operazioni tipiche di CSR. Questa nuova consapevolezza è spesso favorita dalle crescenti pressioni operate da soggetti esterni, dai riconoscimenti attribuiti alle politiche socio-ambientali dei principali concorrenti, dalle prese di posizione dei lavoratori e dei loro rappresentanti, dall'opera di sensibilizzazione messa in atto dai manager particolarmente attenti a questi temi.



CSR sistematica

In questo terzo stadio non c'è più spazio per azioni isolate o sporadiche di CSR ma si deve assumere un approccio strategico alla materia. L'attuazione di una politica di CSR implica che questa stessa diventi parte della vision dell'impresa e che da essa discendano gli obiettivi futuri.

CSR innovativa

Si parla invece di CSR innovativa nota anche come fase di “creatività socio-competitiva” quando la CSR si spinge al di là degli obblighi di legge e del livello di tutela degli interessi degli stakeholders garantendo un elevato livello di tutela dei diritti così come imposto dalle norme vigenti. In tale accezione la CSR mira a soluzioni più innovative atte a soddisfare in misura sempre maggiore le attese al fine di rendere tali soluzioni un fattore di sviluppo del vantaggio aziendale.

CSR dominante

In questo ultimo stadio la CSR ha raggiunto complessità e presenza tali da divenire il fulcro della strategia aziendale. Se nello stadio precedente la CSR era perfettamente integrata nella strategia, in questo la strategia nasce dalla volontà dell'azienda di autoimporsi sul mercato come organizzazione sostenibile e socialmente responsabile. Le imprese fanno, dunque, della responsabilità sociale il “core” della propria identità, il criterio alla base del quale vengono prese tutte le decisioni che riguardano l'azienda diventando così il perno centrale di tutte le sue attività. La CSR rappresenta in tal senso il tratto dominante della cultura aziendale.



0 Analysis & Strategy Fit

1. Define **all environmental/social aspects** related to the business, irrespective of strategic relevance
2. Define **strategic relevance** of these identified environmental aspects for the company strategy

1 Financial Perspective

- Definition of financial targets
- Direct or indirect reference for perspectives 2-5
- Low relevance for environmental and social perspectives

Obj.	Meas.	Targ.	Initiat.

*In order to **implement** a sustainable business strategy and to measure + monitor sustainability performance, the S-BSC method can be used along the **4 to 5 main business perspectives***

5 Non Market Perspective

- **Optionally**, a 5th perspective can be introduced if necess.
- Examples: legality and legitimacy, i.e. proactive compliance with future regulation), child labour

Obj.	Meas.	Targ.	Initiat.

Vision & Strategy

Top down generation of input for 1-5, taking the **Analysis (0)** into account

2 Customer Perspective

- Definition of target customer group to achieve econ. Goals
- **High env. & social relevance**, i.e. health aspects., demand for green products, pressure from NGOs & via regulation

Obj.	Meas.	Targ.	Initiat.

4 Learning & Growth

- Definition of necessary competencies, information, motivation & organ. struct.
- **High env. & social relevance**, i.e. purpose/vision as 'green company, working conditions

Obj.	Meas.	Targ.	Initiat.

3 Internal Business Proc.

- Definition of processes req. to achieve perspectives 1-2
- Innovation, Operation, Serv.
- **High env. & social relevance**, i.e. production processes & material usage, supply chain.

Obj.	Meas.	Targ.	Initiat.



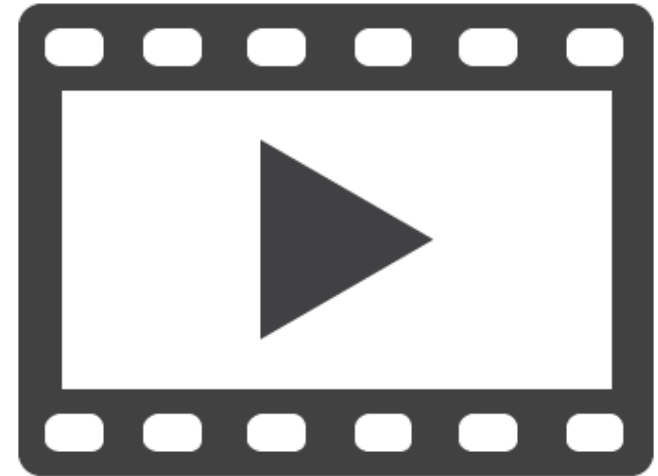
- **Codice Etico:** dichiarazione dei diritti, dei doveri e della responsabilità sociale di un'impresa nei confronti dei dipendenti, fornitori, PA, etc.
- **Carta dei Valori**
- **Certificazioni Sociali**
- **Bilancio Ambientale:** rendicontazione ambientale
- **Bilancio Sociale:** rendicontazione economica e sociale
- **Bilancio di Sostenibilità:** rendicontazione economica, sociale e ambientale
- **Bilancio Integrato:** integrazione tra bilancio d'esercizio e la rendicontazione di sostenibilità



- Il Reporting è un processo che permette di integrare la rendicontazione aziendale economico-finanziaria tradizionale con quella delle performance ambientali, sociali e di governance attraverso un unico bilancio annuale, con l'obiettivo di **comunicare il valore creato** dall'organizzazione.
- Con il Report Integrato il **processo di rendicontazione dimostra il legame tra la strategia, le performance finanziarie e il contesto sociale, ambientale ed economico** all'interno del quale opera l'organizzazione.
- Il Report Integrato **include oltre alle informazioni finanziarie, anche quelle quali/quantitative non finanziarie e le strategie** da attuare per una società sostenibile.
- Il Report Integrato si **rivolge a tutti gli stakeholder** fornendo un quadro esaustivo sulla creazione di valore da parte dell'organizzazione.

Alberto Bubbio - Tutte le vie che portano all'Integrated Reporting

<https://www.youtube.com/watch?v=flAtL-WVE2o&feature=youtu.be>





Dlgs 30 dicembre 2016, n. 254

La rendicontazione non finanziaria: dal 2017 l'obbligo per le imprese di grandi dimensioni di comunicare le proprie performance ambientali e sociali

È del 25 gennaio 2017 l'entrata in vigore del decreto legislativo del 30 dicembre 2016, n. 254 di Attuazione della direttiva 2014/95/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 ottobre 2014, recante modifica alla direttiva 2013/34/UE per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni.

Il provvedimento prevede l'obbligo di presentare una dichiarazione individuale di carattere non finanziario per le imprese di interesse pubblico che abbiano avuto, in media, durante l'esercizio finanziario un numero di dipendenti superiore a 500 e, alla data di chiusura del bilancio, abbiano superato almeno uno dei due seguenti limiti dimensionali: a) totale dello stato patrimoniale: 20.000.000 di euro; b) totale dei ricavi netti delle vendite e delle prestazioni: 40.000.000 di euro.

Il Decreto prevede, inoltre, che anche tutte le altre imprese non sottoposte all'obbligo possano presentare una dichiarazione di carattere non finanziario in forma volontaria sugli ambiti indicati nell'art.3 del Decreto, prevedendo per le PMI forme semplificate. Infatti, le dichiarazioni delle imprese con meno di 250 dipendenti, a differenza delle altre, possono essere considerate in conformità con la normativa senza soggiacere alle disposizioni sui controlli.

La dichiarazione di carattere non finanziario può essere presentata in due forme diverse: contenuta nella relazione sulla gestione attraverso una specifica sezione oppure costituire una relazione distinta contrassegnata dal riferimento al D.lgs 254/2016.

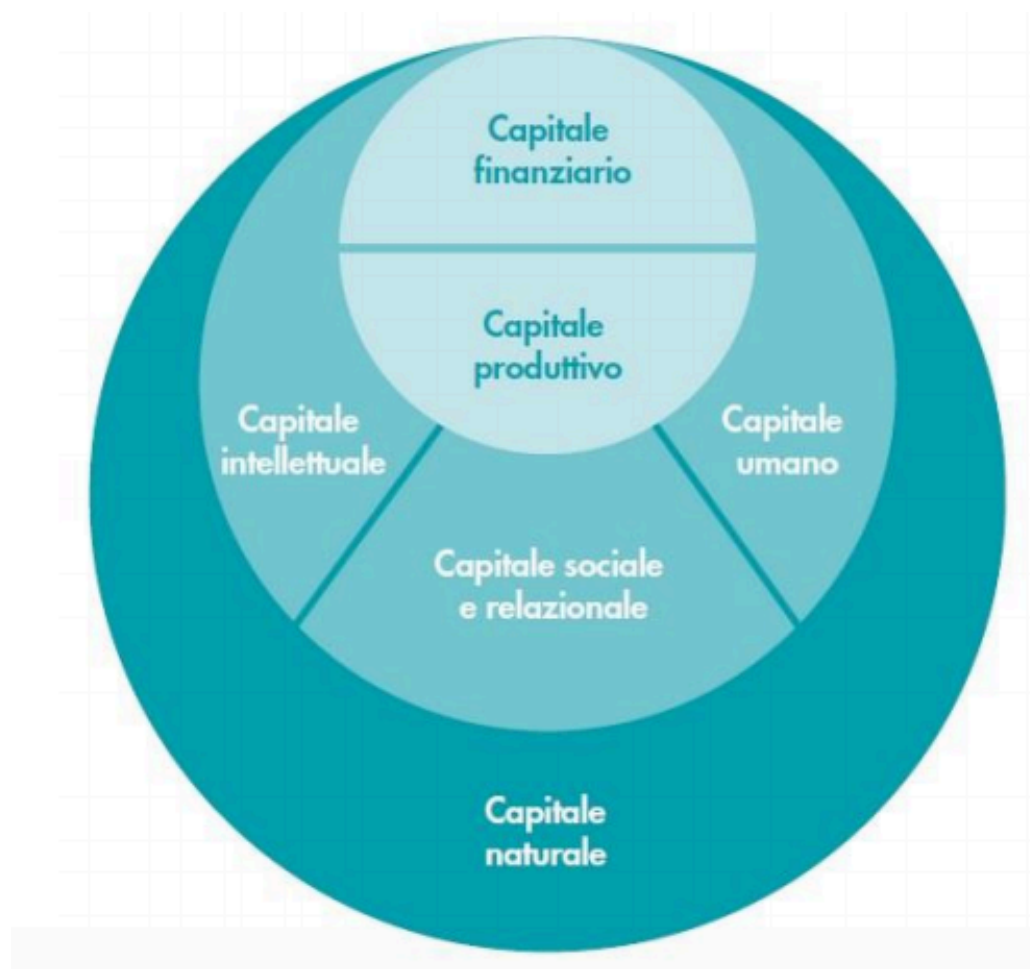
La relazione deve fornire tutte le informazioni necessarie, inoltre, a comprendere il modello aziendale di gestione e organizzazione delle attività dell'impresa anche con riferimento alla gestione dei temi sopra citati; le politiche praticate dall'impresa, comprese quelle di due diligence, i risultati conseguiti grazie ad esse ed i relativi Key performance indicator di carattere non finanziario; i principali rischi, generati o subiti, connessi ai suddetti temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, le catene di fornitura e subappalto laddove vengano considerate rilevanti ai fini della dichiarazione. L'attenzione alle catene di fornitura è un elemento interessante del decreto in quanto essa allarga, seppur indirettamente, l'assessment all'intero indotto e, attraverso le azioni dell'impresa di grandi dimensioni, può avere l'effetto di sollecitare le imprese fornitrici, che spesso sono PMI, ad adottare standard ambientali e sociali più elevati.



Il Decreto riporta l'elenco degli ambiti minimi sui quali è richiesto di rendicontare le proprie attività e performance, lasciando la libertà alle singole imprese o gruppi di imprese di scegliere lo standard di rendicontazione che preferiscono, di individuare i key performance indicators che meglio descrivono le attività dell'impresa in relazione ai temi considerati, di adottare le metodologie di calcolo ritenute più adatte. Tuttavia la dichiarazione, a prescindere dagli standard adottati, deve contenere almeno le seguenti informazioni (lasciando quindi alle imprese la libertà anche di allargare il perimetro di rendicontazione):

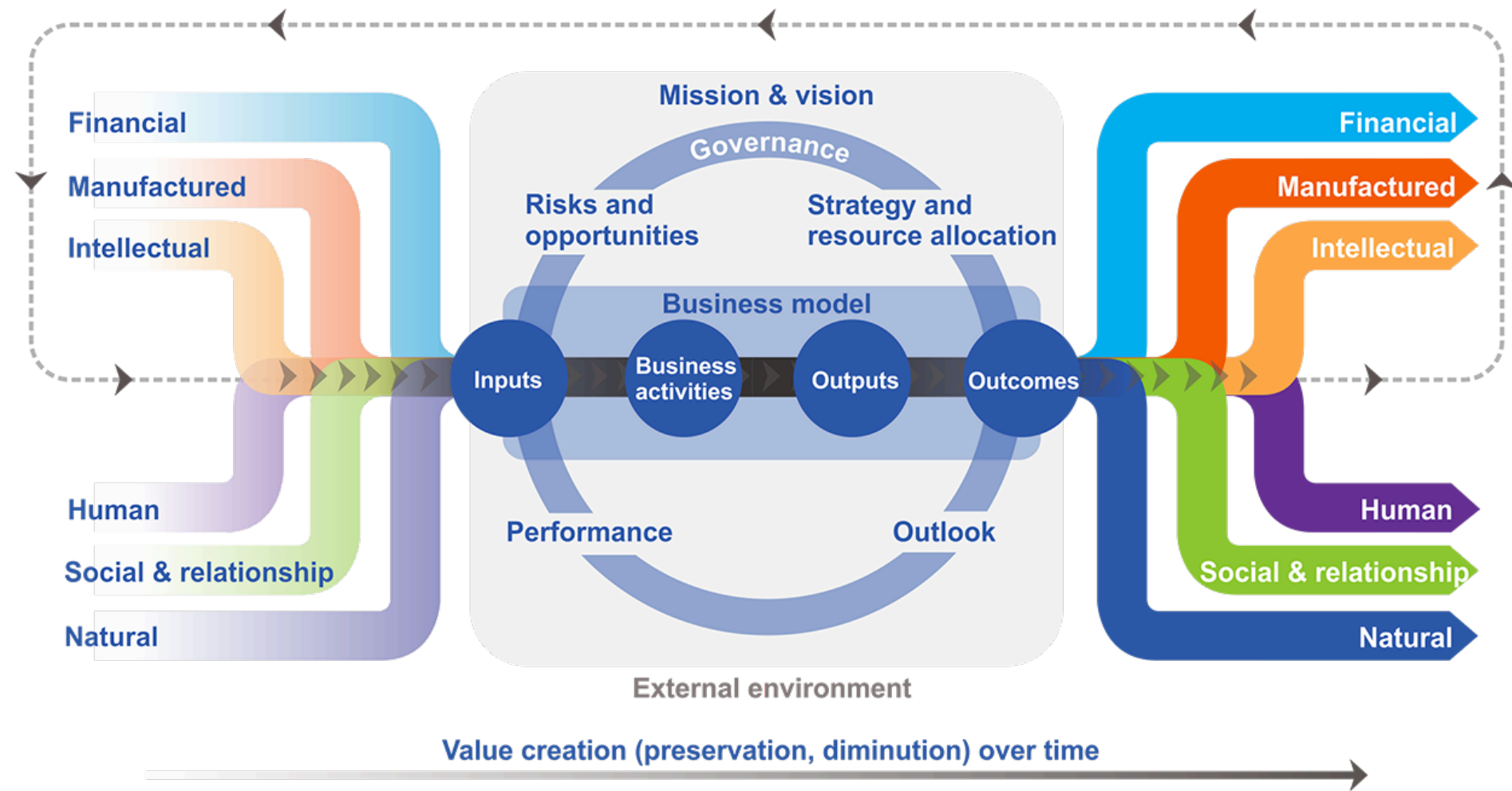
- 1 L'utilizzo di risorse energetiche, distinguendo fra quelle prodotte da fonti rinnovabili e non rinnovabili, e l'impiego di risorse idriche;
- 2 Le emissioni di gas ad effetto serra e le emissioni inquinanti in atmosfera;
- 3 L'impatto, ove possibile sulla base di ipotesi o scenari realistici anche a medio termine, sull'ambiente nonché sulla salute e la sicurezza, associato ai fattori di rischio o ad altri rilevanti fattori di rischio ambientale e sanitario;
- 4 Aspetti sociali e attinenti alla gestione del personale, incluse le azioni poste in essere per garantire la parità di genere, le misure volte ad attuare le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali in materia, e le modalità con cui è realizzato il dialogo con le parti sociali;
- 5 Rispetto dei diritti umani, le misure adottate per prevenirne le violazioni, nonché le azioni poste in essere per impedire atteggiamenti ed azioni comunque discriminatori;
- 6 Lotta contro la corruzione sia attiva sia passiva, con indicazione degli strumenti a tal fine adottati.

Dalle 3 dimensioni della sostenibilità ai 6 capitali con cui l'azienda crea valore nel tempo





- **Capitale Finanziario:** tutti i fondi disponibili per l'attività d'impresa;
- **Capitale Produttivo:** risorse fisiche tangibili che sono utilizzate dalle organizzazioni per la produzione di beni o la prestazione di servizi ed includono gli stabilimenti, le attrezzature e le infrastrutture;
- **Capitale Umano:** competenze, capacità ed esperienza delle persone, la loro fedeltà e la motivazione a migliorare i processi, i beni e prestazioni di servizi;
- **Capitale Intellettuale:** beni immateriali corrispondenti al capitale organizzativo e al valore della conoscenza (brevetti, copyright, software, conoscenze derivanti da R&S, sistemi, procedure e protocolli);
- **Capitale Sociale e Relazionale:** le relazioni all'interno e tra ogni comunità, gruppo di stakeholder ed altri network che comportano un miglioramento del benessere individuale e collettivo;
- **Capitale Naturale:** qualsiasi risorsa naturale o asset ambientale che fornisce beni o servizi per il successo di un'organizzazione.





Il processo di creazione di valore comprende i temi dell'**ambiente esterno**, la **mission** e la **vision** aziendale, la **governance** e il **modello di business** che a sua volta è costituito dai capitali, dagli input, dalle attività di business, dagli output e dagli impatti.

Al centro del sistema di creazione del valore si trova il Business Model, attorno al quale “ruotano” i diversi tipi di capitali ed input che verranno poi trasformati in prodotti e servizi (output) attraverso le attività svolte dall'organizzazione (business activities); il complesso di questi elementi produrrà diversi outcomes (quantitativi e/o qualitativi), ovvero gli impatti che questo processo ha avuto sui capitali, quindi le conseguenze positive o negative che questo processo può generare.

- **Elementi di input:** un Bilancio Integrato permette di identificare i principali elementi di input, di presentare una sintetica ma significativa narrazione di come sono connessi i capitali, con le opportunità e i rischi, la strategia e le performance finanziarie.
- **Attività di business:** al centro del modello di business vi è l'area dove vengono presentate quelle attività di business che concorrono alla conversione degli elementi di input in output la cui finalità è quella di generare valore. Queste attività possono includere i processi di ricerca e sviluppo, la pianificazione, progettazione, fabbricazione e distribuzione dei prodotti nonché l'utilizzo di competenze e conoscenze specialistiche nella fornitura di servizi, la gestione delle relazioni ed i servizi di post vendita.
- **Output:** il Bilancio Integrato consente di identificare sia i prodotti e servizi chiave di un'organizzazione che altri output, quali i sottoprodotti e gli scarti (comprese le emissioni), che devono essere identificati e comunicati, a seconda della materialità delle informazioni, all'interno il modello di informativa aziendale.
- **Outcomes:** sono definiti come le conseguenze sui capitali delle attività di business e degli output di un'organizzazione. I risultati possono quindi essere:
 - *interni* ad un'organizzazione (ad esempio, utile/perdita, il rendimento per gli azionisti, il morale dei dipendenti e la reputazione dell'azienda) o *esterni* (ad esempio, i benefici che i clienti ottengono con l'acquisto dei prodotti di una organizzazione e la fruizione dei suoi servizi, la customer satisfaction, i contributi per l'economia locale attraverso una maggiore occupazione, le imposte una migliore qualità della vita e minori impatti ambientali).
 - *positivi* (cioè, si traducono in un aumento netto dei capitali e viene così creato valore) o *negativi* (vale a dire, si traducono in una diminuzione netta dei capitali e, quindi, diminuisce o si distrugge valore).

Il perdurare di un'organizzazione nel lungo periodo può essere influenzata anche dalla flessibilità ed elasticità del modello di business nell'adattarsi ai cambiamenti.



La mission e vision dell'azienda esprimono in termini generali la filosofia di pensiero, il modo di fare impresa e lo scopo per la quale è stata costituita; tutto ciò si confronta con il contesto di riferimento nel quale opera, ossia l'ambiente esterno, caratterizzato da temi economici sociali e ambientali, tecnologie, e concorrenza.

L'ambiente esterno viene considerato in ragione del contributo che fornisce nella caratterizzazione della catena di creazione di valore e rappresenta il contesto di riferimento. Al variare del contesto di riferimento e della sua specificità, varieranno anche gli indirizzi strategici che vengono ad affermarsi con l'attività aziendale.

L'analisi oculata ed il continuo monitoraggio del contesto esterno permettono di individuare i principali rischi e le opportunità maggiormente rilevanti che possono influire sull'operato dell'organizzazione, oltre alla strategia e al modello di business; sarà compito della strategia fornire indicazioni sui metodi da adottare per la mitigazione e/o gestione dei rischi e sfruttare le opportunità.

Gli obiettivi e le strategie per raggiungere tale scopo sono definiti dai vertici dell'organizzazione e vengono implementati tramite piani di allocazione delle risorse.

L'azienda ha la necessità di essere informata sulle proprie performance e, quindi, vengono definiti sistemi di misurazione e controllo al fine di fornire informazioni utili e di supporto al processo decisionale. Un ruolo importante finalizzato al supporto e supervisione del processo di creazione di valore complessivo, è svolto dai componenti della governance, sui quali ricadono le responsabilità delle scelte ed azioni implementate.

Il processo di creazione valore non è statico, ma dinamico e inevitabilmente connesso agli altri fattori dell'organizzazione. Una regolare revisione dei singoli componenti e le interazioni con altre tipologie, nonché un focus sulle prospettive e scenari futuri dell'organizzazione comportano la revisione e il perfezionamento dell'intero "disegno".



Per la valutazione degli indicatori si seguono delle linee guida riconosciute a livello internazionale:

- **Dati finanziari:** norma civilistica e principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC)
- **Dati di sostenibilità:** Linee guida GRI
- **Risorse intangibili:** indicazioni del Network Global World Intellectual Capital Initiative (WICI)

- La **Global Reporting Initiative** (GRI) è uno degli enti internazionali maggiormente impegnati nella creazione di regole per la reportistica di sostenibilità.
- I **GRI Standards** rappresentano i principali standard di riferimento globali per la redazione del *sustainability reporting*, ovvero la rendicontazione delle performance di sostenibilità da parte delle imprese e delle organizzazioni.
- Il sistema individua tre standard universali e tre serie di standard specifici per ciascuna delle tre dimensioni fondamentali della sostenibilità.
- L'applicazione degli standard permette di sviluppare una lingua comune per parlare e riflettere di rendicontazione di sostenibilità.



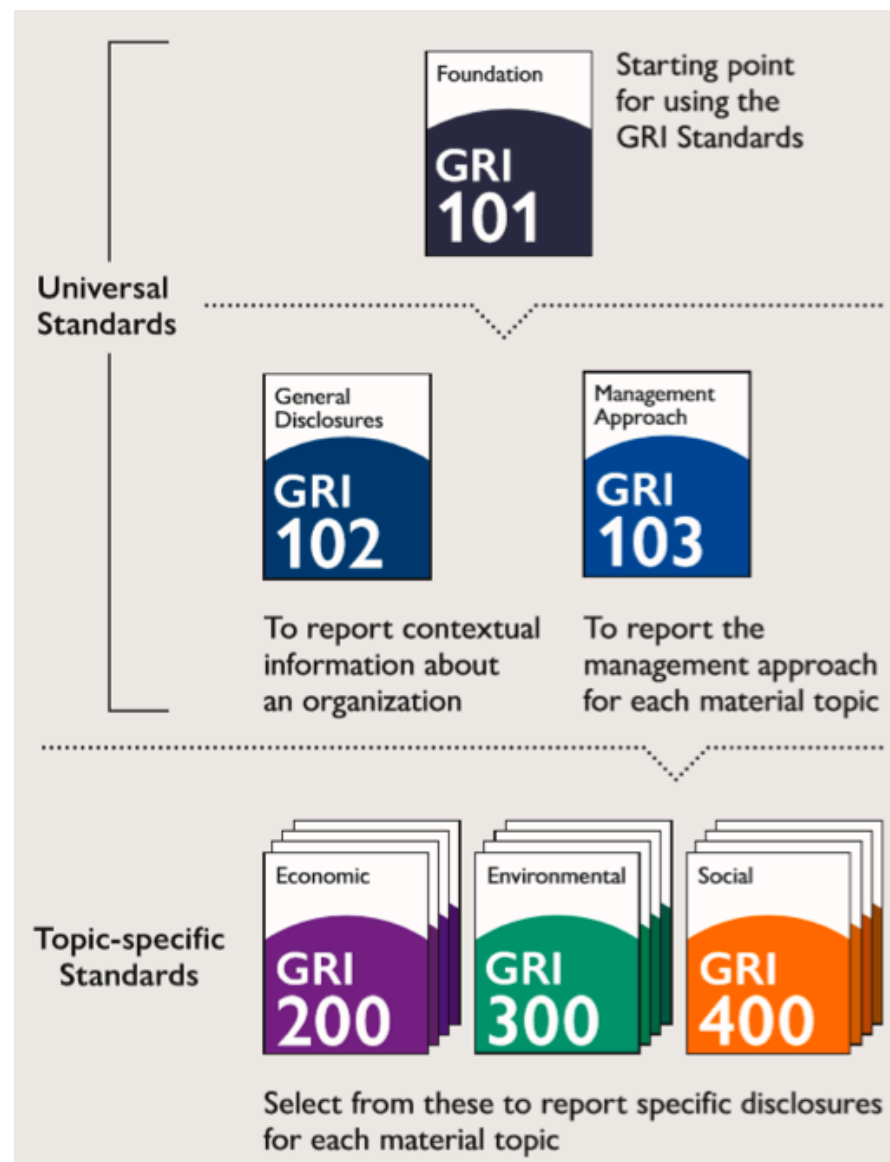


GRI 101 Foundation: è il punto di partenza del set di standard. Contiene i 10 principi di rendicontazione e i requisiti fondamentali per la stesura del report.

GRI 102 General Disclosures: spiega come riportare le informazioni di contesto relative all'organizzazione e le sue pratiche di rendicontazione.

GRI 103 Management Approach: utilizzato per spiegare la gestione di quegli aspetti della propria attività che hanno un impatto più importante sugli stakeholder.

Topic-specific Standards: l'azienda dovrà selezionare gli standard corrispondenti e gli indicatori proposti per ciascun topic secondo l'opzione scelta.





La serie **200** degli Standard GRI fornisce indicatori specifici da utilizzare per rendicontare gli impatti materiali inerenti a **temi economici**

- GRI 201: Economic Performance
- GRI 202: Market Presence
- GRI 203: Indirect Economic Impacts
- GRI 204: Procurement Practices
- GRI 205: Anti-corruption
- GRI 206: Anti-competitive Behavior



La serie **300** degli Standard GRI fornisce indicatori specifici da utilizzare per rendicontare gli impatti materiali inerenti a **temi ambientali**

- GRI 301: Materials
- GRI 302: Energy
- GRI 303: Water
- GRI 304: Biodiversity
- GRI 305: Emissions
- GRI 306: Effluents and Waste
- GRI 307: Environmental Compliance
- GRI 308: Supplier Environmental Assessment

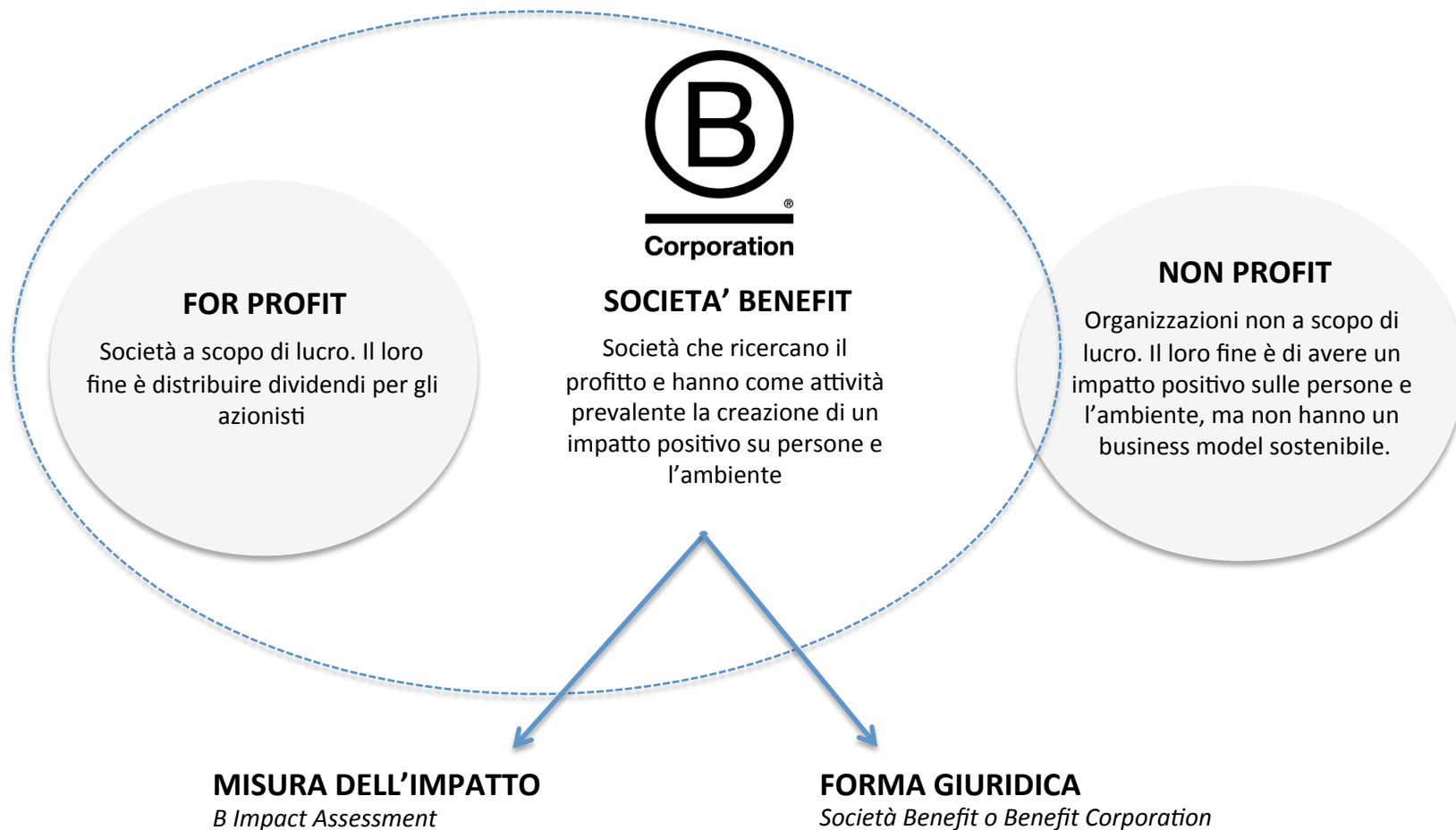


La serie **400** degli Standard GRI fornisce indicatori specifici da utilizzare per rendicontare gli impatti materiali inerenti a **temi sociali**

- GRI 401: *Employment*
- GRI 402: *Labor/Management Relations*
- GRI 403: *Occupational Health and Safety*
- GRI 404: *Training and Education*
- GRI 405: *Diversity and Equal Opportunity*
- GRI 406: *Non-discrimination*
- GRI 407: *Freedom of Association and Collective Bargaining*
- GRI 408: *Child Labor*
- GRI 409: *Forced or Compulsory Labor*
- GRI 410: *Security Practices*
- GRI 411: *Rights of Indigenous Peoples*
- GRI 412: *Human Rights Assessment*
- GRI 413: *Local Communities*
- GRI 414: *Supplier Social Assessment*
- GRI 415: *Public Policy*
- GRI 416: *Customer Health and Safety*
- GRI 417: *Marketing and Labeling*
- GRI 418: *Customer Privacy*
- GRI 419: *Socioeconomic Compliance*



SOCIETA' BENEFIT



- La Società Benefit o Benefit Corporation è un'azienda che per statuto persegue, oltre allo scopo di lucro, anche una o più finalità di *beneficio comune*.
- Impegnano il management e gli azionisti a standard più elevati di “scopo”, “responsabilità” e “trasparenza”

SCOPO

Creare un impatto positivo sulle persone e sull'ambiente

RESPONSABILITA'

Considerare l'impatto delle proprie decisioni su tutti gli stakeholder e sull'ambiente

TRASPARENZA

Rendere visibile i risultati conseguiti e gli impegni futuri



La forma giuridica di Benefit Corporation è stata introdotta dal 2010 negli USA e ora esiste in 31 Stati Americani.

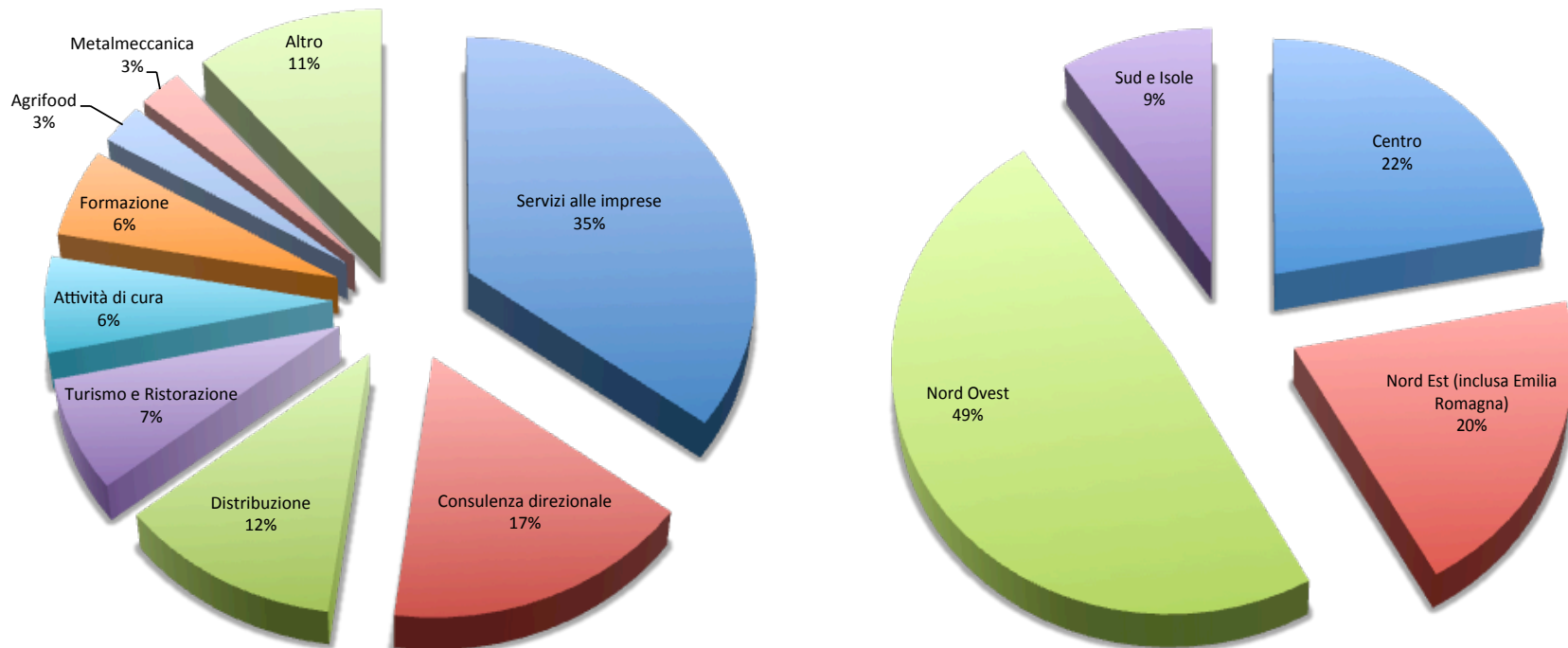


Dal gennaio 2016 l'Italia ha introdotto, prima in Europa e prima al mondo fuori dagli USA, la Società Benefit per consentire a imprenditori, manager, azionisti e investitori di proteggere la missione dell'azienda e distinguersi sul mercato rispetto a tutte le altre forme societarie attraverso una forma giuridica virtuosa e innovativa. La disciplina delle società benefit è contenuta nella legge n.208 del 28/12/2015 (legge di Stabilità 2016) Art.1, Commi 376-384



- L'acquisto della qualifica si ottiene mediante introduzione nell'oggetto sociale delle specifiche finalità di beneficio comune che la società intende perseguire.
- Al fine di comprovare il dichiarato perseguimento delle finalità sociali, le società benefit sono tenute a obblighi pubblicitari e di trasparenza:
 - Devono designare uno o più soggetti "responsabili dell'impatto"
 - Redigere annualmente una relazione da allegare al bilancio e da pubblicare nel proprio sito online laddove esistente. La relazione deve contenere la descrizione degli obiettivi sociali e delle modalità di attuazione, la misurazione dell'impatto generato secondo uno standard di valutazione esterno e la descrizione di nuovi obiettivi per l'anno successivo

Le realtà italiane che hanno adottato questa forma giuridica sono circa 200



- Le B Corp sono imprese che hanno ottenuto la *Certificazione B Corporation™* (o B Corp™) rilasciata da **B Lab**, un ente non-profit americano che richiede alle aziende di rispettare determinate performance di sostenibilità sociale e ambientale.
- Per essere riconosciuta come B Corp, l'azienda deve sottoporsi al protocollo di analisi *B Impact Assessment*.
- La certificazione ha durata 2 anni, al termine dei quali può essere rinnovata attivando di nuovo la procedura.
- In Italia l'ente certificatore è **Nativa**.



Processo di certificazione

1. Compilazione del **B Impact Assessment**, un questionario on line, che fornisce indicazioni sulla performance economica, sociale e ambientale dell'azienda prendendo in considerazione, oltre al *business model*, quattro macro aree: *governance, persone, comunità, ambiente*.
2. Se l'impresa raggiunge un punteggio pari ad almeno 80/200 è sottoposta al processo di validazione da parte di B Lab e deve produrre una documentazione di supporto.
3. Sottoscrivere la *Dichiarazione di Interdipendenza* che specifica i diritti e i doveri delle **Certified B Corp™**

Una società non ha bisogno di essere certificata B Lab per essere una Società Benefit.

In Italia le B Corp Certificate hanno il vincolo, per mantenere la certificazione, di convertirsi in Società Benefit entro 2-4 anni dalla data di prima certificazione.

Le aziende Certificate B Corp sono oltre 2600 al mondo.

La prima grande azienda è stata **PATAGONIA**

Una comunità globale di leader

2,655

Aziende

150

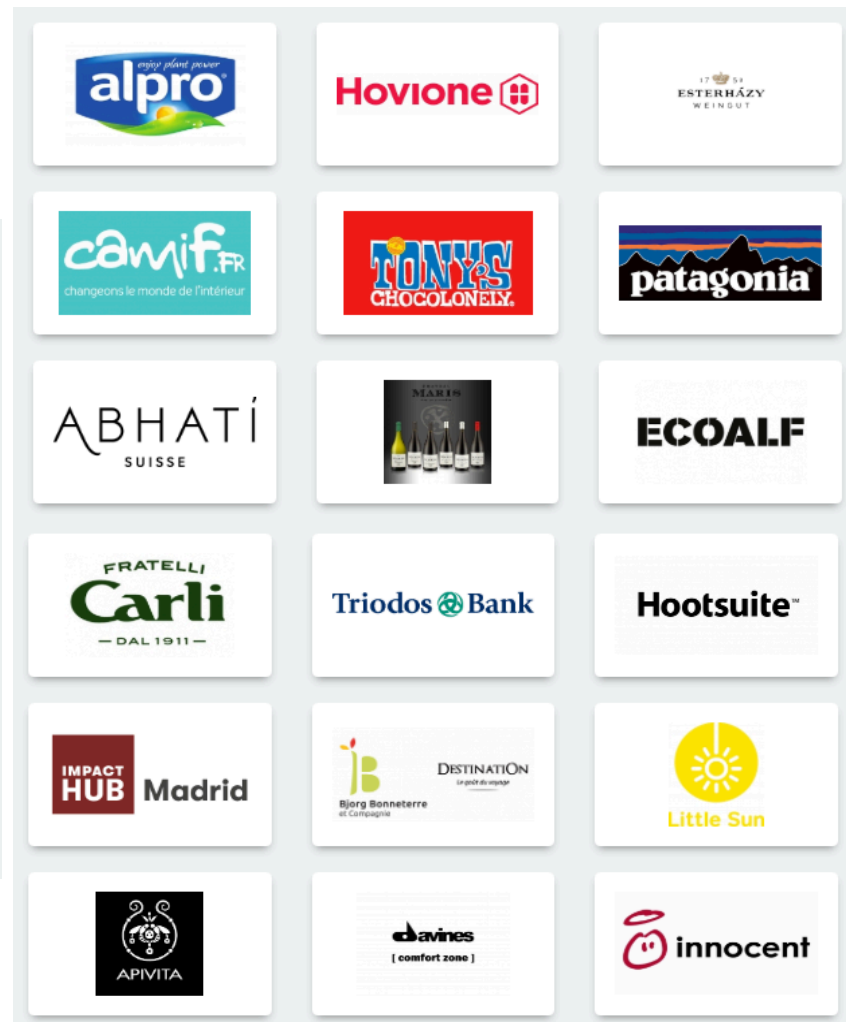
Industrie

60

paesi

1

Obiettivo Unificante



La prima *B Corp Certificata* in Italia è **NATIVA**

La prima azienda produttiva ad ottenere la certificazione è stata **OLIO CARLI**

NATIVA



FRATELLI
Carli

— DAL 1911 —

In Italia

80 +
SOCIETA'
CERTIFICATE B
CORP

200
SOCIETA' BENEFIT



https://www.youtube.com/watch?v=HABJn2_fY7U&feature=youtu.be



guidare
il Cambiamento

migliorare la credibilità

**ATTRARRE
INVESTIMENTI**

**PROTEGGERE LA
MISSION AZIENDALE**

attrarre (e trattenere)
talenti in azienda

DIFFERENZIARSI

Visibilità

RAFFORZARE IL BRAND

**ATTIRARE
NUOVI CLIENTI**



Diventare Società Benefit ha un impatto sotto il profilo fiscale?

Diventare una Benefit Corporation non ha alcun impatto sul trattamento fiscale dell'impresa.

Quali tipi di aziende possono diventare Benefit?

- Società di persone: Ss, Snc, Sas
- Società di capitali: Srl, Srls, Spa, Sapa, Scrl...
- Cooperative e consorzi
- Imprese sociali
- NB le società non profit NON possono diventare B Corp.

Ci sono dei requisiti specifici per lo Statuto di una Società Benefit?

La maggior parte delle informazioni sono quelle richieste per qualsiasi società (i nomi dei fondatori, nome della società, indirizzo ecc). Nello specifico, le Società Benefit devono specificare nei propri articoli che la società è formata per fornire per un beneficio comune generico e deve indicare anche una o più finalità di beneficio comune specifico, ovvero le specifiche modalità con le quali la società si impegna a creare un beneficio per la società.

Ci sono delle regole per la denominazione di un Società Benefit?

Oltre alle normali regole di denominazione applicate alle altre società, la società benefit può introdurre, accanto alla denominazione sociale, le parole «Società benefit» o l'abbreviazione «SB»

Quali sono le tariffe per la Certificazione B-Corp?

Le tariffe vanno da un minimo di €500 annui per società con fatturato da 0 a €149.999 ad un massimo di €50.000 per società con un fatturato annuo superiore a 1 miliardo di €.

Qual è la differenza tra una B Corp certificata e una Benefit Corporation / Società Benefit?

Requisito	B Corp Certificata	Benefit Corporation e Società Benefit
Accountability	Gli amministratori devono tener conto degli effetti delle loro decisioni sia sugli azionisti che sugli stakeholder	Uguale alle B Corp certificate
Trasparenza	L'azienda deve rendere pubblico un rapporto che valuta il suo impatto complessivo, redatto secondo uno standard indipendente	Uguale alle B Corp certificate
Performance	Le performance sono verificate e certificate dal B Lab attraverso lo standard B Impact Assessment. Va dimostrata una performance ≥ 80 punti su 200.	Auto-dichiarata
Verifiche Permanenti	Deve rinnovare la certificazione ogni due anni	L'unica verifica nel tempo è relativa ai requisiti di trasparenza
Assistenza e uso del Brand 'Certified B Corp®'	Accesso a una gamma di servizi e supporto da parte di B Lab. Le B Corp certificate possono usare il brand e il logo 'Certified B Corp' sui loro prodotti e in tutte le loro comunicazioni	Nessun tipo di supporto formale da parte di B Lab. Non è possibile usare il brand B Corp®
A chi si rivolge	Qualsiasi impresa privata in ogni parte del mondo	Solo negli Stati USA che hanno approvato la legge sulle Benefit Corporation e in altri paesi come l'Italia, dove dal 1 gennaio 2016 è stata introdotta la forma giuridica di Società Benefit
Oneri	La tariffa annuale per la certificazione B Corp varia tra 500 € e 50.000 €, in base al fatturato annuale dell'azienda. La fee copre parte dei costi operativi della non profit B Lab, consente l'accesso ai servizi per le B Corp certificate e sostiene la diffusione degli strumenti di misura dell'impatto delle B Corp (B Impact Assessment).	Negli Usa, gli oneri amministrativi variano in genere tra 70 e 200 \$. In Italia gli oneri sono quelli legati alle modifiche statutarie aziendali. Documenti standard e informazioni per la ricerca di un consulente legale sono disponibili sul sito www.benefitcorp.net (USA) e in Italia sul sito www.societabenefit.net

