

Progetto

CSR-SC

Il contributo italiano
alla campagna di diffusione
della CSR in Europa



Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali



Ringraziamenti

Questo documento, predisposto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, è stato realizzato grazie alla collaborazione e al supporto di numerose persone e organizzazioni, che qui è doveroso ringraziare.

Un particolare debito di gratitudine va ad Anna Diamantopoulou, Commissario Europeo per l'Occupazione e gli Affari Sociali, per aver prima di tutto dato un forte impulso allo sviluppo della CSR e per aver saputo tracciare una fotografia attuale ed esaustiva della situazione europea e delle sfide che ci aspettano.

Si ringraziano i Professori Francesco Perrini, Stefano Pogutz e Antonio Tencati dell'Università Luigi Bocconi, partner scientifico del Progetto CSR-SC.

Un sentito ringraziamento va poi al Gruppo di Lavoro del Ministero, coordinato da Katia Martino e costituito da Elena Biglietti, Carlotta Dal Lago e Celeste Iannuzzi che, sin dall'inizio, hanno seguito con entusiasmo lo sviluppo del Progetto CSR-SC.

Infine, una nota di gratitudine per tutte quelle persone e organizzazioni che hanno collaborato attivamente alla definizione del Progetto e alla stesura di questo documento.



Il Progetto CSR-SC

Il contributo italiano alla campagna di diffusione della CSR in Europa

Prefazione	3
1. Una strategia europea per promuovere la responsabilità sociale delle imprese in Europa	5
2. Il contesto italiano	9
a. Panorama delle esperienze private	9
b. Esperienze pubbliche e pubblico-governative pre-progetto	12
c. I modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane	14
3. Le ragioni di uno standard: esigenza di un linguaggio comune	19
4. La responsabilità sociale delle imprese come vantaggio competitivo	21
5. La definizione dello standard	22
a. Il <i>benchmarking</i>	23
b. Il set di indicatori	27
c. Il <i>pilot test</i>	32
6. La proposta del Governo italiano	34
a. Il Progetto CSR-SC	35
b. Il Progetto CSR-SC e le imprese	42
Appendice - Social Statement e Set di Indicatori	45



Prefazione

In occasione del semestre di Presidenza Italiana dell'Unione Europea, il Governo italiano ha voluto dare un contributo allo sviluppo del dibattito sulla CSR, organizzando, assieme alla Commissione Europea, la terza **Conferenza Europea sulla CSR, Il ruolo delle Politiche Pubbliche nella promozione della CSR** (Venezia, 14 novembre 2003).

Per più di un decennio, la Responsabilità Sociale delle Imprese (CSR – *Corporate Social Responsibility*) è stata argomento di discussione di un numero ristretto di imprese, organizzazioni, esperti.

Oggi la situazione è cambiata e il dibattito si è esteso coinvolgendo un numero crescente di attori, in particolare i Governi dei Paesi Membri, che hanno iniziato a definire ed implementare iniziative e strategie mirate, sollecitati dall'azione della Commissione Europea, prima con il Libro Verde del 2001, poi con la Comunicazione del 2002, nonché da una maggiore attenzione del mercato a queste tematiche.

In questo contesto, dopo la Conferenza di Helsingoer dell'anno passato, organizzata dalla Presidenza Danese dell'Unione Europea, in cui l'obiettivo era coinvolgere i maggiori *stakeholder* nel processo di diffusione della CSR e promuovere azioni europee orientate alla qualità, trasparenza e coerenza, con la Conferenza di Venezia si intende sviluppare lo scambio di informazioni, di esperienze e di *best practices* tra i Governi, e condividerle con i maggiori *stakeholder*.

La Conferenza di Venezia riunisce quindi un *parterre* di circa 300 delegati, costituito da esperti e rappresentanti delle istituzioni e dei Governi, delle organizzazioni non governative (ONG), dei sindacati e delle imprese di tutti gli Stati Membri, e per la prima volta, anche dei Paesi che l'anno prossimo entreranno a far parte dell'Unione Europea.

L'obiettivo della Conferenza è quello di dibattere tendenze, futuri sviluppi, orientamenti, azioni, con particolare riferimento al ruolo delle Politiche Pubbliche.

Infatti, la diversità nei quadri politici ed economici nazionali, nel tessuto imprenditoriale, nei sistemi di protezione dei lavoratori, nelle normative in materia ambientale e nelle modalità di realizzazione delle politiche e strategie di welfare hanno dato luogo ad approcci nazionali alla CSR differenti a seconda delle tradizioni, delle caratteristiche e delle sfide di ciascun Paese.

La sfida futura sarà quella di raggiungere il consenso sui principi di sviluppo della CSR, sulle linee direttive e sui criteri per la misurazione delle prestazioni, l'elaborazione di relazioni e la loro convalida e monitoraggio.



In altri termini i Paesi dell'Unione, in occasione della Conferenza, potranno confrontarsi su quale significato dare al contributo della CSR nelle strategie di sviluppo del sistema economico europeo e sulla opportunità di realizzare riferimenti comuni per la misurazione, la valutazione e il monitoraggio delle *performance* di CSR.

Elementi tutti che influenzeranno le modalità di raggiungimento degli obiettivi strategici fissati dal Consiglio Europeo a Lisbona nel marzo 2000: "divenire entro il 2010 l'economia della conoscenza più competitiva e più dinamica del mondo, capace di una crescita economica sostenibile accompagnata da un miglioramento quantitativo e qualitativo dell'occupazione e da una maggiore coesione sociale".

Con questo documento, che viene presentato in occasione della Conferenza di Venezia, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali vuole dare il proprio contributo al dibattito europeo incentrato ora sul raggiungimento di un *framework* comune di riferimento sulla CSR. In particolare la proposta di lavoro del Governo italiano per lo sviluppo della cultura, delle pratiche e degli strumenti di CSR intende essere un punto di partenza per avviare un nuovo confronto esteso a tutti gli stakeholder interessati a livello nazionale ed europeo.



1. Una strategia europea per promuovere la responsabilità sociale delle imprese in Europa

L'accelerazione della liberalizzazione economica, in assenza di una *governance* globale efficace e in presenza di procedure imperfette di *governance* delle imprese, ha fatto sì che l'attenzione dell'opinione pubblica si concentrasse sull'integrità delle imprese e sui loro atteggiamenti non solo nei confronti degli azionisti ma anche della società nel suo complesso. Attualmente, mentre ci si aspetta che l'impresa sia responsabile del suo impatto sulla società, in tutta Europa si va facendo sempre più ampio il dibattito sulla responsabilità sociale delle imprese.

Il Libro Verde della Commissione sulla responsabilità sociale delle imprese, pubblicato nel 2001, ha fornito un contributo a questo dibattito, con circa 300 risposte scritte che dimostrano l'alto livello di sostegno all'azione dell'Unione Europea in questo campo. Nella successiva comunicazione del luglio 2002, la Commissione Europea ha adottato una strategia volta a creare una *partnership* per lo sviluppo di un quadro europeo mirato alla promozione della responsabilità sociale delle imprese.

La Commissione definisce la CSR come un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile, cioè un approccio di gestione aziendale che rafforza la competitività, la coesione sociale e la protezione dell'ambiente.

Più in generale, la CSR è uno strumento che può contribuire al raggiungimento degli obiettivi delle politiche dell'Unione Europea, di competitività, di occupazione, di coesione sociale, di protezione dell'ambiente, ma anche allo sviluppo e ad una migliore *governance* globale, integrando gli attuali strumenti politici quali la legislazione e il dialogo sociale.

Lo sviluppo della CSR riflette l'evoluzione della *governance* aziendale, coinvolgendo un maggior numero di argomenti e di *stakeholder*. La gestione delle questioni sociali e ambientali da parte delle imprese costituisce, perciò, un elemento importante della gestione aziendale. È altrettanto importante che le imprese includano in questo dialogo tutti gli *stakeholder*, comprese le associazioni sindacali e le ONG.

In termini politici, la CSR ha fatto la sua comparsa sulla scena europea negli ultimi anni. L'impegno dell'Unione Europea nei confronti della responsabilità sociale delle imprese è emerso in occasione del Vertice di Lisbona del marzo 2000, durante il quale l'Unione Europea si è prefissata l'obiettivo strategico di diventare la società più socialmente coesa e competitiva del mondo. A Lisbona, in particolare, i leader europei hanno fatto specificamente appello al senso di responsabilità sociale di tutte le imprese europee.



La CSR ha un ruolo importante nel rendere l'Europa più competitiva e più coesa socialmente nel rispetto di un modello di sviluppo sostenibile. Non solo, ci si aspetta che la CSR contribuisca al più ampio processo di modernizzazione e di rafforzamento del modello economico e sociale europeo.

La Commissione definisce la CSR come “un concetto secondo il quale le imprese inseriscono, su base volontaria, le preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”.

Attualmente, la Commissione sta mettendo in atto una strategia di CSR che persegue tre priorità: la promozione di buone pratiche di CSR, la credibilità delle dichiarazioni relative alla CSR e la coerenza delle politiche pubbliche di CSR.

Attraverso la promozione di *best practices* di CSR si intende diffondere fra le imprese l'adozione di pratiche socialmente responsabili. La CSR riguarda la gestione quotidiana dei problemi sociali e ambientali in ogni ambito dell'impresa. Non ci si aspetta che le aziende adottino pratiche di CSR per motivi filantropici o di marketing, ma perché utili alla loro stessa competitività. Non dovrebbe trattarsi semplicemente di un esercizio di pubbliche relazioni, ma dovrebbe portare le imprese a rivalutare e riorganizzare le attività aziendali e dovrebbe garantire che il rischio e il mutamento vengano gestiti in modo socialmente responsabile.

La CSR è, allo stesso tempo, uno strumento per migliorare la gestione dei rischi sociali e ambientali, un mezzo per gestire la qualità dando alle imprese un quadro chiaro del loro impatto sociale e ambientale che le aiuta a gestirlo correttamente, e infine è una delle componenti di un nuovo e più ampio approccio alla gestione aziendale, che coinvolge un maggior numero di tematiche e *stakeholder*.

La CSR non è un fenomeno nuovo. Il manifestarsi delle relazioni fra le imprese e la società è cambiato nel corso del tempo, dal paternalismo del XIX secolo si è arrivati all'attuale impegno delle aziende nell'assumersi nuove responsabilità sociali. Un filo comune che unisce le diverse manifestazioni della CSR è, tuttavia, una certa complementarità fra governo, imprese e organizzazioni circa il modo di affrontare i problemi della società.

Ciò che distingue il concetto attuale di CSR dalle iniziative del passato è il tentativo di gestirla in modo strategico e di sviluppare strumenti adeguati. In altri termini, un approccio da parte delle imprese che ponga al centro delle strategie aziendali le aspettative degli *stakeholder* e il principio di continuo miglioramento e di continua innovazione. Nel clima attuale, la conoscenza e l'innovazione costituiscono una priorità importante per le imprese, e pratiche socialmente responsabili possono aiutare ad assumere e mantenere alle proprie dipendenze personale qualificato.



Malgrado l'ampio dibattito pubblico sulla CSR in atto in tutta Europa, dobbiamo ancora affrontare la sfida legata alla promozione del concetto attuale di CSR fra le imprese, in particolare fra le piccole e medie imprese (PMI). Secondo alcune ricerche, la mancanza di consapevolezza, in particolare sull'importanza e i vantaggi della CSR per ciascuna azienda, rappresenta un ostacolo importante alla promozione della CSR. Occorre affrontare molte tematiche se si vuole promuovere la consapevolezza sulla CSR. Non disponiamo di conoscenze sufficienti sui casi riguardanti le singole aziende, sugli ostacoli e sugli elementi promotori della CSR, e il fatto di creare un'ampia base di buone pratiche potrebbe essere un importante contributo per favorire la comprensione della CSR fra le aziende. Le piccole e medie aziende (PMI), in particolare, devono avere maggiore consapevolezza sui potenziali vantaggi delle pratiche di CSR. La Commissione auspica, inoltre, l'analisi e la divulgazione delle informazioni riguardanti le corrette pratiche CSR fra i partner sociali, le associazioni aziendali e le associazioni professionali.

La CSR viene definita come volontaria, ma per essere credibile ed efficace deve essere misurata e valutata. La valutazione delle prestazioni di CSR aiuta le imprese a migliorare le loro procedure e i loro comportamenti poiché facilita una misurazione efficace e credibile del loro rendimento a livello sociale e ambientale. La trasparenza sulle performance in ambito di CSR consente, inoltre, agli stakeholder di misurare il modo in cui le imprese rispondono alle loro aspettative.

Per garantire che la CSR contribuisca allo sviluppo sostenibile, sia a livello di mercato che di politiche pubbliche, è essenziale utilizzare unità di misura che riflettano correttamente i fattori che la compongono, cioè competitività, coesione sociale e protezione ambientale. Diversamente, vi sarebbe il rischio di promuovere procedure e comportamenti inefficaci.

Poiché la trasparenza è diventata un elemento chiave del dibattito sulla CSR, nello scorso decennio si è verificato il proliferare di codici di condotta, di bilanci, di etichette, di premi, di indici e di fondi. La CSR è diventata una questione di mercato per i consumatori e per gli investitori. Come tutte le informazioni relative al mercato, le dichiarazioni in tema di CSR devono essere dimostrate. Quando i singoli consumatori e gli investitori non sono in grado di verificare le informazioni che vengono loro fornite, le autorità pubbliche devono fissare una parità di condizioni per proteggerli da comportamenti non corretti.

Inoltre, la CSR sta diventando importante per le autorità pubbliche ad ogni livello, le quali inseriscono, sempre più spesso, i criteri CSR nelle normative di mercato, nelle disposizioni relative alla concessione di prestiti o di incentivi fiscali, e alle forniture pubbliche. Nonostante le buone intenzioni degli attori coinvolti, questo sviluppo comporta il rischio di introdurre nuove barriere commerciali nel mercato interno della Unione Europea. Questi sviluppi sono oggetto di discussione nella Conferenza sulla CSR, promossa dalla Presidenza Italiana della UE che ha luogo a Venezia il 14 novembre 2003.



La crescente importanza della CSR nel mercato e nelle politiche pubbliche solleva una questione chiave: il riconoscimento ufficiale degli strumenti di CSR, cioè etichette, marchi, certificati, *rating*, ecc., e la loro progressiva convergenza nel mercato interno.

Questo richiede lo sviluppo di un consenso sulle finalità e sul contenuto degli strumenti di CSR (quali aree sono coperte da tali strumenti), riguardo i processi valutazione (il modo in cui le prestazioni vengono misurate) e riguardo le procedure di certificazione (quali tecniche e quali capacità sono necessarie per misurare correttamente le prestazioni in ambito di CSR).

Stanno emergendo diverse iniziative che lavorano alla convergenza degli strumenti di CSR e che forniscono un utile punto di partenza per sviluppare soluzioni che rispondono a tali sfide. È per questo motivo che la Commissione ha creato un Forum europeo *multi-stakeholder* sulla CSR. Il Forum intende facilitare lo scambio di esperienze e di *best practices* al fine di stabilire linee guida comuni per gli strumenti di CSR, ad esempio: codici di condotta, bilancio, etichettatura e investimenti socialmente responsabili. Il Forum riunisce imprese, organizzazioni sindacali e società civile. La Commissione ritiene che il successo della CSR in Europa dipenderà, in ultima analisi, dall'ampiezza della sua condivisione, poiché tutti gli *stakeholder* dovranno sentirsi coinvolti nella definizione delle modalità di sviluppo e applicazione della CSR.

In quanto strumento per lo sviluppo sostenibile, la CSR può essere utilizzata più ampiamente in tutte le politiche, tra cui l'occupazione e gli affari sociali, le imprese, l'ambiente, lo sviluppo e il commercio, ecc. I governi nazionali stanno mettendo in atto differenti iniziative per promuovere la CSR nelle loro politiche e la Commissione sta facilitando lo scambio di informazioni sulle politiche nazionali a sostegno della CSR. La Commissione, inoltre, si è impegnata ad inserire i principi della CSR in tutte le sue politiche, e all'inizio del 2005 pubblicherà un rapporto sui progressi realizzati.

La CSR, uno strumento di gestione per le imprese, è anche un potente strumento politico dell'Unione Europea per cercare di raggiungere gli obiettivi fissati dal Vertice Europeo di Lisbona nel marzo 2000 per avere migliori posti di lavoro, una migliore società e un mondo migliore.



2. Il contesto italiano

In Italia, per ragioni storiche (ad esempio, importanza del movimento cooperativo) e strutturali (in particolare, prevalenza delle PMI) la sensibilità verso il contesto di relazioni sociali in cui le imprese sono inserite ha caratterizzato una parte significativa del sistema economico nazionale.

Inoltre, a fronte di una crescente attenzione da parte dell'opinione pubblica verso le tematiche concernenti la tutela dell'ambiente, la sicurezza dei prodotti, il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, anche i soggetti pubblici si sono attivati in diverse forme per promuovere, tra le imprese, comportamenti socialmente responsabili.

Appare quindi opportuno analizzare, in via preliminare, la situazione italiana per comprendere e delineare il quadro di riferimento in cui si inserisce l'iniziativa del Governo italiano.

a. Panorama delle esperienze private

Ad oggi, diversi sono gli ambiti da cui emerge una forte attenzione alle tematiche di CSR da parte di imprese e altri attori.

In funzione del tipo di strumento adottato e dell'impatto sui processi aziendali, è possibile distinguere alcune iniziative in quattro categorie: adozione di bilanci/report e forme di rendicontazione; adozione di sistemi di gestione e di forme di certificazione; esperienze in ambito finanziario (fondi d'investimento etici, *rating*, ecc.); altre iniziative.

Bilanci/report e forme di rendicontazione

La prima categoria raccoglie le iniziative di *accountability* (in campo ambientale, sociale e di sostenibilità), ovvero processi di rendicontazione delle prestazioni di CSR che in maniera spontanea le imprese hanno avviato, utilizzando metodologie e schemi di riferimento ad oggi alquanto variegati.

Più precisamente, nel nostro Paese:

- sono oltre un centinaio gli enti (imprese, organizzazioni non profit, ecc.) che pubblicano bilanci/rapporti sociali;
- sono oltre un centinaio gli enti (imprese, organizzazioni non profit, ecc.) che pubblicano un bilancio/rapporto ambientale;
- sono circa una ventina le imprese che pubblicano bilanci/rapporti di sostenibilità/socio-ambientali, in linea con l'approccio *triple bottom line* che si sta consolidando a livello internazionale.

Tra le esperienze condotte in materia di rendicontazione/sistemi di gestione appaiono rilevanti l'iniziativa di ricerca sviluppata in questi anni dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), diretta allo sviluppo di principi di redazione del bilancio sociale, e il progetto Q-RES, sugli standard di gestione in ambito CSR.



Sistemi di gestione e forme di certificazione

La seconda categoria evidenzia la diffusione di sistemi di gestione della CSR (nelle sue diverse componenti: gestione dell'ambiente, delle risorse umane, dei fornitori, della sicurezza delle informazioni, ecc.) e di forme di certificazione da parte di soggetti terzi. In questo quadro si possono racchiudere anche i marchi di compatibilità ambientale e i marchi di qualità.

In dettaglio:

- sono 52 le imprese certificate *Social Accountability 8000* (SA 8000), su un totale di 285 certificazioni a livello globale. Questo rende l'Italia il primo Paese al mondo per numero di organizzazioni certificate;
- negli ultimi anni sono aumentate in maniera significativa certificazioni ISO 14001 (oltre 2.400), OHSAS 18001, registrazioni EMAS (146), marchi di qualità ecologica di prodotto - *Eco-label* (rilasciati per oltre 60 tipologie di prodotto), certificazioni biologiche (+23% di vendite nel 2002 nella moderna distribuzione), *social label* (TransFair), altri marchi ambientali (*Forest Stewardship Council* - FSC), ecc.

Esperienze in ambito finanziario

La terza categoria racchiude iniziative e progetti anche molto diversi tra loro, che attengono tuttavia all'area della finanza e ai processi di valutazione delle imprese.

In questo ambito si segnalano alcune tendenze:

- il fenomeno del risparmio gestito socialmente o finanza etica sta assumendo un peso crescente: il numero dei fondi comuni d'investimento etici è cresciuto costantemente, raddoppiando, nel corso del 2003, a venti. A segnalare il forte interesse nei confronti di questo comparto, Assogestioni ha introdotto la categoria "Fondo Etico" nella propria classificazione. Anche i fondi pensione negoziali iniziano ad affiancare la selezione etica alle tecniche di gestione di portafoglio tradizionali (Previambiente ed Eurofer, ad esempio). Il patrimonio gestito da fondi etici in Italia al 30 settembre 2003 ammonta a circa 1,5 miliardi di Euro. In Italia in questo ambito è da segnalare il Forum per la Finanza Sostenibile (FFS), di cui sono soci ABI, ANIA e diverse aziende del settore bancario, finanziario e assicurativo, che ha l'obiettivo di promuovere lo sviluppo sostenibile presso la comunità finanziaria. Inoltre, è attivo uno dei principali operatori a livello internazionale per quanto concerne l'elaborazione e il calcolo di indici etici e strumenti a supporto della gestione di fondi etici (E.Capital Partners SpA) che dal 2000 ha lanciato due Indici azionari (Ethical Index Euro® ed Ethical Index Global®) e quattro Indici obbligazionari. Ancora, sempre nell'ambito degli investimenti socialmente responsabili opera Avanzi SRI Research, partner italiano del network SiRi Group;
- nel 1998 viene fondata Banca Etica, che è pienamente operativa dall'8 marzo 1999. Banca Etica è specializzata nei finanziamenti al *non profit*, all'economia solidale, alla cooperazione sociale e internazionale, alla società civile. La sua raccolta di risparmio, orientato a forme d'investimento finanziario socialmente responsabili e sostenibili, è pari a 228 milioni di euro. L'ammontare dei finanziamenti accordati al 30 giugno 2003 è di 109 milioni di euro.



Altre iniziative

Alcune associazioni imprenditoriali (ad esempio, Associazione Bancaria Italiana – ABI, Federchimica) hanno gruppi di lavoro attivi su questi argomenti e diversi centri di ricerca, comitati tecnici, istituti che forniscono importanti contributi teorici e gestionali.

In diversi distretti/aree industriali (ad esempio, Sassuolo-Scandiano, Lecco, Lecce, Prato) esistono iniziative volte ad affrontare differenti profili della CSR (formazione, gestione ambientale, controllo della filiera, ecc.).

Inoltre, diverse organizzazioni promosse da imprese e associazioni imprenditoriali (tra cui Gruppo di Frascati/Cittadinanzattiva, Sodalitas, Impronta Etica e Anima) operano nell'ambito della CSR con programmi di promozione culturale, diffusione di *best practices*, *stakeholder engagement*, ecc.

Sempre nel quadro delle iniziative private, un fenomeno particolarmente significativo nel nostro contesto, che ha trovato un rapido sviluppo negli ultimi anni, è rappresentato dal diffondersi di azioni di *Cause Related Marketing*, ovvero strategie promozionali che creano un legame tra l'adesione a una causa sociale e gli obiettivi commerciali dell'impresa.

Secondo l'osservatorio Nielsen Italia per il monitoraggio degli investimenti delle imprese diretti a comunicare iniziative di *Cause Related Marketing*, nel 2002 sono stati rilevati 7.800 annunci pubblicitari per un valore di oltre 78.000.000 di Euro (0,3% del mercato della pubblicità), realizzati da circa 120 imprese. Tali dati, nei primi cinque mesi del 2003, hanno registrato un aumento del 96% sullo stesso periodo del 2002 (5.100 annunci rilevati per un investimento all'incirca pari a 31.000.000 di Euro).

Ancora, la crescente attenzione alle tematiche di CSR è testimoniata dalla creazione di specifici premi o *award*. In questo ambito si ricorda: l'iniziativa Oscar di Bilancio (della Federazione Relazioni Pubbliche Italiana) che ha individuato specifiche categorie per i bilanci ambientali e sociali e che per rispondere alle nuove tendenze ha istituito l'Oscar di Bilancio di Sostenibilità, coerente con il già citato approccio *triple bottom line*; il Sodalitas social *award*, premio attribuito alle aziende italiane che si sono distinte nella realizzazione di programmi di responsabilità sociale; altre iniziative su specifiche aree della CSR quali, ad esempio, il *Best Workplaces Italia* dell'organizzazione *Great Place To Work*.

Infine, storicamente nel nostro Paese un forte ruolo di promozione e sostegno, in particolare, delle organizzazioni *non profit* e delle comunità locali è svolto dalle Fondazioni bancarie, che nel 2002 hanno erogato per interventi nel sociale (attività culturali e artistiche, istruzione, assistenza, filantropia e volontariato, sanità, ricerca, promozione comunità locali, ambiente, sport, attività internazionali e attività religiose) 1.043 milioni di euro.



Alla luce delle numerose iniziative sin qui descritte, si può affermare che l'approccio italiano alla CSR prevede una rete diffusa su tutto il territorio nazionale di interventi e azioni, che possiedono un forte carattere di innovatività. È vero, d'altra parte, che molto spesso le iniziative spontanee realizzate dalle imprese, in particolare le PMI, nonostante una forte relazione con la comunità locale, hanno ridotta sistematicità, non risultano strutturate nell'ambito di processi strategici formalizzati, hanno scarsa visibilità all'esterno. Questo approccio alla CSR, che può essere definito come una forma di responsabilità sociale sommersa, pur essendo un fenomeno frequente, non può essere apprezzato e correttamente valorizzato in chiave competitiva se si adottano le griglie di lettura e gli schemi interpretativi tradizionali, sviluppati per le grandi imprese multinazionali.

b. Esperienze pubbliche e pubblico-governative pre-progetto

Ad oggi, sono state promosse numerose iniziative a livello regionale e provinciale.

Per quanto riguarda le Regioni si segnala:

- la Regione Toscana ha attivato dal giugno 2000 il progetto Fabrica Ethica per la diffusione, specialmente tra le PMI, della certificazione SA 8000, che prevede l'attivazione di servizi formativi e informativi di supporto e l'erogazione di fondi alle imprese;
- la Regione Umbria ha approvato la Legge Regionale n. 20 del 2002, che prevede l'istituzione di un Albo regionale delle imprese certificate SA 8000. A ciò si aggiunge la Legge Regionale n. 21 del 12 novembre 2002, che prevede "Interventi per la certificazione di sistemi della qualità, del rispetto ambientale, della sicurezza e dell'etica nelle imprese umbre";
- la Regione Emilia-Romagna, oltre al programma "Chiaro, Sicuro, Regolare" (CSR) sulla sicurezza e qualità del lavoro, ha avviato un progetto di ricerca e sperimentazione, affidato all'Istituto per il Lavoro, per identificare le condizioni in grado di facilitare l'accesso volontario da parte delle imprese emiliano-romagnole al Marchio di Qualità Sociale. Quest'ultimo non va inteso come un nuovo strumento di *labelling*, ma come una forma di arricchimento/integrazione delle iniziative esistenti;
- la Regione Marche è partner nell'intervento realizzato dal Centro di Formazione Marche (CFM) - consorzio di imprese marchigiane che opera nel settore della formazione - volto a uno studio di fattibilità per la creazione di un sistema informativo promotore della responsabilità sociale d'impresa;
- l'Assessorato alle Attività Produttive della Regione Campania ha avviato un processo esplorativo dei modelli e delle buone pratiche nel campo della CSR in ambito locale, nazionale e internazionale;
- Il Progetto *CSR-Vaderegio*, finanziato dalla Commissione Europea, vede coinvolte quattro organizzazioni: *Agenda-Social Responsibility in Scotland* di Edimburgo (Scozia), il Ministero del Lavoro fiammingo (Belgio, Fiandre), la *Novia Salcedo Foundation di Bilbao* (Spagna, Regione Basca) e l'Associazione Euro di Palermo (Regione Sicilia). Attraverso il coinvolgimento degli Enti Locali, il progetto persegue obiettivi di conoscenza e promozione della CSR a livello locale. Inoltre, la Regione Sicilia supporta anche il Progetto Etiquitalitas, che ricomprende l'Osservatorio Regionale Siciliano per l'Ambiente (ORSA), l'Associazione Euro e vari enti locali e cooperative.



Per quanto attiene alle Province, sono da segnalare alcune iniziative:

- la Provincia di Chieti ha avanzato una proposta di legge regionale riguardante “l’introduzione dei sistemi di certificazione di qualità in materia ambientale e di responsabilità sociale delle imprese nelle procedure amministrative di competenza della Regione Abruzzo, degli enti locali territoriali e degli altri organismi di diritto pubblico operanti sul territorio della Regione Abruzzo”. Alla redazione del documento, che vuole incentivare le aziende ad adottare più evoluti strumenti gestionali, hanno partecipato anche associazioni industriali e università;
- la Provincia di Lecce, in collaborazione con l’Università e Assindustria, ha promosso un progetto per sostenere e sviluppare il sistema della certificazione etico-sociale delle aziende salentine;
- la Provincia di Novara, con riferimento al Progetto Sonar volto alla costruzione di un modello gestionale per l’inserimento lavorativo di fasce deboli del mercato, prevede anche l’elaborazione e la sperimentazione di un sistema di CQS (Certificazione della Qualità Sociale).

Infine, il Sistema nazionale delle Camere di Commercio è particolarmente sensibile e attento al tema della promozione/diffusione della CSR tra le imprese operanti sul territorio. Al proposito, si possono individuare alcune azioni:

- il Progetto REBUS-*Relationship between Business and Society, an European Investigation in CSR* -, finanziato dalla Commissione Europea, ha come partner in Italia ISTUD (Istituto Studi Direzionali SpA – Milano), SFERA (Servizi Formativi Emiliano Romagnoli Associati, società consortile i cui soci sono organismi formativi di associazioni imprenditoriali dell’Emilia-Romagna) e FORMAPER, Azienda Speciale della Camera di Commercio di Milano. Il progetto mira a investigare il grado di attenzione del management, in particolare delle PMI, nei confronti del concetto di responsabilità sociale e a promuovere lo scambio e la conoscenza di *best practices*;
- CISE, Centro per l’Innovazione e lo Sviluppo Economico, azienda speciale della Camera di Commercio di Forlì-Cesena, ha costituito una rete (Network Lavoro Etico) per la diffusione dei principi e strumenti di gestione per la certificazione e formazione di *auditor* SA 8000. CISE è ente accreditato da *Social Accountability International* per la certificazione di sistemi SA 8000 e la formazione di *auditor*.

In conclusione, la sensibilità verso la CSR e la promozione/consolidamento di comportamenti socialmente responsabili, in particolar modo nel tessuto delle PMI, sono elementi che accomunano le iniziative pubbliche, diffuse su tutto il territorio nazionale. Uno schema di riferimento condiviso, una cornice che sappia integrare e rafforzare questi sforzi potrebbe migliorare l’azione degli Enti Territoriali e delle Camere di Commercio e potrebbe fornire un utile strumento di supporto per le aziende coinvolte.



c. I modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha accolto con favore la disponibilità dell'Unione Italiana delle Camere di Commercio (Unioncamere) a realizzare un'indagine in tutte le regioni italiane con l'obiettivo di fornire un quadro di sintesi sulle dimensioni e le caratteristiche assunte dal fenomeno della responsabilità sociale nelle imprese.

Quella effettuata costituisce la più ampia ricognizione sulla responsabilità sociale nelle imprese italiane. Essa è stata condotta nel luglio 2003 mediante interviste telefoniche (effettuate con metodo CATI – *Computer Aided Telephone Interviews*) presso un campione costituito da 3.663 aziende e stratificato avendo riguardo a tre caratteri strutturali: la classe dimensionale, il macro-settore economico, le aree geografiche.

Il campione così selezionato è, dunque, statisticamente rappresentativo di tutte le imprese operative in Italia con almeno un dipendente.

Il questionario di indagine è stato elaborato con la collaborazione attiva anche di esperti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali italiano e dell'Università L. Bocconi ed è suddiviso in 6 sezioni, riguardanti:

- *il grado di conoscenza della CSR* presso le imprese attraverso l'analisi della notorietà di alcuni strumenti (il Libro verde sulla responsabilità sociale delle imprese pubblicato dalla Commissione Europea, il codice etico, il bilancio ambientale, il bilancio sociale, la certificazione sociale SA 8000, la certificazione ISO 14001 e la registrazione EMAS);
- *i rapporti con la comunità*: donazioni, sponsorizzazioni, forme di marketing connesse a cause sociali, acquisto di prodotti presso soggetti che svolgono attività di interesse sociale, *partnership* con enti non profit, investimenti nel sociale, ecc.;
- *i rapporti con clienti e fornitori*: controllo etico della *supply chain*, forme di certificazione ecologica del prodotto, realizzazione di prodotti e servizi progettati per rispondere ai bisogni di soggetti svantaggiati;
- le principali misure adottate o in via di adozione nei campi della *salute*, della *sicurezza* e dell'*ambiente*, andando oltre gli obblighi di legge. In particolare, si sono esaminati i programmi per la riduzione del consumo di energia, per lo sviluppo di fonti energetiche alternative, per la riduzione dei consumi di acqua, per la riciclabilità degli imballaggi, per la riduzione delle emissioni inquinanti, per la riduzione del rumore, per il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti;
- le misure volte ad *accrescere la coesione e la motivazione tra i collaboratori*: orario flessibile, attività organizzate per il tempo libero, incontri periodici per illustrare le strategie e i risultati ottenuti, strumenti per la comunicazione interna, intensità della proposta formativa e così via.

I principali risultati della ricerca

La ricerca ha evidenziato che l'orientamento delle imprese verso la responsabilità sociale risente sensibilmente dell'influsso delle dimensioni aziendali. Le aziende di medie e grandi dimensioni manifestano una propensione più elevata verso la CSR. Diversamente le piccole e piccolissime imprese mostrano un limitato impegno nelle tematiche della CSR, mostrando tuttavia alcuni segnali di vitalità ed in particolare:



- gli strumenti che esplicitano valori e principi-guida hanno un buon livello di notorietà, così come la certificazione ambientale ISO 14001 e la registrazione EMAS;
- un larga parte delle imprese appartenenti alle prime due classi dimensionali effettua stabilmente donazioni monetarie e sponsorizzazioni;
- un'elevata percentuale delle imprese richiede ai propri fornitori una certificazione di qualità del prodotto/servizio o la adotta direttamente;
- le aziende con 20-49 addetti attuano molte pratiche a favore dei dipendenti: orario flessibile, incontri periodici per presentare obiettivi e risultati, formazione estesa ad oltre il 20% del personale.

A livello geografico la differenziazione esistente, seppur lieve, può farsi risalire a due variabili:

- il contesto socio-culturale;
- il contesto giuridico-istituzionale.

Quanto al *contesto socio-culturale* si nota una maggiore sensibilità alla CSR nelle aree in cui si concentra il settore terziario e l'industria più evoluta, in cui hanno il loro quartiere generale le imprese a capitale straniero, nonché le imprese generalmente più aperte nei confronti dei mercati esteri. La seconda variabile rilevante è costituita dal *contesto giuridico-istituzionale*. Si vuole qui in particolare sottolineare il significativo influsso esercitato dalle norme di carattere locale: spiccano in proposito i provvedimenti di legge che incentivano l'adozione ora dell'uno ora dell'altro sistema di gestione connesso ad alcuni aspetti della CSR.

I modelli di orientamento "sociale"

Alla luce di tutte le informazioni elaborate, si è pervenuti ad una tipologia di orientamenti nei confronti della CSR ai quali possono essere ricondotte le imprese italiane. La mappa riportata nel grafico, qui di seguito riportato, dove l'asse orizzontale esprime l'intensità del fenomeno (adozione di comportamenti socialmente responsabili) e l'asse verticale tiene conto di aspetti qualitativi legati alle pratiche e ai comportamenti aziendali, evidenzia cinque raggruppamenti che vengono in seguito illustrati nei tratti essenziali.

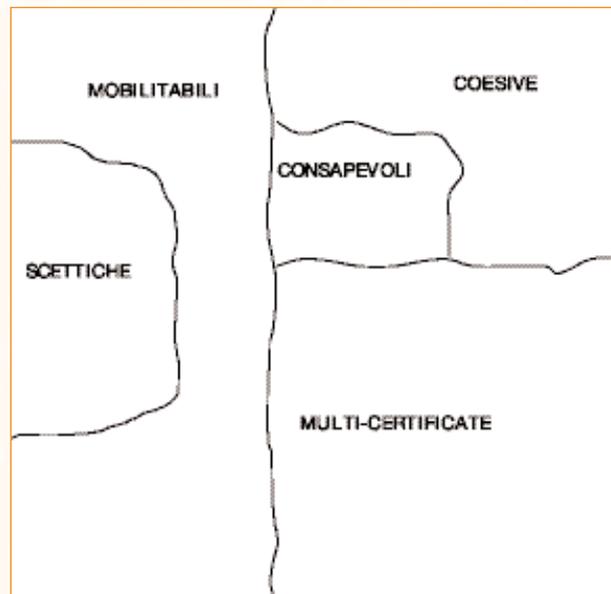
1. Le imprese coesive

L'area in alto a destra della figura attrae prevalentemente le imprese che fanno della CSR un tratto caratteristico della propria cultura. In esse la sensibilità per le attese degli *stakeholder*, siano essi interni o esterni, non è occasionale e si manifesta in una varietà di azioni:

- misure volte al coinvolgimento e alla valorizzazione del personale;
- realizzazione di prodotti dotati di una particolare valenza sociale;
- interventi nei confronti della comunità;
- iniziative a favore del commercio equo e solidale;
- coinvolgimento del personale in forme di volontariato negli orari di lavoro;
- elaborazione di documenti, quali il bilancio sociale e il codice etico.



Grafico – La mappa dei comportamenti in tema di CSR nelle imprese italiane



L'insieme dei comportamenti posti in essere dalle imprese coesive alimenta il patrimonio di risorse intangibili a loro disposizione – alto livello di motivazione del personale, reputazione presso gli interlocutori sociali, fiducia dei clienti – a tutto beneficio del futuro sviluppo quantitativo e qualitativo.

Tra le aziende che popolano quest'area della mappa, molte sono quelle di media e grande dimensione. Tra i macro-settori prevalgono il Credito-Assicurazione e i Servizi alla persona, mentre è assai esigua la presenza delle Costruzioni.

Quanto alle aree geografiche, non si registrano profonde differenze, anche se emerge una maggiore penetrazione di Lombardia e Nord-Est, nonché di Emilia-Romagna e Toscana.

2. Le imprese multi-certificate

Una seconda area di particolare interesse, in basso a destra, è popolata da un alto numero di aziende che richiedono attestati/certificazioni ai propri fornitori (certificazione ISO-VISION, certificazione di qualità del prodotto, certificazione di corretto smaltimento dei rifiuti e codice etico) e, al tempo stesso, ricevono richieste di certificazione da parte dei propri clienti. Questo secondo raggruppamento è maggiormente interessato al rispetto delle forme procedurali, anche in vista di una intensa politica di comunicazione. Le imprese *multi-certificate* assumono varia dimensione, ma si registra tra esse una prevalenza di quelle medio-grandi. Per quanto concerne i macro-settori, si concentra qui una rilevante quota dell'Agroalimentare e del Manifatturiero. Significativa è anche la presenza delle imprese del macro-settore Trasporti. Questa area attrae con particolare intensità le imprese a capitale straniero o a capitale misto (italiano ed estero).



3. Le imprese consapevoli

L'area contigua a quella delle imprese coesive vede la presenza di aziende che, a una conoscenza piuttosto completa degli strumenti e delle prassi tipiche della CSR, non fanno seguire un'azione altrettanto intensa. Da un lato, si tratta di imprese meno sensibili alla cultura del dono rispetto all'area coesiva e meno orientate a incorporare esplicitamente la responsabilità sociale nel proprio disegno di sviluppo. Dall'altro, la natura stessa del settore può non rendere necessario il ricorso a molteplici interventi di CSR sia per la limitata esposizione diretta nei confronti del pubblico, sia per la ridotta rilevanza dei problemi ecologici connessi ai processi produttivi. L'area delle imprese *consapevoli* è prevalentemente popolata da aziende di medie dimensioni e in essa il maggiore indice di penetrazione è detenuto dal macro-settore dell'ICT.

4. Le imprese mobilitabili

L'area a sinistra è popolata da aziende accomunate da una posizione sostanzialmente passiva nei confronti dei temi in esame, piccole e piccolissime imprese, alle quali non sono generalmente noti i temi e gli strumenti propri del fenomeno della CSR. Le aziende che popolano questo intorno – che abbiamo definito di bassa intensità di CSR – riconoscono però che certe motivazioni di carattere economico e relazionale (riduzione dei costi, benefici commerciali, relazioni con il sindacato, sussidi e agevolazioni pubbliche) possono indurre all'attivazione di programmi di tutela ambientale. Le imprese in esame manifestano un atteggiamento tutt'altro che diffidente nei confronti di eventuali forme di incentivazione alla CSR; anzi, una spinta proveniente dal contesto esterno potrebbe favorire un'evoluzione in chiave sociale dei loro comportamenti.

5. Le imprese scettiche

L'area centrale sinistra della mappa attira imprese di piccola o piccolissima dimensione che conoscono assai poco i temi della CSR, attuano in misura limitata interventi volontari volti a soddisfare le attese degli *stakeholder* e si dimostrano diffidenti nei confronti di qualsivoglia azione tesa a diffondere i tratti della cultura della responsabilità sociale. Le imprese scettiche appartengono a tutti i macro-settori.

L'influsso potenziale dei meccanismi di incentivazione

Possiamo a questo punto porci la domanda relativa agli eventuali effetti di provvedimenti espressamente volti a diffondere la cultura della CSR e l'adozione delle pratiche ad essa riconducibili. Sono molteplici i soggetti che possono dare un impulso in tal senso: le associazioni di categoria, i soggetti alla guida dei distretti industriali, le libere associazioni tra imprese costituite attorno ad un ideale o a uno specifico obiettivo di natura operativa, Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, gli enti locali, il Governo. Per rispondere a tale quesito, risulta assai utile fare ricorso alla segmentazione degli orientamenti sociali delle imprese testé proposta.



Per le imprese *coesive* eventuali forme di incentivazione (come ad esempio: accesso facilitato al credito, incentivi fiscali o sussidi pubblici, marchi di qualità, agevolazioni nelle gare pubbliche) non assumerebbero particolare rilievo. Per tali aziende l'orientamento a incorporare la responsabilità sociale nelle proprie strategie è parte costitutiva del proprio patrimonio genetico.

Per le imprese *multi-certificate* una politica di incentivazione costituirebbe un fattore di accelerazione di un cammino già intrapreso. In particolare, le agevolazioni potrebbero costituire un'occasione per allargare lo spettro degli strumenti adottati e delle aree di attività a cui si dedica specifica attenzione.

Per le imprese *consapevoli* la presenza di forme di incentivazione sembrerebbe di dubbia rilevanza. Trattandosi prevalentemente di imprese medie, ciò che le potrebbe indurre a superare una certa reticenza all'azione è raramente un provvedimento assunto da un ente esterno.

Le imprese *mobilitabili* sembrerebbero essere le più sensibili alle politiche volte a diffondere la cultura della responsabilità sociale. Tale diffusione può avvenire attraverso azioni in grado di mobilitare le imprese in esame sia rendendo più familiari i temi della CSR, sia mostrando la convenienza economica dei comportamenti più responsabili, sia abbassando il livello di competenze di cui è necessario disporre internamente, sia riducendo i costi connessi alle azioni.

Le imprese *scettiche*, per definizione, si preannunciano diffidenti a iniziative volte a promuovere l'assunzione di una più ampia responsabilità sociale; come è noto, la resistenza di natura culturale è quella più dura da vincere.



3. Le ragioni di uno standard: esigenza di un linguaggio comune

Nell'ultimo decennio si è assistito ad una proliferazione di standard in campo ambientale e sociale, riguardanti specifici strumenti di gestione e di valutazione delle performance (*management system, label, sistemi di rendicontazione, Key Performance Indicators, codici di condotta, indici etici, ecc.*) e i correlati processi (attività di *Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting - SEAAR, di quality assurance, ecc.*). Se ci si riferisce solo alle iniziative, ai documenti e alle metodologie più importanti, si supera tranquillamente il centinaio di proposte.

A questi standard volontari si affiancano le soluzioni messe a punto in via autonoma da molte aziende, che hanno sviluppato propri approcci, ad esempio, al *reporting* e alla comunicazione delle performance e delle iniziative nel campo ambientale, sociale e della sostenibilità.

In questo quadro, se, da un lato, gli standard hanno aiutato un numero significativo di imprese a migliorare la propria gestione, dall'altro la loro molteplicità, diversità e assenza di convergenza generano effetti indesiderati:

- confusione e mancanza di chiarezza per le aziende. L'esistenza di vari standard e sigle, lo sviluppo di proposte differenti e al contempo simili possono rendere complesso, per l'impresa, avvicinarsi alle tematiche di CSR. Il risultato può essere quello di rallentare le dinamiche evolutive nei modelli gestionali, in particolare, delle PMI invece di agevolarle e promuoverle;
- confusione e mancanza di chiarezza per gli altri *stakeholder*. Se le imprese non adottano impostazioni comuni e sistemi di misurazione delle performance omogenei, per i differenti *stakeholder* (cittadini/consumatori, attori pubblici, investitori, ecc.) sarà difficile poter analizzare e apprezzare correttamente gli sforzi e gli impegni in campo sociale delle imprese. Non solo: questa opacità di fondo e la mancanza di un *general framework* possono danneggiare le imprese migliori e premiare i *free rider*, che adottano comportamenti fraudolenti e attestano risultati non corrispondenti al vero.

A ciò si aggiunge il fatto che molto spesso la confusione, che si genera tra gli standard, deriva dalla mancanza di cultura sul tema della CSR e sulla multidimensionalità che la contraddistingue e dal prevalere di una logica basata sulla contrapposizione invece che sull'integrazione. È il caso, ad esempio, di standard affermati che vengono erroneamente considerati come "alternativi" (tipico è l'esempio di SA 8000, che riguarda l'*ethical sourcing*, rispetto ai sistemi di gestione ambientale come ISO 14001 ed EMAS) quando in realtà coprono aspetti particolari della responsabilità sociale delle imprese, e devono pertanto, essere intesi come complementari.

La mancanza, dunque, di uno schema di riferimento, di un set di regole comuni e condivise penalizza le imprese e gli *stakeholder*.



Infatti:

- non consente di misurare e monitorare in maniera corretta l'evoluzione dei comportamenti aziendali;
- non consente di effettuare confronti omogenei tra le performance registrate dalla stessa impresa e da imprese differenti nel corso del tempo;
- non consente di raggiungere livelli d'informazione, comunicazione e confronto, interni ed esterni alle imprese, adeguati e rispondenti alle effettive esigenze dei diversi interlocutori aziendali.

La soluzione a questo problema, che è sostanzialmente di asimmetria informativa, non è quella di imporre uno standard vincolante, un obbligo di *reporting* socio-ambientale che affermi nel campo della sostenibilità la stessa logica del bilancio civilistico.

Come ribadito nei documenti della Commissione Europea (Libro Verde del 2001 e Comunicazione del 2002), la CSR si basa su un approccio volontario. La responsabilità sociale delle imprese riguarda le finalità, gli orientamenti e le scelte di fondo aziendali e questi non possono essere imposti per legge.

Ciò di cui le imprese e gli *stakeholder* hanno bisogno è una mappa, un quadro di riferimento comune, un modello, una griglia di lettura che permetta a chi è interessato (decisori aziendali, lavoratori, comunità finanziaria, fornitori, clienti, banche, soggetti pubblici, comunità) di valutare in maniera completa, corretta e consapevole le performance aziendali.

Questa mappa può essere costituita da un set modulare e flessibile di indicatori in grado di ricomporre, laddove possibile, ad unità le diverse dimensioni dell'agire d'impresa.

Non si tratta di limitare le scelte delle aziende o proporre un modello "universale" che si deve sostituire a tutti gli altri. Si tratta, al contrario, di costruire un sistema informativo integrato in grado di valorizzare le esperienze di successo già sviluppate dalle imprese e di supportare un esame complessivo delle scelte e dei comportamenti aziendali. E tra queste scelte e comportamenti si inseriscono anche le decisioni di seguire/adottare specifici standard/strumenti gestionali.

Questa griglia di lettura, questo modello di misurazione e rendicontazione è ciò che propone il Governo italiano con il Progetto CSR-SC. Questa proposta, che sarà esaminata più avanti, serve dunque per valorizzare appieno i comportamenti realmente virtuosi, consentendo alle imprese che orientano la propria gestione verso obiettivi sinergici di competitività, coesione sociale e protezione ambientale di comunicare in modo chiaro, trasparente, comprensibile i risultati raggiunti.



4. La responsabilità sociale delle imprese come vantaggio competitivo

È ormai riconosciuta l'attenzione delle imprese per la responsabilità sociale e l'importanza del loro ruolo nel raggiungimento di uno sviluppo sostenibile. Oltre alle multinazionali, che per prime in maniera più evidente hanno affrontato queste tematiche, anche altre imprese stanno sviluppando approcci e strumenti per la gestione degli aspetti sociali e ambientali nell'ambito delle proprie attività strategiche e competitive (al proposito, si fa riferimento alla ricerca realizzata da Unioncamere per il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali). È noto in letteratura e nella pratica manageriale che la performance di un'impresa dipende da diversi elementi di tipo intangibile (*intangible asset*) quali il valore della conoscenza e la capacità di innovare, il consenso e la fiducia delle diverse categorie di *stakeholder*, la reputazione e, in ultima analisi, la disponibilità a contribuire al benessere della comunità. Per quanto ad oggi numerose ricerche stiano ancora approfondendo l'analisi della possibile correlazione tra CSR e prestazioni economico-finanziarie, un numero sempre crescente di aziende sta adottando comportamenti socialmente responsabili. In questa direzione, l'analisi delle *best practices* tende a delineare un quadro in cui la CSR contribuisce, in una prospettiva di sviluppo duraturo per l'impresa, alla creazione di valore ed è quindi in grado di generare un vantaggio competitivo per l'azienda.

La CSR non deve, pertanto, essere considerata come un costo, ma come un elemento che, se integrato nella *governance* aziendale, condiziona positivamente la performance dell'impresa e la sua competitività, migliorandone le prospettive di sviluppo e diminuendo il "profilo di rischio". Tra i benefici di un comportamento socialmente responsabile vengono qui di seguito ricordati i più importanti:

- con riferimento alle risorse umane e al clima aziendale, le pratiche di CSR contribuiscono a creare un ambiente di lavoro migliore, più sicuro e motivante, in linea con gli obiettivi aziendali dell'efficacia e dell'efficienza. Di conseguenza, aumentano la capacità dell'impresa di attrarre e mantenere personale qualificato e motivato;
- nei confronti del mercato finale, l'impegno in ambito CSR contribuisce a rafforzare il *brand value*, attraverso lo sviluppo di un rapporto stabile e duraturo con i consumatori/clienti, basato sulla fiducia e la fedeltà alla marca;
- l'attenzione a principi di responsabilità sociale e ambientale, rafforzando la reputazione dell'impresa, riduce i rischi di iniziative di boicottaggio da parte di organizzazioni terze;
- ancora, in un quadro competitivo internazionale sempre più complesso e dinamico, dove forme di *dumping* sociale e ambientale creano disequilibri nella competitività delle imprese, la CSR può rappresentare un qualificante elemento di differenziazione, trasformando le minacce in opportunità, nel rispetto delle regole del mercato e della sensibilità dei consumatori;
- un ulteriore beneficio che può derivare da un comportamento socialmente responsabile è rappresentato dalla relazione con le istituzioni finanziarie, nell'ottica di un più facile accesso alle fonti di finanziamento in virtù della già evidenziata riduzione del profilo di rischio.

Naturalmente, obiettivi simili presuppongono la diffusione di una cultura d'impresa orientata al dialogo con gli *stakeholder*, sia interni che esterni, con la finalità di creare un contesto improntato alla fiducia e al soddisfacimento dei reciproci bisogni.

In conclusione, le considerazioni brevemente sviluppate delineano un quadro in cui prevalgono in modo piuttosto chiaro evidenze di "segno positivo", dove i benefici derivanti da comportamenti socialmente responsabili ripagano le imprese degli sforzi sostenuti creando un vantaggio competitivo duraturo e dove l'attenzione alle istanze degli *stakeholder* consente di qualificare in maniera distintiva l'offerta di un'azienda nel mercato di riferimento.



5. La definizione dello standard

Il processo di definizione di uno standard di CSR per la valutazione della responsabilità sociale delle imprese e per la misurazione delle prestazioni realizzate in questo ambito costituisce una parte centrale dell'iniziativa avviata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel 2002.

Il progetto si inserisce nella strategia che la Commissione Europea sta mettendo in atto sulla responsabilità sociale delle imprese, sia per quanto attiene alla definizione di CSR adottata, sia per la condivisione delle priorità perseguite.

La proposta del Governo per uno standard di CSR si basa sulla definizione di responsabilità sociale formulata dalla Commissione Europea nel Libro Verde, pubblicato nel 2001. Secondo questo approccio la *Corporate Social Responsibility* è "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate", ossia, in base alla definizione contenuta nel documento originale "*a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis*".

Sempre dalla definizione di CSR del Libro Verde si desume che essere socialmente responsabili implica andare oltre il semplice rispetto della normativa vigente, "investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate".

Muovendo da questi principi, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha avviato dal 2002 un percorso di approfondimento, ricerca e sperimentazione con il supporto di esperti e *stakeholder* qualificati, nel tentativo di elaborare uno standard coerente con la posizione dell'Unione Europea sulla CSR e rispondente ai criteri di semplicità, modularità e flessibilità descritti. La metodologia di lavoro seguita si è articolata in alcune fasi, caratterizzate da specifiche attività di ricerca, che verranno di seguito brevemente analizzate.

In questo senso lo standard di CSR proposto dal Governo, che prevede la realizzazione di un Social Statement, vuole essere uno strumento volontario, pensato in primo luogo per guidare le imprese nel miglioramento dei propri comportamenti sociali, favorendo un processo di standardizzazione delle modalità e delle procedure di rilevazione, misurazione e comunicazione delle performance di CSR.

In particolare, il Social Statement è un documento attraverso cui l'impresa comunica agli *stakeholder* le proprie performance sociali, ambientali e di sostenibilità. Si basa su un set modulare e flessibile di CSR *performance indicator*, la cui struttura si articola, in particolare, in funzione della classe dimensionale di appartenenza dell'azienda che adotta, ossia decide di redigere, il Social Statement.

Attraverso la diffusione del Social Statement il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha l'obiettivo di accrescere il grado di consapevolezza delle imprese sulle tematiche sociali, ambientali e della sostenibilità, promuovendo la diffusione di una cultura della responsabilità all'interno del sistema industriale.



Inoltre il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali intende rispondere alle crescenti richieste informative e di trasparenza in merito alle dichiarazioni fatte dalle imprese sul tema della CSR. La definizione di uno strumento basato su un modello di rendicontazione chiaro e condiviso si propone di garantire maggiore credibilità nella comunicazione aziendale, a tutela dei consumatori e a vantaggio di tutti i cittadini.

Alla luce di quanto affermato, il Social Statement vuole essere uno strumento semplice, modulare e flessibile, per permettere a tutte le tipologie di impresa (a prescindere dalla dimensione, dal settore di appartenenza, dalla natura giuridica, dall'esperienza nell'attività di *reporting*, ecc.) di aderire al progetto.

Non meno rilevante è la necessità di adattarsi alle molteplici peculiarità e sfaccettature che caratterizzano il panorama europeo in ambito di CSR (si veda la ricerca "European SMEs and Social and *Environmental Responsibility*" - Osservatorio delle PMI europee 2002/ n.4 Commissione Europea), dove le imprese manifestano diversi approcci al tema che riflettono:

- le caratteristiche strutturali del sistema economico ed industriale nazionale (ad esempio, la dimensione media delle imprese e i *business model* prevalenti);
- le specificità culturali in termini di *governance* e di valori imprenditoriali;
- l'influenza e il controllo delle istituzioni;
- le pressioni della domanda e, più in generale, del mercato;
- le pressioni della collettività (*mass media*, ONG, comunità locale, ecc.);
- l'attività di formazione e informazione svolta dalle associazioni di categoria e da quelle professionali.

In questo ambito, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha voluto dedicare un'attenzione particolare alle piccole e medie imprese (PMI), che costituiscono, come è noto, una componente fondamentale del sistema industriale italiano. Si è, dunque, cercato di predisporre uno strumento in grado di adattarsi alle risorse e alle esigenze di questi soggetti, offrendo al contempo nuove interessanti opportunità in chiave gestionale e competitiva.

a. Il benchmarking

Prima di elaborare una proposta specifica, si è ritenuto opportuno procedere ad un esame dei principali standard/iniziativa italiani, europei ed internazionali sulla CSR, con il supporto dell'Università Bocconi di Milano. Questa attività di *benchmarking* è stata preceduta da un'ampia e articolata *review* dei maggiori contributi sulla responsabilità sociale delle imprese e sulla *business ethics* (tra cui quelli di Bowen, Friedman, Drucker, Carroll, Porter e Kramer, Zsolnai) al fine di definire il quadro teorico di riferimento per il processo di ricerca. Come già in precedenza sottolineato, a conclusione di questo esame della letteratura, si sono adottati la definizione e l'approccio alla CSR proposti dalla Commissione Europea, in quanto punto di riferimento del dibattito e del confronto in ambito continentale.



È fondamentale rimarcare che, sino ad ora, uno standard comune a livello internazionale su queste tematiche non esiste. In effetti, imprese, cittadini, investitori e consumatori avrebbero bisogno di un modello condiviso, capace di promuovere in maniera efficace comportamenti socialmente responsabili.

Pertanto, ogni tentativo che si proponga di sviluppare una soluzione in grado di integrare e semplificare le metodologie esistenti deve iniziare da un attento *benchmarking* dei più importanti documenti e interventi nel campo della CSR.

Per esaminare questi ultimi è stata sviluppata una griglia d'analisi basata su alcuni parametri (si veda la Tabella 1).

Tabella 1. La griglia d'analisi adottata per valutare standard e iniziative sulla CSR

Parametri	Spiegazione
Avvio progetto	Anno di avvio del progetto
Aree coperte: - Economica - Sociale - Ambientale	La responsabilità/sostenibilità è composta di tre dimensioni – crescita economica, coesione sociale e protezione ambientale. Si inserisce in questa prospettiva la logica <i>triple bottom line</i> . Si vuole, quindi, comprendere quali aree (dimensioni) sono incluse nell'iniziativa esaminata
Elementi principali	In questa sezione si cerca di capire quali sono i principali elementi del Progetto
<i>Stakeholder commitment</i>	È richiesto dall'iniziativa un impegno a soddisfare, secondo modalità sostenibili, le esigenze provenienti dai diversi gruppi di <i>stakeholder</i>
Coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>	Gli <i>stakeholder</i> sono coinvolti in qualche modo nel progetto (ad esempio, nella definizione degli obiettivi, delle linee d'azione, dei sistemi di misurazione)?
Sistema di gestione - implementazione	Un sistema di gestione comprende la struttura organizzativa, le attività di pianificazione, le responsabilità, le prassi, le procedure, i processi e le risorse per sviluppare, implementare, conseguire, rivedere e mantenere una politica aziendale
Rendicontazione	Il processo di produzione e diffusione di rapporti/rendiconti, che sono documenti scritti o altre comunicazioni realizzati per presentare la performance di un'organizzazione in relazione ai suoi valori ed obiettivi
Verifica esterna	Una verifica condotta da una persona o un ente indipendenti rispetto all'organizzazione oggetto dell'esame
Certificazione	La valutazione di un sistema di gestione rispetto ai requisiti definiti da uno standard e il conseguente rilascio di un certificato per convalidare la conformità del sistema
Tipologia di standard	Che tipo di standard è il documento esaminato?
Standard di prodotto	Uno standard che stabilisce determinati criteri che definiscono un risultato atteso (prodotto) senza specificare le modalità per raggiungerlo
Standard di processo	Uno standard che individua i requisiti che debbono essere posseduti da uno specifico processo per essere adatto allo scopo
Grado di rilevanza	Il documento/iniziativa esaminato è importante per il progetto e coerente rispetto agli obiettivi di quest'ultimo?



Nello specifico, sono stati analizzati i seguenti standard/iniziative¹:

- *Social Accountability 8000 (SA 8000)*, il più importante standard internazionale sull'*ethical sourcing*²;
- *Global Reporting Initiative (GRI)*, che, durante il Summit di Johannesburg, ha pubblicato, le *2002 Sustainability Reporting Guidelines*³;
- *AccountAbility 1000 (AA1000)*, *accountability standard* volto ad assicurare la qualità dei processi di *Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting (SEAAR)*, che è stato pubblicato nel novembre 1999. Nel 2002 l'*Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA, anche chiamato AccountAbility)* ha lanciato la nuova *AA1000 Series (AA1000S)*, composta dall'*AA1000 Framework* e da alcuni moduli specifici. Il primo è l'*AA1000 Assurance Standard*, uscito nella versione definitiva il 25 marzo 2003⁴;
- *Q-Res*, progetto italiano promosso dal CELE (*Centre for Ethics, Law & Economics* dell'Università di Castellanza), che si pone come obiettivo quello di migliorare la qualità della responsabilità sociale ed etica delle imprese;
- *SEAN, Social and Ethical, Auditing and Accounting Network*, sviluppato in Italia da KPMG per promuovere tra le imprese, attraverso un modello di rendicontazione sociale, le attività di SEAAR;
- *GBS, Gruppo di studio per il Bilancio Sociale*, fondato in Italia nel 1998. Ha definito propri Principi di Redazione del Bilancio Sociale;
- *SIGMA Project*, che è stato avviato nel 1999 dal *British Standards Institution (BSI)*, dal *Forum for the Future* e da *AccountAbility*, con il sostegno del *UK Department of Trade and Industry*. Il Progetto *SIGMA (Sustainability - Integrated Guidelines for Management)* intende creare uno *strategic management framework for sustainability*, ossia un insieme di strumenti e norme per la gestione della sostenibilità. Sono state così elaborate le *SIGMA Guidelines* per supportare le organizzazioni nei loro sforzi verso la sostenibilità. L'ultima versione delle *SIGMA Guidelines* è stata presentata il 9 maggio 2003 ed è disponibile in Internet⁵;
- *Copenhagen Centre*, importante esempio di organizzazione operante nel campo della CSR istituita da un Governo nazionale. La missione del *Copenhagen Centre* è "stimolare la creazione di *partnership* tra il settore pubblico e quello privato per promuovere la coesione sociale e combattere l'esclusione sociale⁶;
- *VMS, WerteManagementSystemZfW (ValuesManagementSystemZfW)*, promosso in Germania dal *Zentrum für Wirtschaftsethik-ZfW (Centre for Business Ethics)* alla *Constance (Konstanz) University of Applied Sciences*⁷;
- *LBG (The London Benchmarking Group)*, team di primarie aziende internazionali che si sono associate al fine di mettere a punto e applicare specifiche metodologie per gestire, misurare e rendicontare il loro coinvolgimento nella comunità. Al proposito, LBG ha elaborato un modello interpretativo di base e una *Input/Output Matrix*. Ad ottobre 2003, 76 imprese partecipano al LBG, tra cui Abbey National, Body Shop International, BP, British Airways, BT, Centrica, Co-operative Group, Coca-Cola Enterprises, Deloitte & Touche, Deutsche Bank AG London, EMI Group, Ernst & Young, ExxonMobil, GlaxoSmithKline,

¹ Sono stati esaminati anche altri documenti, ma alcuni sono ancora in corso di definizione (ad esempio, la proposta elaborata dall'Ethics Officer Association o le norme adottate dalla U.N. Sub-Commission on the Promotion and Protection of Human Rights) e altri riguardano esclusivamente la dimensione ambientale (ad esempio, lo standard ISO 14001 o il Regolamento EMAS).

² Per ulteriori informazioni, si consulti il sito di Social Accountability International, <http://www.sa-intl.org>.

³ Per approfondimenti, si visiti il sito della GRI, <http://www.globalreporting.org>.

⁴ Si veda il sito di AccountAbility, <http://www.accountability.org.uk>.

⁵ Per ulteriori informazioni, si consulti il sito del SIGMA Project, <http://www.projectsigma.com>.

⁶ Si visiti il sito del Copenhagen Centre, <http://www.copenhagencentre.org>.

⁷ Per approfondimenti, si veda il sito dell'iniziativa, http://www.dnwe.de/2/content/bb_01.htm.



- IBM, Kellogg's, KPMG, Marks & Spencer, McDonald's, Nestlé, PricewaterhouseCoopers, Procter & Gamble UK, Rio Tinto, Rolls-Royce plc, ScottishPower, Shell International, Tesco Stores, Thames Water, Unilever, Vodafone Group e Zurich Financial Services⁸;
- SERS, il *Sustainability Evaluation and Reporting System* elaborato da SPACE, Centro Europeo per gli Studi sulla Protezione Aziendale dell'Università Bocconi. SERS punta ad aggregare differenti strumenti per la gestione della sostenibilità in un modello unitario, al fine di costruire un efficiente ed efficace sistema integrato per la misurazione delle performance. SERS è costituito da tre elementi:
 - il Sistema di Bilancio (o Bilancio di Sostenibilità), costituito dal bilancio di esercizio, dal bilancio sociale, dal bilancio ambientale;
 - il Sistema Informativo Integrato;
 - i *Key Performance Indicators* per la *Corporate Sustainability*.
 - Finetica, Osservatorio istituito nel 1998 e frutto della collaborazione tra l'Università Bocconi e la Pontificia Università del Laterano. L'Osservatorio studia le relazioni tra etica, economia e impresa. In particolare, Finetica ha individuato un insieme di *screening criteria* e indicatori, che rappresenta uno strumento completo a disposizione dei processi di valutazione degli investimenti nel campo della finanza etica.

I risultati della fase di *benchmarking* sono sintetizzati nella Tabella seguente.

Tabella 1. Benchmarking dei principali standard/iniziativa*

Nome standard	SA 8000	GRI	AA 1000	Q-Res	SEAN	GBS	Sigma Project	The Copenhagen Centre	VMS	LBG	SERS - SPACE	Finetica
Avvio progetto	1987	1997	1999	1999	1998	1998	1999	1993	1996	1994	1998	1998
Aree coperte												
economica	●	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●
sociale	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ambientale	○	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●
Elementi principali												
stakeholder commitment	●	○	●	●	●	●	●	N.C.	●	○	●	N.C.
coinvolgimento stakeholder	●	○	●	●	●	●	●	N.C.	●	○	●	N.C.
sistema di gestione-implementazione	●	○	○	●	●	○	●	N.C.	●	○	●	N.C.
rendicontazione	Obbl.	Obbl.	Obbl.	Obbl.	Obbl.	Obbl.	Obbl.	N.C.	Obbl.	Obbl.	Obbl.	N.C.
verifica esterna	●	●	●	●	○	○	○	N.C.	●	○	○	N.C.
certificazione	●	○	○	○	○	○	○	N.C.	○	○	○	N.C.
Tipologia di standard												
di prodotto	●	●	○	○	○	○	○	N.C.	○	○	○	N.C.
di processo	●	○	○	○	○	○	○	N.C.	○	○	○	N.C.
Grado di rilevanza	\$\$\$	\$\$\$	\$\$\$	\$\$\$	\$\$	\$\$\$	\$\$\$\$	\$\$	\$\$\$	\$\$	\$\$\$	\$\$\$

Si = ●; In parte = ○; No = ○; Non Confrontabile = N.C. Grado di rilevanza: \$ = nullo; \$\$ = basso; \$\$\$ = medio; \$\$\$\$ = alto

*Obbl. = obbligatoria.

⁸ Per ulteriori informazioni, si consulti il sito del London Benchmarking Group, <http://lbg-online.net>.



b. Il set di indicatori

Il Social Statement si basa sulla definizione di un opportuno set di *CSR performance indicator*. Come è noto, qualsiasi processo realizzato da un'organizzazione necessita di meccanismi e strumenti di misurazione efficaci ed efficienti. L'attività di misurazione serve per supportare i decisori nella definizione degli obiettivi strategici e tattici, permette di monitorare gli sforzi realizzati per raggiungere tali obiettivi, consente di valutare le performance ottenute e di confrontare tali prestazioni nel tempo e nello spazio. In questo quadro, gli indicatori sono misure che, attraverso una semplificazione della realtà, hanno l'obiettivo di rilevare e/o di descrivere fenomeni complessi e di difficile rappresentazione bilanciando due esigenze divergenti: l'accuratezza scientifica e la capacità di sintesi.

Nel Progetto CSR-SC, il set di indicatori ha la specifica finalità di monitorare l'impegno e le attività realizzate dall'impresa in tema di CSR, supportando i processi decisionali e attuativi. A tale scopo, a partire dalla prima proposta presentata presso l'Università Bocconi in occasione del Convegno del 13 dicembre 2002, attraverso una serie di confronti con le parti interessate e dopo una fase di *pilot testing* sulle imprese di cui si dirà a breve, si è giunti all'identificazione e alla selezione di una serie di indicatori.

Per ogni indicatore è stato condotto un esame puntuale. Sono stati analizzati e discussi elementi quali:

- la rilevanza rispetto alla nozione di CSR;
- la comprensibilità per le imprese;
- la producibilità delle informazioni funzionali alla determinazione dell'indicatore (ad esempio, eventuale materiale documentale);
- la modalità di rilevazione e misurazione;
- l'applicabilità rispetto alle diverse tipologie di imprese.

Nello schema finale i singoli indicatori sono organizzati in un *framework* articolato su tre livelli in cui si è privilegiato un approccio orientato agli *stakeholder*. Pertanto, il set di indicatori è articolato in:

- **categorie**, gruppi di *stakeholder* cui sono rivolti specifiche famiglie (*cluster*) di indicatori;
- **aspetti**, aree tematiche monitorate da gruppi di *performance indicator*, nell'ambito di una determinata categoria di *stakeholder*;
- **indicatori**, ovvero misure qualitative e quantitative che forniscono informazioni relative a uno specifico aspetto. Possono essere utilizzati per controllare e dimostrare le performance di un'organizzazione.

Le otto categorie di *stakeholder* in cui sono suddivisi gli indicatori sono:

- 1 Risorse Umane
- 2 Soci/Azionisti e Comunità Finanziaria
- 3 Clienti
- 4 Fornitori
- 5 Partner finanziari
- 6 Stato, enti locali e Pubblica Amministrazione
- 7 Comunità
- 8 Ambiente



Gli indicatori possono essere **qualitativi** (ad esempio, laddove si richieda la descrizione di un progetto o di un'iniziativa realizzata dall'azienda) e **quantitativi** (nei casi in cui l'informazione richiesta debba essere espressa sotto forma numerica – percentuale, ratio, quoziente, dati economici o finanziari, ecc.).

Il set di indicatori è stato suddiviso in due tipologie principali:

- **indicatori comuni (C)**, che devono essere utilizzati da tutte le imprese per la realizzazione del Social Statement (dalle PMI alle grandi aziende);
- **indicatori addizionali (A)**, che si possono applicare alle imprese di maggiore dimensione (a partire da 50 dipendenti) in base a specifici criteri, affiancando e integrando gli indicatori comuni.

Il Social Statement vuole essere un'opportunità per guidare le imprese verso obiettivi di eccellenza nelle modalità di rendicontazione in ambito CSR, favorendo il miglioramento continuo delle prestazioni aziendali in questo campo.

In questo senso, se alcuni degli indicatori addizionali indicati dovessero risultare non applicabili all'impresa per fattori legati alle sue caratteristiche strutturali e/o organizzative (dimensioni, settore di appartenenza, natura giuridica e assetto proprietario, complessità di rilevazione e/o misurazione delle informazioni richieste), le ragioni alla base dell'esclusione dovranno essere debitamente specificate e motivate dal management.

Si ricorda, infine, che il sistema di valutazione e rendicontazione rappresentato dagli indicatori del Social Statement non si vuole sostituire ad iniziative pubbliche e/o private "riconosciute" sul tema della responsabilità sociale delle imprese, ma deve essere considerato un complemento a questi progetti. L'approccio indicato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali si propone, semmai, di valorizzare tali esperienze, con l'obiettivo finale di favorire maggiore trasparenza e chiarezza nell'informativa verso gli *stakeholder*.

Di seguito si riporta il set completo di indicatori, che possono essere utilizzati per la redazione del Social Statement.



Elenco completo degli indicatori

Categorie, aspetti e indicatori		C/A	X	Y
1.	Risorse Umane			
1.1.	Composizione del personale			
1.1.1	Categorie	A		•
1.1.2	Età	A		•
1.1.3	Anzianità	A		•
1.1.4	Provenienza territoriale	A		•
1.1.5	Nazionalità	A		•
1.1.6	Tipologia contrattuale	A		•
1.1.7	Titolo di studio	A		•
1.2.	Turnover			
1.2.1	Politiche occupazionali	A	•	
1.2.2	Dipendenti e non dipendenti	A		•
1.2.3	Cessazioni (per tipologia)	A		•
1.3.	Pari opportunità			
1.3.1	Personale maschile e femminile (a livello di quadri e dirigenti)	A		•
1.3.2	Relazione tra salario maschile e femminile (per categoria e anzianità)	A		•
1.3.3	Politica verso le persone con disabilità e le minoranze in genere	C	•	•
1.4.	Formazione			
1.4.1	Progetti di formazione (tipologia)	A	•	
1.4.2	Ore di formazione per categoria (al netto della formazione obbligatoria per legge o per contratto)	C		•
1.4.3	Stage	A		•
1.5.	Orari di lavoro per categoria	A		•
1.6.	Modalità retributive			
1.6.1	Retribuzioni medie lorde	A		•
1.6.2	Percorsi di carriera	A	•	•
1.6.3	Sistemi di incentivazione	A	•	•
1.7.	Assenze			
1.7.1	Giornate di assenza	A		•
1.7.2	Causale	A		•
1.8.	Agevolazioni per i dipendenti	C	•	•
1.9.	Relazioni industriali			
1.9.1	Rispetto dei diritti di associazione e contrattazione collettiva	A	•	•
1.9.2	Percentuale di dipendenti iscritti al sindacato	A		•
1.9.3	Altro (ore di sciopero, partecipazione dei lavoratori al governo aziendale, ecc.)	A	•	•
1.10.	Comunicazione interna	A	•	
1.11.	Sicurezza e Salute sul luogo di lavoro			
1.11.1	Infortuni e malattie	C	•	•
1.11.2	Progetti	A	•	
1.12.	Soddisfazione del personale			
1.12.1	Ricerche di <i>customer satisfaction</i> rivolte all'interno	A	•	•
1.12.2	Progetti	A	•	
1.13.	Tutela dei diritti dei lavoratori	C	•	
1.13.1	Lavoro minorile	A	•	•
1.13.2	Lavoro forzato	A	•	
1.14.	Provvedimenti disciplinari e contenziosi	A		•

Legenda:

C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

X = indicatori qualitativi; Y = indicatori quantitativi



Categorie, aspetti e indicatori		C/A	X	Y
2.	Soci/Azionisti e Comunità finanziaria			
2.1.	Composizione del capitale sociale			
2.1.1.	Numero azionisti per tipologia di azioni	A		•
2.1.2.	Segmentazione soci per categoria	A	•	•
2.2.	Remunerazione degli azionisti/soci (rapporti e indicatori azionari)			
2.2.1.	Utile per azione	A		•
2.2.2.	Dividendi	A		•
2.2.3.	Prezzo/utile per azione	A		•
2.2.4.	Altro (ad esempio, ristorno, contributi obbligatori per fondi mutualistici)	A	•	•
2.3.	Andamento quotazioni	A		•
2.4.	Rating	A	•	•
2.5.	Partecipazione dei soci al governo e tutela delle minoranze			
2.5.1.	Presenza di consiglieri indipendenti nel CdA	A	•	•
2.5.2.	Presenza di soci di minoranza nel CdA	A	•	•
2.5.3.	Frequenza riunioni CdA	A	•	•
2.5.4.	Altro (ad esempio, adesione codici di autoregolamentazione)	A		•
2.6.	Agevolazioni e servizi per i soci	A		•
2.7.	Investor relation			
2.7.1.	Attività di comunicazione e rendicontazione	C		•
2.7.2.	Presentazioni e documenti istituzionali	A		•
2.7.3.	Roadshow	A	•	•
2.7.4.	Incontri <i>one to one</i>	A	•	•
2.7.5.	Sviluppo comunicazione via Internet	A	•	•
2.7.6.	Altro (ad esempio, giornate aperte)	A	•	•
3.	Clienti			
3.1.	Caratteristiche della clientela			
3.1.1.	Ripartizione dei clienti per categorie	A	•	•
3.1.2.	Ripartizioni dei clienti per tipologia di offerta	A	•	•
3.2.	Sviluppo del mercato			
3.2.1.	Nuovi clienti	A	•	•
3.2.2.	Nuovi prodotti/servizi	A	•	•
3.3.	Customer satisfaction e customer loyalty			
3.3.1.	Iniziative di <i>customer satisfaction</i> (ricerche, iniziative di misura e utilizzo, call center e gestione dei reclami)	A	•	•
3.3.2.	Iniziative di <i>customer loyalty</i>	A	•	•
3.4.	Informazioni ed etichettature di prodotto/servizio (sicurezza, LCA, iniziative volontarie)	C	•	•
3.5.	Prodotti/servizi a connotazione etico-ambientale (ad esempio ad alta utilità sociale)	A	•	•
3.6.	Politiche promozionali (rispetto codici di autodisciplina)	A	•	•
3.7.	Tutela della Privacy	A	•	•

Legenda:

C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

X = indicatori qualitativi; Y = indicatori quantitativi



Categorie, aspetti e indicatori	C/A	X	Y
4. Fornitori			
4.1. Politica di gestione dei fornitori	C	•	•
4.1.1. Ripartizione dei fornitori per categoria	A	•	•
4.1.2. Selezione dei fornitori	A	•	•
4.1.3. Comunicazione, sensibilizzazione e informazione	A	•	•
4.2. Condizioni negoziali	C	•	•
5. Partner finanziari			
5.1. Rapporti con le banche	A	•	
5.2. Rapporti con le compagnie assicurative	A	•	
5.3. Rapporti con società di servizi finanziari (ad esempio società di leasing)	A	•	
6. Stato, Enti locali e Pubblica Amministrazione			
6.1. Imposte, tributi e tasse	A	•	•
6.2. Rapporti con gli enti locali	A	•	
6.3. Norme e codici etici per il rispetto della legge			
6.3.1. Norme e codici per il rispetto della legge e sistemi di <i>auditing</i> interno	C	•	
6.3.2. Verifiche di conformità e controlli ispettivi	A	•	•
6.4. Contributi, agevolazioni o finanziamenti agevolati	A	•	•
7. Comunità			
7.1. Corporate giving	C	•	•
7.2. Apporti diretti nei diversi ambiti di intervento			
7.2.1. Istruzione e formazione	C	•	•
7.2.2. Cultura	C	•	•
7.2.3. Sport	C	•	•
7.2.4. Ricerca e innovazione	C	•	•
7.2.5. Solidarietà sociale (anche internazionale)	C	•	•
7.2.6. Altro (ad esempio, volontariato, posti asilo per la comunità)	C	•	•
7.3. Comunicazione e coinvolgimento della comunità (stakeholder engagement)	C	•	
7.4. Relazioni con i mezzi di comunicazione	A	•	•
7.5. Comunità virtuale			
7.5.1. Contatti (caratteristiche ed analisi)	A	•	•
7.5.2. <i>Security</i>	A	•	
7.5.3. Strumenti di gestione delle relazioni	A	•	•
7.6. Prevenzione della corruzione	C	•	
8. Ambiente			
8.1. Consumi di energia, materiali ed emissioni	C	•	•
8.1.1. Energia	A	•	•
8.1.2. Acqua	A	•	•
8.1.3. Materie prime, materiali ausiliari e imballaggi	A	•	•
8.1.4. Emissioni in atmosfera	A	•	•
8.1.5. Scarichi idrici	A	•	•
8.1.6. Rifiuti	A	•	•
8.2. Strategia ambientale e relazioni con la comunità	A	•	•

Legenda:

C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

X = indicatori qualitativi; Y = indicatori quantitativi



c. Il pilot test

Preliminare alla messa a punto del set finale di indicatori di CSR è stata l'attività di ricerca e sperimentazione condotta attraverso un *pilot test*, realizzato presso 24 imprese.

Le aziende che hanno partecipato a questa fase del progetto, rappresentative della realtà italiana, sono state selezionate in base a criteri dimensionali, al settore di appartenenza, alla localizzazione geografica e al tipo di proprietà/assetto giuridico (si veda la tabella seguente). Tutte le imprese hanno aderito volontariamente all'iniziativa.

Tabella 1 – Progetto CSR-SC: Pilot test, le imprese campione

	Dimensioni	Settore	Localizzazione geografica	Proprietà e assetto giuridico
1	Piccola	Servizi	Nazionale	Consorzio
2	Piccola	Bancario	Nord	Cooperativa
3	Piccola	Servizi/IT	Nord	Srl
4	Piccola	Servizi/Consulenza	Sud	Srl
5	Piccola	Alimentare	Nord	Srl
6	Piccola	Servizi	Centro	Srl
7	Media	Bancario	Nord	Spa
8	Media	Manifatturiero/Motori	Nord/Internazionale	Spa
9	Media	Elettromeccanica	Sud	Srl
10	Media	Componenti per l'edilizia	Isole	Srl
11	Media	Chimica/Edilizia/Vernici	Centro/Globale	Spa
12	Grande	Diversificata /elettromeccanica	Globale	Public company
13	Grande	Utilità	Nord	Spa
14	Grande	Bancario	Nazionale	Spa
15	Grande	Chimica	Nazionale	Spa
16	Grande	Distribuzione	Centro	Cooperativa
17	Grande	Servizi/Turismo	Nazionale	Spa
18	Grande	Servizi/Turismo	Nazionale	Spa
19	Grande	Arredamento/infanzia	Nazionale	Spa
20	Grande	Assicurazioni	Nazionale	Spa
21	Grande	Informatica	Globale	Public company
22	Grande	Arredamento	Nazionale/Internazionale	Spa
23	Grande	Diversificata	Globale	Public company
24	Grande	Servizi/IT	Nazionale	Spa

Il *pilot test* ha consentito di verificare una serie di informazioni relative al Progetto CSR-SC nel suo complesso, con particolare riferimento al set di indicatori e alla compilazione del Social Statement. Attraverso una serie di *audit* realizzati *on site* da esperti professionisti sono stati raccolti e analizzati commenti generali e osservazioni puntuali.

L'obiettivo è stato quello di simulare il processo di valutazione dell'impegno in ambito CSR dell'impresa, mediante un approfondimento dei singoli indicatori.



Più in dettaglio, per ogni indicatore è stata utilizzata una griglia di analisi volta a rilevare:

- la comprensibilità e la chiarezza dell'indicatore;
- la producibilità dei documenti di supporto;
- l'applicabilità dell'indicatore all'impresa specifica.

Per ogni aspetto identificato è stata realizzata una misurazione quantitativa attraverso l'attribuzione di un punteggio (scala da 1 a 5, con 1 = minimo e 5 = massimo). Inoltre dal team di *auditor* sono stati rilevati e riportati i commenti qualitativi e i suggerimenti degli intervistati. Ancora, si è cercato di stimare lo sforzo che l'impresa dovrà produrre (in termini di tempo e di costi) per rispondere alle richieste informative legate al singolo indicatore. Infine, dal confronto sul campo sono emersi importanti suggerimenti per la predisposizione della scheda esplicativa, che accompagna ogni indicatore di CSR, articolata secondo il *template* riportato nella Figura seguente.

Esempio di scheda

Indicatore	Codice progressivo e nome		
Commento esplicativo	Rilevanza	Qualitativi	Quantitativi
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione dell'indicatore e delle finalità che si propone di raggiungere		
Documentazione di supporto	Descrizione delle procedure da seguire per la determinazione dell'indicatore e delle modalità con cui deve essere effettuata la misurazione (integrate, dove ritenuto opportuno, da esempi)		
	Indicazione della documentazione che deve essere allegata (o che si suggerisce di allegare) a supporto/garanzia delle informazioni presentate		

In conclusione, la collaborazione con le imprese è risultata estremamente proficua per il Progetto. In particolare, si è accertato che per aziende attive nel campo della CSR il set di indicatori comuni, suggerito e testato dal Governo, può essere facilmente integrato da indicatori addizionali, a dimostrazione del fatto che l'approccio privilegiato, basato su criteri di semplicità, modularità e flessibilità, non si traduce in un vincolo oneroso o una forma di penalizzazione, ma in un'opportunità per migliorare i propri processi di misurazione e rendicontazione.

In questo quadro, tutte le osservazioni quantitative e qualitative emerse durante la *pilot test* sono state esaminate e commentate in una serie di incontri a cui hanno partecipato esperti e testimoni qualificati del mondo imprenditoriale e dei diversi *stakeholder*. Questo percorso ha consentito di procedere ad una ridefinizione del set di indicatori di CSR inizialmente presentato (si fa riferimento al Convegno di Dicembre 2002, presso l'Università Bocconi di Milano), fino alla formulazione di una proposta finale, riportata in maniera ampia e dettagliata nell'Appendice di questo documento (Appendice - Social Statement e Set di Indicatori).



6. La proposta del Governo italiano

Il Progetto CSR-SC promosso dal Ministero Italiano del Lavoro e delle Politiche Sociali sul tema della *Corporate Social Responsibility* vuole essere un contributo al dibattito europeo per la definizione di un "framework europeo per la CSR", come auspicato dalla Commissione Europea.

La proposta italiana si basa su un approccio volontario alla CSR e ha l'obiettivo principale di promuovere una cultura della responsabilità all'interno del sistema industriale e di accrescere il grado di consapevolezza delle imprese sulle tematiche sociali, ambientali e della sostenibilità.

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con il Progetto CSR-SC vuole anche fornire una risposta efficace e concreta alle crescenti istanze informative che provengono da diverse categorie di *stakeholder* sulla CSR. In questo senso, il Governo italiano punta a garantire maggiore chiarezza e trasparenza nella comunicazione aziendale sulle iniziative realizzate in ambito di CSR, a tutela e vantaggio dei consumatori e dei cittadini.

Caratteristica distintiva del Progetto CSR-SC vuole essere l'attenzione dedicata alle piccole e medie imprese (PMI), che costituiscono, come è noto, una componente fondamentale del tessuto industriale nazionale. La sfida che il Governo Italiano si propone, in linea con gli obiettivi fissati a livello Europeo, è quella di coinvolgere queste aziende nelle pratiche di CSR, promuovendo la diffusione di adeguati strumenti gestionali e accrescendo la consapevolezza circa i potenziali vantaggi competitivi che possono derivare da comportamenti attivi in ambito di CSR.

Il Libro Verde della Commissione Europea sulla responsabilità sociale delle imprese, pubblicato nel 2001, costituisce il quadro di riferimento che ha orientato la definizione del Progetto CSR-SC. Pertanto la proposta del Governo italiano pone le proprie radici nella nozione di CSR formalizzata nel documento della Commissione, ossia "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate". In linea con quanto presentato nel Libro Verde, il concetto di responsabilità sociale implica per le imprese andare oltre il semplice rispetto della normativa vigente, "investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate".

Muovendo da queste considerazioni, il Progetto CSR-SC rappresenta una prima proposta di lavoro, che parte da un'ampia riflessione avviata all'inizio del 2002, su cui tuttavia si vuole impostare un ulteriore processo di approfondimento e verifica. La criticità del Progetto e l'importanza della fase storica che la CSR sta attraversando in Europa e in Italia suggeriscono, infatti, l'opportunità di avviare un nuovo confronto esteso a tutti gli stakeholder interessati a livello nazionale ed europeo.



a. Il Progetto CSR-SC

L'architettura del sistema proposto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nell'ambito del Progetto CSR-SC è riportata di seguito in forma semplificata.

Come si evince dalla figura, nel modello indicato si possono individuare tre attori fondamentali:

- le imprese;
- il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali;
- il CSR Forum.

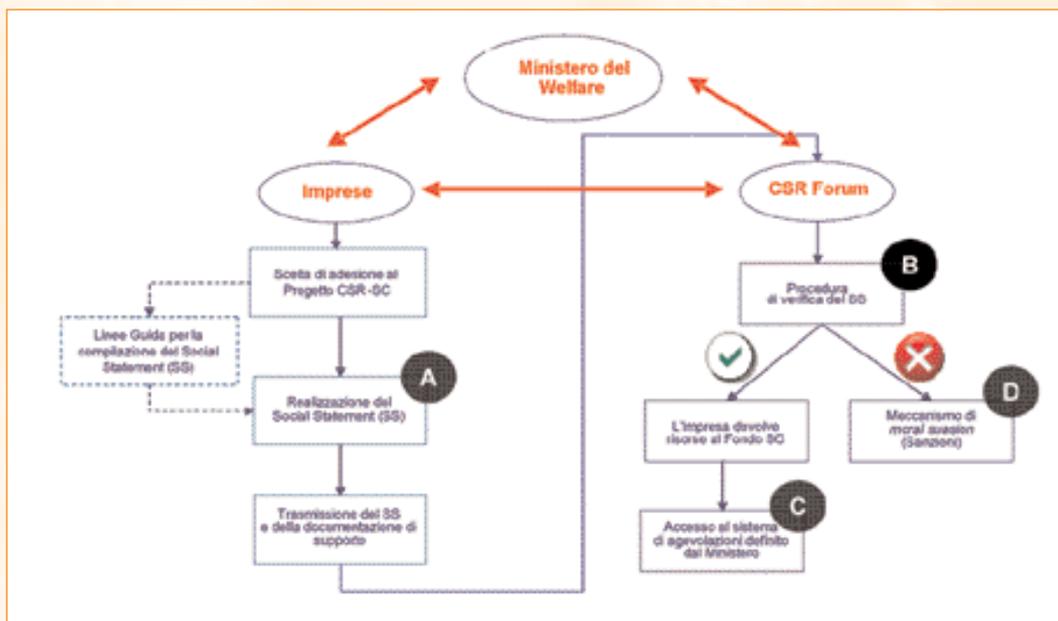
Gli elementi che caratterizzano il sistema sono:

- il Social Statement e il set di indicatori;
- la procedura di verifica del Social Statement;
- il sistema di agevolazioni;
- i meccanismi di *moral suasion*.

La proposta prevede un percorso di progressivo coinvolgimento delle imprese sulle tematiche di CSR, con la finalità di aumentare il livello di consapevolezza circa i vantaggi legati all'adozione di pratiche di CSR e di accrescere l'efficacia di comportamenti socialmente responsabili a livello locale e nazionale. In questo quadro, si possono identificare tre fasi.

Nella prima, l'attenzione si focalizza sulla diffusione di una cultura della responsabilità sociale tra le imprese attraverso adeguate forme di promozione e iniziative di formazione e informazione, che possono coinvolgere organizzazioni quali Associazioni imprenditoriali e *stakeholder* qualificati.

Figura 1 – Progetto CSR-SC: architettura del sistema





L'adesione volontaria al Progetto CSR-SC si accompagna alla realizzazione del Social Statement e delinea il passaggio alla seconda fase. Il Social Statement costituisce, come esaminato in precedenza, lo strumento che guida il management nell'attività di rendicontazione delle prestazioni di CSR, standardizzando la modalità di rilevazione e presentazione delle informazioni e favorendo forme di confronto e valutazione dei risultati ottenuti. Questo documento vuole essere semplice, flessibile e modulare per adattarsi alle esigenze sia delle grandi imprese, sia di quelle piccole e medie. Inoltre, esplicitando tutti i principali aspetti di un comportamento socialmente responsabile, vuole essere anche uno strumento di supporto decisionale che possa aiutare le imprese ad implementare pratiche di CSR.

Un volta realizzato il Social Statement le imprese trasmettono il documento e il materiale di supporto previsto ad un organismo specifico denominato CSR Forum. Ha così avvio la procedura di esame/valutazione del documento, che porta all'iscrizione dell'impresa, nel caso di validazione del Social Statement, in un apposito data-base. Questa fase corrisponde al **livello CSR** del Progetto.

Se l'impresa decide, sempre su base volontaria, di andare oltre il livello CSR e partecipare in maniera attiva alle priorità di intervento sociale, finanzia un apposito Fondo SC. Il Fondo SC, costituito nell'ambito del Bilancio dello Stato, su cui vengono indirizzate le risorse stanziare dalle imprese, supporta i progetti nelle priorità contenute nel *Piano di Azione Nazionale*¹ e individuate dalla *Conferenza Unificata*² e dalle ONG. Questa terza fase corrisponde al **livello SC** del Progetto, dato per consolidato il livello CSR.

Per quanto concerne gli attori principali, il Progetto CSR-SC prevede l'intervento di tre soggetti: (1) le imprese, (2) il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e (3) il CSR Forum, a cui sono attribuiti specifici ruoli e responsabilità.

¹In generale, per *Piano di Azione Nazionale* si intende un documento predisposto dal Governo che identifica i principali orientamenti e le politiche che si intendono adottare in merito ad un determinato ambito di intervento (occupazione, telecomunicazioni, politiche dei consumatori, politiche industriali). A livello europeo, a partire dal 1997, i Piani di Azione Nazionali sono divenuti lo strumento principale nell'ambito della Strategia Europea per l'Occupazione e, più in generale, per tutte quelle politiche per le quali è stato introdotto il cosiddetto metodo del coordinamento aperto. I Piani di Azione Nazionale, infatti, descrivono lo stato di attuazione delle Linee Guida decise a livello europeo e le politiche scelte per implementarle.

²La *Conferenza Unificata*, istituita con il decreto legislativo del 28 agosto 1997, n. 281, è composta da membri di entrambe le Conferenze permanenti (Conferenza Stato – Regioni; Conferenza Stato – Città) e si occupa della trattazione delle materie e dei compiti di interesse comune delle Regioni, delle Province, dei Comuni e delle Comunità Montane. In particolare, la Conferenza Unificata in tali materie assume deliberazioni, promuove e sancisce intese e accordi, esprime pareri, designa rappresentanti.



1. Imprese

Le imprese costituiscono il motore del sistema. La partecipazione volontaria allo schema si fonda sulla assunzione strategica di comportamenti socialmente responsabili e sulla conseguente predisposizione del Social Statement, coerente rispetto allo standard proposto e sulla trasmissione del materiale richiesto al CSR Forum per la procedura di valutazione. Si ricorda che la nozione di CSR abbracciata nella proposta, in linea con quanto stabilito a livello europeo, implica andare oltre il semplice rispetto della normativa vigente.

Al fine di favorire l'adesione al Progetto CSR-SC, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali vuole predisporre delle Linee Guida dirette a facilitare forme di autovalutazione interna da parte delle imprese e la compilazione del Social Statement. L'obiettivo è di supportare il management aziendale nell'implementazione di *social performance indicator*, utili per orientare i processi strategici e decisionali e per omogeneizzare le modalità di rendicontazione e comunicazione verso terzi.

Sempre su base volontaria, le imprese che accedono al livello CSR possono decidere di finanziare specifiche iniziative in ambito sociale, allocando le proprie risorse finanziarie al Fondo SC in precedenza descritto.

2. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha in primo luogo il compito di promuovere una cultura della CSR tra le imprese, realizzando iniziative mirate alla formazione e all'informazione. Inoltre, Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali coordina il processo di identificazione, nell'ambito delle scelte di governo, delle aree di intervento su cui indirizzare le azioni specifiche finanziate anche dalle eventuali risorse messe a disposizione dalle imprese.

In questo quadro, si propone un percorso in tre fasi:

- la definizione delle priorità nazionali è affidata alla Conferenza Unificata e alle ONG;
- le priorità vengono recepite annualmente nel *Piano di Azione Nazionale*;
- gli *stakeholder* (tra cui le ONG) e le imprese hanno un ruolo di traino nella definizione delle politiche di intervento. Inoltre le ONG presentano progetti che possono essere recepiti nell'ambito delle priorità.

Ancora, tra i ruoli e le responsabilità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali si individuano:

- la promozione della costituzione del CSR Forum;
- l'individuazione dei soggetti autorizzati a gestire i progetti nel sociale;
- la definizione del sistema premiale per le imprese che aderiscono al Progetto CSR-SC e devolvono risorse al Fondo SC (ad esempio, incentivi fiscali);
- la definizione degli interventi di *moral suasion*;
- lo svolgimento delle attività amministrative a supporto del funzionamento del sistema.



3. CSR Forum

Il CSR Forum ha la funzione primaria di presidiare tutti i processi di raccolta, valutazione e validazione dei Social Statement presentati dalle imprese. Più precisamente, si individuano le seguenti responsabilità e compiti:

- esame e valutazione dei Social Statement (procedura di verifica)
- attività di verifica *on site* a campione delle imprese che partecipano al Progetto CSR-SC;
- monitoraggio delle imprese che hanno avuto accesso al sistema di agevolazioni;
- altre attività (ad esempio, favorire la diffusione dello standard).

Il CSR Forum, inoltre, ha il compito di individuare i progetti specifici che, nell'ambito delle priorità nazionali, possono essere finanziati attraverso il Fondo SC.

Per quanto concerne il modello organizzativo proposto, il Progetto CSR-SC si ispira alla struttura del *multi-stakeholder* Forum operante in sede europea, con rappresentanze delle parti sociali (imprese, sindacati), del Governo (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) e delle ONG.

Considerando, infine, il grado di decentramento delle attività di Governo e di quelle tecnico-operative, per la gestione di alcuni processi è possibile prevedere un modello basato su una struttura capillare, che si appoggia alla rete territoriale di Unioncamere con cui il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha sottoscritto un protocollo di intesa per la collaborazione in materia di promozione della CSR (ad esempio, per le funzioni di raccolta dei Social Statement e per l'attività di supporto e monitoraggio delle imprese). Altre attività, quali la procedura di verifica dei Social Statement, invece, potrebbero avere luogo a livello centrale.

(A) Il Social Statement

Tra gli elementi del sistema, il Social Statement è lo strumento di controllo/rendicontazione delle prestazioni di CSR basato su un set di indicatori che le imprese su base volontaria possono decidere di realizzare. Rimandando al capitolo 5 b. presente documento per un'analisi più dettagliata del set di indicatori e delle evidenze documentali richieste per la valutazione, si ricorda che il Social Statement non vuole sostituire iniziative pubbliche e/o private "riconosciute" sul tema della responsabilità sociale d'impresa. Questo standard si propone se mai di valorizzare tali esperienze, con l'obiettivo finale di favorire maggiore trasparenza e chiarezza nell'informativa verso gli *stakeholder*.

È noto infatti che gli standard affermati a livello internazionale (tra cui SA 8000, ISO 14001, ecc.) coprono particolari aspetti della CSR e non possono essere considerati esaustivi su una tematica così ampia, che coinvolge allo stesso tempo un elevato numero di *stakeholder*.

La proposta CSR-SC nasce proprio con l'obiettivo di considerare tutti gli aspetti della CSR e si presta, grazie alla sua modularità, a svolgere un ruolo di integrazione tra



eventuali altri strumenti già in uso. Al proposito, ad esempio, se un'impresa è già certificata SA 8000, grazie a questo risultato, sarà automaticamente in linea con gli indicatori del Social Statement che si riferiscono alle medesime tematiche coperte da quello standard.

(B) La procedura di verifica

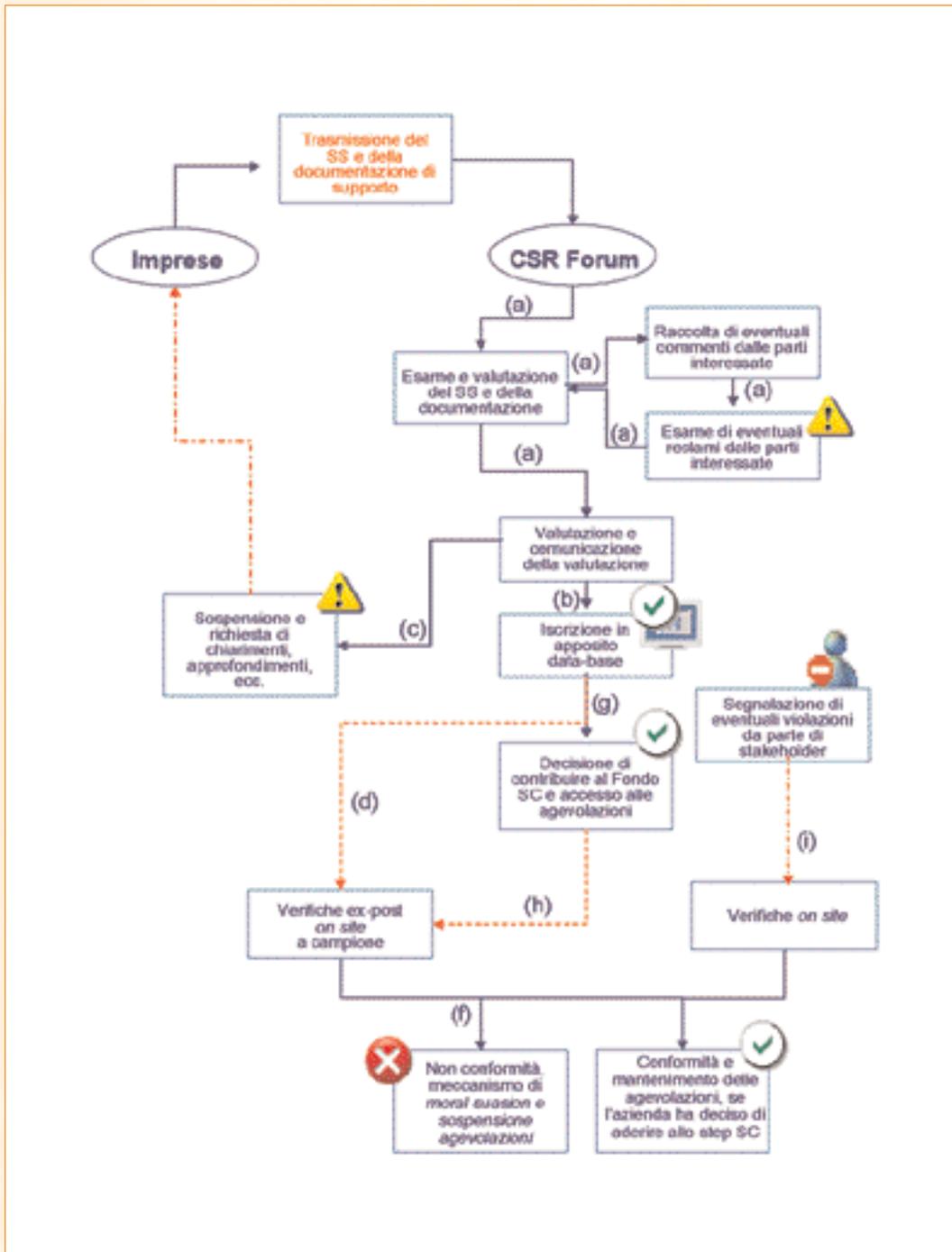
Con la procedura di verifica l'obiettivo è garantire un meccanismo di validazione del documento realizzato dall'impresa e delle performance ottenute in ambito CSR. Tale meccanismo (si veda la figura seguente) si basa su un processo di esame/valutazione esterno, realizzato dal CSR Forum e su un'eventuale attività di *auditing on site* avente per oggetto le imprese che decidono di partecipare al Progetto CSR-SC.

Il primo step dell'iter di verifica si basa su una valutazione interna, effettuata dal CSR Forum, e sulla raccolta di commenti, pareri ed eventualmente reclami delle parti sociali e, più in generale, degli *stakeholder*, che dovranno essere esaminati sempre dal CSR Forum (a).

Dopo questa attività si procede alla comunicazione della valutazione e, nel caso di parere positivo, l'impresa viene iscritta in un apposito data-base (b). A fronte di un parere negativo, invece, la procedura di iscrizione viene sospesa e si avvia la richiesta di maggiori chiarimenti all'impresa (c).

L'obiettivo in questa fase non è quello di penalizzare le aziende che non hanno soddisfatto i criteri di validazione del Social Statement, quanto avviare gli approfondimenti necessari a favorire un miglioramento nei processi di implementazione, rendicontazione e di misurazione delle prestazioni di CSR.

Figura 2 – Progetto CSR-SC: la procedura di verifica





A garanzia dell'impegno dalle imprese in materia di CSR e della qualità dei risultati raggiunti e comunicati tramite il Social Statement, sono previste verifiche ex-post realizzate *on site* a campione da terze parti indipendenti rispetto all'impresa (d). Questo processo, ad evidenza, consente di dare maggiore credibilità all'attività dell'azienda, aumentando al contempo la fiducia delle diverse categorie di portatori di interesse.

Per quanto concerne la durata dell'iscrizione nel data-base è possibile fare riferimento alle principali esperienze maturate a livello internazionale in tema di registrazione/certificazione. Si suggerisce, pertanto, un orizzonte triennale, con la richiesta di realizzare un aggiornamento degli indicatori ogni anno.

Se dalle verifiche dovessero emergere non conformità rispetto a quanto documentato con il Social Statement che non possano avere risoluzione immediata, si propone l'applicazione di meccanismi di *moral suasion* (f).

Inoltre, laddove l'impresa decida di andare oltre il livello CSR con la contribuzione al Fondo SC (g) e un'eventuale procedura di verifica *on site* a campione (h) evidenziasse non conformità, ciò potrebbe determinare, oltre all'applicazione dei già citati meccanismi di *moral suasion*, l'immediata sospensione delle agevolazioni concesse a fronte del finanziamento del Fondo SC (f).

La procedura prevede, infine, la possibilità, da parte di *stakeholder* "qualificati" e "accreditati" di segnalare, attraverso adeguati supporti documentali, eventuali violazioni rispetto agli impegni presi dall'impresa sui temi della CSR e comunicati attraverso il Social Statement. In questo caso verrebbero attivate procedure apposite di verifica *on site* (i), con la conseguente conferma o sospensione delle agevolazioni e l'applicazione di meccanismi di *moral suasion* (f).

(C) Il sistema di agevolazioni

Il sistema di agevolazioni prevede in primo luogo la possibilità di beneficiare di incentivi fiscali. Questi verrebbero modulati in funzione del grado di partecipazione al Progetto CSR-SC, in base a modalità in corso di definizione.

In particolare con riferimento alle devoluzioni al Fondo SC, le agevolazioni punteranno anche a premiare quei finanziamenti che rappresentano uno sforzo aggiuntivo rispetto agli impegni pregressi assunti dall'impresa in ambito CSR. In tal modo l'iniziativa del Governo vuole evitare di interferire negli interventi in ambito di CSR già attuati in maniera autonoma dalle imprese.

Un secondo elemento proposto è legato a forme di promozione dell'impegno in termini di CSR delle imprese, anche attraverso campagne mirate sostenute dal Governo e premi ad ampia visibilità.

Infine, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sta esaminando la possibilità di favorire altre agevolazioni: incentivi previdenziali (destinazione del TFR nei fondi pensione tra i quali quelli etici); incentivi finanziari (creazione di fondi di investimento etici che seguono il modello CSR-SC – un interessante *benchmark* in questo ambito è rappresentato dall'esperienza inglese); forme di semplificazione amministrativa ancora in fase di studio.



(D) Meccanismi di moral suasion

A tutela del cittadino e del consumatore e delle altre categorie di *stakeholder*, nonché delle imprese che si propongono di valorizzare il proprio impegno nella CSR partecipando al Progetto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sono stati individuati alcuni strumenti di *moral suasion*.

L'obiettivo è quello di prevenire comportamenti opportunistici e non trasparenti da parte delle imprese.

Tra questi si delineano:

- meccanismi di mercato, ossia l'iscrizione in un apposito data-base delle aziende che hanno aderito all'iniziativa del Governo e l'attivazione di procedure dirette a dare pubblica evidenza della violazione;
- meccanismi collegati agli incentivi, tra cui, ad esempio, il ritiro del beneficio fiscale e il mantenimento del finanziamento eventualmente erogato al Fondo SC.

In conclusione il Progetto CSR-SC e l'architettura del sistema vogliono essere una prima proposta del Governo Italiano diretta ad avviare ulteriori riflessioni con le parti sociali e gli *stakeholder* interessati a livello nazionale ed europeo.

Numerosi elementi sia di tipo politico che strettamente tecnico e amministrativo, tra cui ad esempio, il ruolo, la struttura organizzativa e i meccanismi di *governance* interni del CSR Forum, il ruolo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, la modalità operative con cui realizzare le procedure di verifica del Social Statement, il sistema di incentivi e i meccanismi di *moral suasion* devono essere ancora analizzati e discussi in maniera approfondita.

b. Il Progetto CSR-SC e le imprese

Il Governo italiano con il Progetto CSR-SC punta a coinvolgere tutte le imprese nella diffusione di comportamenti socialmente responsabili e nello sviluppo di politiche di intervento in ambito CSR, a prescindere dalle dimensioni, dal settore di appartenenza, dalla tipologia di assetto proprietario, dal modello organizzativo adottato, dall'esperienza accumulata in tema di CSR.

Se è vero, infatti, che numerosi elementi testimoniano una crescente attenzione verso le tematiche sociali e ambientali da parte delle grandi aziende, è vero anche che diverse ricerche realizzate in Europa e in Italia segnalano una minore consapevolezza da parte delle PMI sui potenziali vantaggi gestionali e competitivi che possono derivare da un impegno in ambito CSR. A ciò si aggiunge il fatto che, come rilevato da alcuni studi realizzati nel nostro Paese, spesso tra le PMI le iniziative di CSR non vengono esplicitate in una strategia formale, hanno scarsa sistematicità, non sono comunicate con gli strumenti opportuni, rimanendo pertanto sommerse e quindi non visibili.

Muovendo da queste osservazioni, la proposta del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per uno standard semplice, flessibile e modulare, basato su un set di CSR



performance indicator, attentamente individuati e selezionati, punta a favorire un'ampia diffusione del Social Statement nel mondo industriale.

In questo senso, la sfida del Governo è quella di coinvolgere anche le PMI, da un lato facendo emergere i comportamenti virtuosi già in essere, dall'altro promuovendo l'adozione di un modello di rendicontazione omogeneo, in modo da supportare i processi di misurazione interna delle prestazioni e di comunicazione verso gli *stakeholder* esterni.

Un *pilot test* condotto presso 24 imprese che volontariamente hanno aderito al progetto, ha consentito al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di studiare l'applicabilità dei singoli indicatori alle diverse realtà aziendali, fino a elaborare una proposta calibrata, che si articola come segue:

- le imprese di piccole dimensioni - intendendo con l'espressione piccole imprese quelle che hanno meno di 50 dipendenti (Cfr. Raccomandazione della Commissione delle Comunità Europee, 06/05/2003, relativa alla definizione di microimprese, piccole e medie imprese) - se interessate ad aderire al progetto dovranno applicare per la redazione del Social Statement il set di **common indicator (C)**;
- le medie imprese (tra 50 e 250 dipendenti) e le grandi imprese (oltre 250 dipendenti) dovranno applicare oltre ai **common indicator (C)** specifici gruppi di indicatori addizionali (A) appositamente selezionati e ancora da definire;
- le imprese quotate, indipendentemente dalla dimensione, per la realizzazione del Social Statement, dovranno utilizzare il set completo di indicatori - **common indicator (C)** e indicatori addizionali (A).



Tabella 1 – Set di Indicatori e tipologia di imprese: una prima proposta

	Meno di 50 dipendenti	Tra 50 e 250 dipendenti	Oltre 250 dipendenti
Non quotate	<i>Common Indicator (C)</i>	<i>Common Indicator (C)</i> più <i>cluster</i> di indicatori addizionali integrativi da definire (A)	<i>Common Indicator (C)</i> più <i>cluster</i> di indicatori addizionali integrativi da definire (A)
Quotate	Set completo di indicatori <i>Common Indicator (C)</i> più tutti gli indicatori addizionali (A)		

Come si evince dalla tabella, la proposta del Governo vuole adattarsi alle diverse esigenze e alla differente disponibilità di risorse che caratterizza e distingue le PMI dalle grandi imprese. È evidente, d'altra parte, che le imprese già in grado di utilizzare un numero più ampio di indicatori del set minimo richiesto per aderire al progetto possono farlo, impiegando le altre misure di prestazione suggerite e adattandole alle proprie specificità dimensionali e organizzative. Si ricorda, comunque, come esaminato in precedenza, che laddove alcuni indicatori addizionali dovessero risultare non applicabili alla specifica impresa per fattori di appartenenza settoriale e/o organizzativi, le ragioni dovranno essere debitamente specificate e motivate dal management nella elaborazione del Social Statement.

Infine, potranno essere previsti ulteriori adattamenti del set di indicatori a livello settoriale (manifatturiero, banche e assicurazioni, grande distribuzione) per cogliere e valorizzare le implicazioni della struttura industriale sui modelli di impresa prevalenti.

Tutte le imprese, pertanto, se efficacemente impegnate in ambito CSR possono trovare nella proposta del Governo un'opportunità per migliorare la propria immagine, la propria reputazione, aumentando la fiducia degli *stakeholder*, senza dover sostenere costi addizionali o senza dover implementare procedure pesanti e onerose.



Appendice Social Statement e Set di Indicatori

1. Social Statement e Set di Indicatori	46
2. Elenco degli Indicatori	49
3. Scheda anagrafica per le imprese	53
4. Schede Indicatori	55
Allegato A - Glossario	90
Allegato B - Elenco convenzioni ILO	93



1. Social Statement e Set di Indicatori

Il **Social Statement** (SS) è uno strumento **volontario**, pensato in primo luogo per **guidare** le imprese nell'attività di rendicontazione delle proprie prestazioni sociali, standardizzando la modalità di rilevazione e presentazione delle informazioni e favorendo forme di confronto e valutazione dei risultati ottenuti.

Mediante la diffusione del Social Statement il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali mira ad accrescere il grado di consapevolezza delle imprese sulle tematiche sociali, ambientali e di sostenibilità, promuovendo la diffusione di una **cultura della responsabilità** all'interno del sistema industriale.

Il Social Statement vuole anche rispondere alle crescenti richieste informative che provengono da molteplici categorie di *stakeholder* sulle tematiche della *Corporate Social Responsibility*. La definizione di un strumento basato su un modello di rendicontazione chiaro e consolidato mira a garantire maggiore trasparenza nella comunicazione delle imprese, a tutela dei consumatori e a vantaggio di tutti i cittadini.

Il Social Statement vuole essere uno strumento **semplice, modulare** e **flessibile**, per consentire a tutte le imprese - indipendentemente dalla dimensione, dal settore di appartenenza, dalla natura giuridica, dall'esperienza nell'attività di *reporting*, ecc. - di aderire al sistema definito dal Governo.

In questo ambito, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha voluto dedicare un'attenzione particolare alle **piccole e medie imprese** (PMI), che costituiscono, come è noto, una componente fondamentale del sistema industriale italiano. Si è, dunque, voluto predisporre uno strumento che non vincoli questa categoria di attori, ma parta dalle loro esigenze offrendo nuove interessanti opportunità in chiave gestionale e competitiva.

Il Social Statement si basa sulla definizione di CSR data dalla Commissione Europea nel Libro Verde, pubblicato nel 2001. Secondo questo approccio la *Corporate Social Responsibility* è "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate", ossia, in base alla definizione contenuta nel documento originale "*a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis*".

Sempre dalla definizione di CSR formulata nel Libro Verde si desume che essere socialmente responsabili implica **andare oltre il semplice rispetto della normativa vigente**, "investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le parti interessate".

Muovendo da questi presupposti e a seguito di un confronto con diverse categorie di *stakeholder*, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha messo a punto una



proposta per orientare le imprese nella predisposizione del Social Statement.

La proposta si articola in due parti fondamentali:

- a. la **scheda anagrafica** dell'impresa;
- b. il **set indicatori**.

a. La scheda anagrafica dell'impresa

La **scheda anagrafica** ha l'obiettivo di mettere a fuoco le caratteristiche generali dell'impresa che decide di adottare il Social Statement.

Le principali informazioni richieste sono:

- nome;
- natura giuridica dell'organizzazione (srl, SpA, Cooperativa, ecc.);
- settore di attività (o settori in cui opera in prevalenza);
- fatturato;
- sede principale;
- sedi secondarie;
- principali mercati di riferimento;
- numero di dipendenti.

Nella scheda anagrafica, inoltre, devono essere riportate informazioni più specifiche, dirette a rilevare l'impegno dell'azienda nell'ambito della *Corporate Social Responsibility*. Si richiede, pertanto, alle imprese di segnalare l'adozione di strumenti quali Codici di Condotta, Sistemi di Gestione (ad esempio, sistemi di qualità, sistemi di gestione dell'ambiente e della sicurezza), certificazioni e *report* sociali, ambientali e di sostenibilità. Tali documenti potranno essere allegati al Social Statement per testimoniare l'impegno dell'impresa sulle tematiche in oggetto.

Il Social Statement, dunque, non si vuole sostituire ad iniziative pubbliche e/o private "riconosciute" sul tema della responsabilità sociale d'impresa, ma deve essere considerato un complemento a questi progetti. L'approccio indicato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali si propone se mai di valorizzare tali esperienze, con l'obiettivo finale di favorire maggiore trasparenza e chiarezza nell'informativa verso gli *stakeholder*.

b. Il set di indicatori

Il **set di indicatori** è il cuore del Social Statement.

Qualsiasi processo realizzato da un'organizzazione necessita di meccanismi e strumenti di misurazione efficaci ed efficienti. L'attività di misurazione serve per supportare i decisori nella definizione degli obiettivi strategici e tattici, permette di monitorare gli sforzi realizzati per raggiungere tali obiettivi, consente di valutare le performance ottenute e di confrontare tali prestazioni nel tempo e nello spazio.

Come è noto, gli indicatori sono misure che, attraverso una semplificazione della realtà, hanno l'obiettivo di rilevare e/o di descrivere fenomeni complessi e di difficile



rappresentazione, bilanciando due esigenze divergenti: l'accuratezza scientifica e la capacità di sintesi.

Nel Progetto CSR-SC, il set di indicatori ha la specifica finalità di monitorare l'impegno e le attività realizzate dall'impresa in tema di CSR, supportando i processi decisionali e attuativi. A tale scopo, attraverso una serie di confronti con le parti interessate e dopo una fase di *pilot testing* sulle imprese si è giunti all'identificazione e alla selezione di una serie di indicatori.

Per ogni indicatore è stato condotto un esame puntuale. Sono stati analizzati e discussi elementi quali:

- la rilevanza rispetto alla nozione di CSR;
- la comprensibilità per le imprese;
- la producibilità delle informazioni funzionali alla determinazione dell'indicatore (ad esempio, eventuale materiale documentale);
- la modalità di rilevazione e misurazione;
- l'applicabilità rispetto alle diverse tipologie di imprese.

Nello schema finale i singoli indicatori sono organizzati in un *framework* articolato su tre livelli in cui si è privilegiato un approccio orientato agli *stakeholder*.

Pertanto il piano dei conti del Social Statement si divide in:

- **categorie:** gruppi di *stakeholder* cui sono rivolti specifiche famiglie (*cluster*) di indicatori;
- **aspetti**, aree tematiche monitorate da gruppi di *performance indicator*, nell'ambito di una determinata categoria di *stakeholder*;
- **indicatori**, ovvero misure qualitative e quantitative che forniscono informazioni relative a uno specifico aspetto. Possono essere utilizzati per controllare e dimostrare le performance di un'organizzazione.

Gli indicatori possono essere **qualitativi** (ad esempio, laddove si richieda la descrizione di un progetto o di un'iniziativa realizzata dall'azienda) e **quantitativi** (nei casi in cui l'informazione richiesta debba essere espressa sotto forma numerica – percentuale, ratio, quoziente, dati economici o finanziari, ecc.).

Il set di indicatori è stato suddiviso in due categorie principali:

- **indicatori comuni (C)**, che devono essere utilizzati da tutte le imprese per la realizzazione del Social Statement (dalle PMI alle grandi aziende);
- **indicatori addizionali (A)**, che si possono applicare alle imprese di maggiore dimensione (a partire da 50 dipendenti) in base a specifici criteri, affiancando e integrando gli indicatori comuni.

Il set di indicatori e il Social Statement vogliono essere un'opportunità per guidare le imprese verso obiettivi di eccellenza nelle modalità di rendicontazione di CSR, favorendo il miglioramento continuo delle prestazioni aziendali in questo campo.



In questo senso, se alcuni degli **indicatori aggiuntivi** indicati dovessero risultare **non applicabili** all'impresa per fattori legati alle sue caratteristiche strutturali e/o organizzative (dimensioni, settore di appartenenza, natura giuridica e assetto proprietario, complessità di rilevazione e/o misurazione delle informazioni richieste), le ragioni alla base dell'esclusione dovranno essere debitamente specificate e motivate dal management.

2. Elenco degli Indicatori

Di seguito si riporta il **set completo di indicatori** individuati per il Progetto CSR-SC. Gli indicatori sono articolati in otto categorie, in base ai diversi gruppi di *stakeholder*:

1. Risorse Umane
2. Soci/Azionisti e Comunità Finanziaria
3. Clienti
4. Fornitori
5. Partner finanziari
6. Stato, Enti locali e Pubblica Amministrazione
7. Comunità
8. Ambiente

Elenco completo degli indicatori

Categorie, aspetti e indicatori		C/A	X	Y
1.	Risorse Umane			
1.1.	Composizione del personale			
1.1.1	Categorie	A		•
1.1.2	Età	A		•
1.1.3	Anzianità	A		•
1.1.4	Provenienza territoriale	A		•
1.1.5	Nazionalità	A		•
1.1.6	Tipologia contrattuale	A		•
1.1.7	Titolo di studio	A		•
1.2.	Turnover			
1.2.1	Politiche occupazionali	A	•	
1.2.2	Dipendenti e non dipendenti	A		•
1.2.3	Cessazioni (per tipologia)	A		•
1.3.	Pari opportunità			
1.3.1	Personale maschile e femminile (a livello di quadri e dirigenti)	A		•
1.3.2	Relazione tra salario maschile e femminile (per categoria e anzianità)	A		•
1.3.3	Politica verso le persone con disabilità e le minoranze in genere	C	•	•
1.4.	Formazione			
1.4.1	Progetti di formazione (tipologia)	A	•	
1.4.2	Ore di formazione per categoria (al netto della formazione obbligatoria per legge o per contratto)	C		•
1.4.3	Stage	A		•
1.5.	Orari di lavoro per categoria	A		•
1.6.	Modalità retributive			
1.6.1	Retribuzioni medie lorde	A		•
1.6.2	Percorsi di carriera	A	•	•
1.6.3	Sistemi di incentivazione	A	•	•
1.7.	Assenze			
1.7.1	Giornate di assenza	A		•
1.7.2	Causale	A		•
1.8.	Agevolazioni per i dipendenti	C	•	•
1.9.	Relazioni industriali			
1.9.1	Rispetto dei diritti di associazione e contrattazione collettiva	A	•	•
1.9.2	Percentuale di dipendenti iscritti al sindacato	A		•
1.9.3	Altro (ore di sciopero, partecipazione dei lavoratori al governo aziendale, ecc.)	A	•	•
1.10.	Comunicazione interna	A	•	
1.11.	Sicurezza e Salute sul luogo di lavoro			
1.11.1	Infortuni e malattie	C	•	•
1.11.2	Progetti	A	•	
1.12.	Soddisfazione del personale			
1.12.1	Ricerche di <i>customer satisfaction</i> rivolte all'interno	A	•	•
1.12.2	Progetti	A	•	
1.13.	Tutela dei diritti dei lavoratori	C	•	
1.13.1	Lavoro minorile	A	•	•
1.13.2	Lavoro forzato	A	•	
1.14.	Provvedimenti disciplinari e contenziosi	A		•

Legenda:

C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

X = indicatori qualitativi; Y = indicatori quantitativi



Categorie, aspetti e indicatori		C/A	X	Y
2.	Soci/Azionisti e Comunità finanziaria			
2.1.	Composizione del capitale sociale			
2.1.1.	Numero azionisti per tipologia di azioni	A		•
2.1.2.	Segmentazione soci per categoria	A	•	•
2.2.	Remunerazione degli azionisti/soci (rapporti e indicatori azionari)			
2.2.1.	Utile per azione	A		•
2.2.2.	Dividendi	A		•
2.2.3.	Prezzo/utile per azione	A		•
2.2.4.	Altro (ad esempio, ristorno, contributi obbligatori per fondi mutualistici)	A	•	•
2.3.	Andamento quotazioni	A		•
2.4.	Rating	A	•	•
2.5.	Partecipazione dei soci al governo e tutela delle minoranze			
2.5.1.	Presenza di consiglieri indipendenti nel CdA	A	•	•
2.5.2.	Presenza di soci di minoranza nel CdA	A	•	•
2.5.3.	Frequenza riunioni CdA	A	•	•
2.5.4.	Altro (ad esempio, adesione codici di autoregolamentazione)	A	•	
2.6.	Agevolazioni e servizi per i soci	A	•	
2.7.	Investor relation			
2.7.1.	Attività di comunicazione e rendicontazione	C	•	
2.7.2.	Presentazioni e documenti istituzionali	A	•	
2.7.3.	Roadshow	A	•	•
2.7.4.	Incontri <i>one to one</i>	A	•	•
2.7.5.	Sviluppo comunicazione via Internet	A	•	•
2.7.6.	Altro (ad esempio, giornate aperte)	A	•	•
3.	Clienti			
3.1.	Caratteristiche della clientela			
3.1.1.	Ripartizione dei clienti per categorie	A	•	•
3.1.2.	Ripartizioni dei clienti per tipologia di offerta	A	•	•
3.2.	Sviluppo del mercato			
3.2.1.	Nuovi clienti	A	•	•
3.2.2.	Nuovi prodotti/servizi	A	•	•
3.3.	Customer satisfaction e customer loyalty			
3.3.1.	Iniziative di <i>customer satisfaction</i> (ricerche, iniziative di misura e utilizzo, call center e gestione dei reclami)	A	•	•
3.3.2.	Iniziative di <i>customer loyalty</i>	A	•	•
3.4.	Informazioni ed etichettature di prodotto/servizio (sicurezza, LCA, iniziative volontarie)	C	•	•
3.5.	Prodotti/servizi a connotazione etico-ambientale (ad esempio ad alta utilità sociale)	A	•	•
3.6.	Politiche promozionali (rispetto codici di autodisciplina)	A	•	•
3.7.	Tutela della Privacy	A	•	•

Legenda:

C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

X = indicatori qualitativi; Y = indicatori quantitativi



Categorie, aspetti e indicatori		C/A	X	Y
4.	Fornitori			
4.1.	Politica di gestione dei fornitori	C	•	•
4.1.1.	Ripartizione dei fornitori per categoria	A	•	•
4.1.2.	Selezione dei fornitori	A	•	•
4.1.3.	Comunicazione, sensibilizzazione e informazione	A	•	•
4.2.	Condizioni negoziali	C	•	•
5.	Partner finanziari			
5.1.	Rapporti con le banche	A	•	
5.2.	Rapporti con le compagnie assicurative	A	•	
5.3.	Rapporti con società di servizi finanziari (ad esempio società di leasing)	A	•	
6.	Stato, Enti locali e Pubblica Amministrazione			
6.1.	Imposte, tributi e tasse	A	•	•
6.2.	Rapporti con gli enti locali	A	•	
6.3.	Norme e codici etici per il rispetto della legge			
6.3.1.	Norme e codici per il rispetto della legge e sistemi di <i>auditing</i> interno	C	•	
6.3.2.	Verifiche di conformità e controlli ispettivi	A	•	•
6.4.	Contributi, agevolazioni o finanziamenti agevolati	A	•	•
7.	Comunità			
7.1.	Corporate giving	C	•	•
7.2.	Apporti diretti nei diversi ambiti di intervento			
7.2.1.	Istruzione e formazione	C	•	•
7.2.2.	Cultura	C	•	•
7.2.3.	Sport	C	•	•
7.2.4.	Ricerca e innovazione	C	•	•
7.2.5.	Solidarietà sociale (anche internazionale)	C	•	•
7.2.6.	Altro (ad esempio, volontariato, posti asilo per la comunità)	C	•	•
7.3.	Comunicazione e coinvolgimento della comunità (<i>stakeholder engagement</i>)	C	•	
7.4.	Relazioni con i mezzi di comunicazione	A	•	•
7.5.	Comunità virtuale			
7.5.1.	Contatti (caratteristiche ed analisi)	A	•	•
7.5.2.	Security	A	•	
7.5.3.	Strumenti di gestione delle relazioni	A	•	•
7.6.	Prevenzione della corruzione	C	•	
8.	Ambiente			
8.1.	Consumi di energia, materiali ed emissioni	C	•	•
8.1.1.	Energia	A	•	•
8.1.2.	Acqua	A	•	•
8.1.3.	Materie prime, materiali ausiliari e imballaggi	A	•	•
8.1.4.	Emissioni in atmosfera	A	•	•
8.1.5.	Scarichi idrici	A	•	•
8.1.6.	Rifiuti	A	•	•
8.2.	Strategia ambientale e relazioni con la comunità	A	•	•

Legenda:

C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

X = indicatori qualitativi; Y = indicatori quantitativi



4. Schede Indicatori

Per ogni indicatore è stata predisposta una scheda esplicativa diretta a facilitare l'applicazione e a guidare la modalità di rendicontazione secondo il modello di seguito riportato.

La scheda contiene:

- codice progressivo e nome dell'indicatore;
- indicazione sulla rilevanza per le imprese (indicatore comune o indicatore addizionale);
- natura qualitativa o quantitativa delle informazioni richieste;
- commento esplicativo;
- modalità di misurazione suggerite;
- documentazione di supporto richiesta o suggerita.

Esempio di scheda

Indicatore	Codice progressivo e nome		
	Rilevanza	Qualitativi	Quantitativi
Commento esplicativo	Descrizione dell'indicatore e delle finalità che si propone di raggiungere.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle procedure da seguire per la determinazione dell'indicatore e delle modalità con cui deve essere effettuata la misurazione (integrate, dove ritenuto opportuno, da esempi).		
Documentazione di supporto	Indicazione della documentazione che deve essere allegata (o che si suggerisce di allegare) a supporto/garanzia delle informazioni presentate.		

Per quanto concerne l'orizzonte temporale di riferimento, potrebbe essere utile raccogliere dati e informazioni e quantificare/costruire i differenti indicatori su un arco triennale. Ciò consentirebbe di effettuare valutazioni più significative sull'evoluzione del comportamento dell'impresa e sulle azioni effettivamente condotte nel campo della CSR, favorendo un migliore apprezzamento delle performance ottenute (si pensi, ad esempio, a investimenti aventi una valenza pluriennale, che potrebbero non essere correttamente apprezzati e valorizzati da rilevazioni estese a un unico anno).

Categorie
1. Risorse Umane
Aspetti
1.1. Composizione del personale
Indicatori

1.1.1. Categorie

1.1.2. Et 

1.1.3. Anzianit 

1.1.4. Provenienza territoriale

1.1.5. Nazionalit 

1.1.6. Tipologia contrattuale

1.1.7. Titolo di studio

	Rilevanza A	Qualitativi S�	Quantitativi S�
Commento esplicativo	L'indicatore mira ad ottenere un quadro numerico che descriva la realt� aziendale e permetta di inquadrarla nella situazione locale.		
Modalit� di misurazione dell'indicatore	Percentuale di dipendenti (sul totale) per categoria, provenienza territoriale (regione o comune a seconda delle dimensioni aziendali e del contesto sociale), nazionalit�, titolo di studio. Et� ed anzianit� aziendale media dei dipendenti (ove possibile divisi per categoria). Indicazione del/dei CCNL applicato/i al personale (nel caso di pi� contratti collettivi nazionali di lavoro applicati indicare la ripartizione del personale tra gli stessi e le motivazioni di tale scelta).		
Documentazione di supporto	Tabelle e grafici. Copia del/dei CCNL applicato/i, copia degli eventuali documenti di contrattazione integrativa.		

Aspetti
1.2. Turnover
Indicatore

1.2.1. Politiche occupazionali

	Rilevanza A	Qualitativi S�	Quantitativi S�
Commento esplicativo	L'indicatore mira a conoscere le politiche occupazionali adottate dall'impresa.		
Modalit� di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle politiche occupazionali adottate dall'impresa (assunzione, avanzamento, fidelizzazione del dipendente, ecc.).		
Documentazione di supporto	Copia del documento contenente la politica aziendale in materia di occupazione (se e quando questa � formalmente esplicitata).		



Indicatore 1.2.2. Dipendenti e non dipendenti

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a quantificare la percentuale di personale non dipendente operante per l'azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Indicare il numero di lavoratori non dipendenti utilizzati dall'Impresa divisi per categorie (ad esempio: Liberi professionisti, Co.Co.Co., Lavoratori Interinali, altre figure di lavoro recentemente introdotte). Indicare in percentuale il numero di dipendenti ed il numero di non dipendenti sul totale del personale impiegato.		
Documentazione di supporto	Tabelle riassuntive e grafici. Descrizione delle attività per le quali si fa più frequentemente uso a personale non dipendente.		

Indicatore 1.2.3. Cessazioni (per tipologia)

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	Lo scopo dell'indicatore è identificare le modalità più frequenti di cessazione del rapporto di lavoro.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero delle cessazioni del rapporto di lavoro per ciascuno degli ultimi tre anni su numero medio dipendenti in forza per ciascun anno. Cessazioni del rapporto di lavoro divise per tipologia (licenziamenti, dimissioni, pensionamenti, ecc.).		
Documentazione di supporto	Descrizione di eventuali situazioni particolari venute in essere negli ultimi tre anni (ad esempio: cassintegrazione, mobilità, pre-pensionamenti, riduzioni di personale, ecc.) e relative modalità di attuazione.		

Aspetti 1.3. Pari opportunità

Indicatore 1.3.1. Personale maschile e femminile (a livello di Quadri e Dirigenti)

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a determinare il livello di applicazione all'interno dell'azienda di una politica di pari opportunità tra uomini e donne.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Percentuale di uomini e donne per le categorie Quadri e Dirigenti.		
Documentazione di supporto	Indicazione delle mansioni affidate alle donne operanti in azienda a livello dirigenziale o di quadro.		



Indicatore 1.3.2. Relazione tra salario maschile e femminile (per categoria e anzianità)

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a chiarire la corretta applicazione della politica delle pari opportunità, mettendo in relazione retribuzioni medie del personale femminile e maschile.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Retribuzione media annua lorda dei quadri e dei dirigenti, retribuzione media annua lorda dei quadri e dei dirigenti di sesso maschile, retribuzione media annua lorda dei quadri e dei dirigenti di sesso femminile degli ultimi tre anni. Tali dati andranno inoltre suddivisi, ove possibile, per fasce di anzianità.		
Documentazione di supporto	Rilevazione dei risultati raggiunti mediante tabelle, grafici, diagrammi.		

Indicatore 1.3.3. Politica verso le persone con disabilità e le minoranze in genere

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore è ampio. Comprende tutti gli aspetti legati alla disabilità e alla tutela delle minoranze , sia con riferimento agli aspetti interni (dipendenti, collaboratori esterni, <i>outsourcing</i>), sia strutturali e logistici (ad esempio, eliminazione di barriere architettoniche). Per una definizione di disabilità e di minoranze si veda il Glossario.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di iniziative e descrizione sintetica delle stesse. Costi sostenuti totali. Costi sostenuti su Valore Aggiunto (VA). Lavoratori (dipendenti e non) con disabilità o appartenenti a minoranze su totale risorse umane impiegate (dato percentuale e valore assoluto). <i>Per una definizione di lavoratore dipendente, assimilato, collaboratore si veda il Glossario.</i> <i>Per la definizione di Valore Aggiunto (VA) si veda il Glossario.</i>		
Documentazione di supporto	Descrizione delle azioni sviluppate a favore delle persone con disabilità e delle minoranze e degli investimenti effettuati. <i>Copia Prospetto Riepilogativo del personale appartenente alle Categorie Protette inviato annualmente alla Provincia.</i> Mansionario o prospetto riassuntivo delle mansioni assegnate. <i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i>		



Aspetti

1.4. Formazione

Indicatore

1.4.1. Progetti di formazione (tipologia)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a delineare gli interventi formativi (escluso la formazione obbligatoria per legge e per contratto) dell'azienda volti allo sviluppo delle professionalità individuali del personale e alla crescita dell'azienda stessa, senza discriminazione di genere (categoria, sesso, ecc.).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizioni dei progetti in corso con indicazione del numero di dipendenti coinvolti e, per quelli conclusi, con indicazione dei risultati ottenuti. Indicazione per ogni progetto degli eventuali finanziamenti o agevolazioni ottenuti.		
Documentazione di supporto	Piani di formazione , progetti di formazione utilizzati per ottenere finanziamenti. <i>Per una definizione di formazione si veda il Glossario.</i>		

Indicatore

1.4.2. Ore di formazione per categoria
(al netto della formazione obbligatoria per legge o per contratto)

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore punta a monitorare gli investimenti formativi (escluso la formazione obbligatoria per legge e per contratto) dell'azienda volti allo sviluppo delle professionalità individuali del personale e alla crescita dell'azienda stessa, senza discriminazione di genere (categoria, sesso, ecc.). <i>Per una definizione di formazione, lavoratore dipendente, assimilato, collaboratore si veda il Glossario.</i>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Ore/addetto (suddivise per sesso). Esempio di calcolo Ore formazione (interna + esterna) – ore di formazione obbligatoria da contratto/numero dipendenti e assimilati. Costi sostenuti per corsi esterni su VA.		
Documentazione di supporto	Raccolta di documenti informativi attestanti l'erogazione e la frequenza di corsi di formazione (Attestati, Registri e/o Piani di formazione).		

Indicatore 1.4.3. Stage

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore punta a monitorare la disponibilità dell'Azienda ad ospitare personale in stage ed a valutare l'efficacia di questo strumento formativo.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di soggetti in stage ospitati in un anno. Percentuale di persone assunte nell'anno sul totale di quelle partecipanti a stage. Lavoratori provenienti da programmi di stage (svoltisi negli ultimi tre anni presso l'Azienda) ripartiti per tipologia di contratto (formazione lavoro, tempo determinato, ecc.).		
Documentazione di supporto	Progetti di stage, accordi con università ed istituti di formazione.		

Aspetti 1.5. Orari di lavoro per categoria

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a conoscere gli orari di lavoro applicati in Azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Orario di lavoro per ciascuna categoria. Ore medie di straordinario settimanale, pro capite, per ciascuna categoria. Ore medie di straordinario pro capite per categoria nella settimana di maggior attività.		
Documentazione di supporto	Tabelle e grafici.		

Aspetti 1.6. Modalità retributive

Indicatore 1.6.1. Retribuzioni medie lordi

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a determinare i livelli retributivi applicati dall'Azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Retribuzione media annua lorda per ciascuna categoria.		
Documentazione di supporto	Retribuzione annua lorda minima per ciascuna categoria prevista dal vigente CCNL applicato.		

Indicatore 1.6.2. Percorsi di carriera

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a determinare le politiche dell'Azienda in materia di avanzamenti e possibilità di carriera.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Descrizione delle politiche in materia di avanzamenti, opportunità di carriera, modalità e criteri di valutazione del personale. Numero di avanzamenti di Livello nell'ultimo anno.</p> <p>Numero di passaggi di categoria (ad esempio: da quadro a dirigente, da impiegato a quadro, ecc.) nell'ultimo anno. Numero di Dirigenti provenienti da percorsi di carriera interni all'azienda.</p>		
Documentazione di supporto	Documento contenente in forma esplicita, ove presente, la politica in materia di avanzamenti adottata dall'Azienda. Documento ove sono formalizzate le modalità di avanzamento del personale (responsabilità, tempi, soggetti proponenti, soggetti chiamati ad esprimere un proprio giudizio, ecc.)		

Indicatore 1.6.3. Sistemi di incentivazione

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a determinare le modalità di incentivazione adottate dall'Azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Descrizione delle modalità di incentivazione adottate. Numero di dipendenti che hanno usufruito nell'ultimo anno degli strumenti di incentivazione. Valore medio pro capite degli incentivi somministrati.</p>		
Documentazione di supporto	Rilevazione dei risultati raggiunti mediante tabelle, grafici, diagrammi.		

Aspetti 1.7. Assenze

Indicatori 1.7.1. Giornate di assenza
1.7.2. Causale

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a determinare la frequenza delle assenze del personale e le causali più comuni.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Numero di ore di assenza totali in un anno. Numero di ore di assenza medie pro capite in un anno. Causali di assenza in percentuale (malattia, permesso sindacale, ferie, recupero compensativo, visite mediche, permessi retribuiti, permessi non retribuiti, ecc.).</p>		
Documentazione di supporto	Rilevazione dei risultati raggiunti mediante tabelle, grafici, diagrammi.		

Aspetti
1.8. Agevolazioni per i dipendenti

	Rilevanza C	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	<p>L'indicatore vuole definire forme di intervento interne volte a migliorare il clima aziendale e la qualità della vita per i dipendenti (e i relativi nuclei familiari). Esclusi i <i>fringe benefit</i> (ad esempio, buoni pasto, auto aziendale, cellulare).</p> <p>Esempi: asilo interno all'azienda per i dipendenti, flessibilità di orario, consulenza fiscale, disponibilità di alloggi per i dipendenti (ad esempio, nelle vicinanze dei siti produttivi), ecc.</p> <p><i>Per una definizione di fringe benefit si veda il Glossario.</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>N. iniziative. Costi sostenuti su VA. N. di dipendenti interessati su totale.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Breve descrizione delle iniziative realizzate.</p>		

Aspetti
1.9. Relazioni industriali

Indicatore

1.9.1. Rispetto dei diritti di associazione e contrattazione collettiva

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	<p>Obiettivo dell'indicatore è fornire un quadro delle politiche aziendali volte a garantire il rispetto delle convenzioni ILO su questa materia. Più in dettaglio, l'indicatore si propone di identificare le azioni poste in essere dall'Azienda, relativamente alle proprie strutture all'estero.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Descrizione delle azioni intraprese dall'Azienda sul tema, con particolare attenzione alle proprie strutture estere.</p> <p>Descrizione delle politiche e delle attività realizzate con riferimento alle convenzioni ILO sul rispetto dei diritti di associazione (libertà sindacale) e contrattazione collettiva non recepite dalle normative locali cogenti.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Copie di accordi siglati all'estero con Organismi ed Organizzazioni.</p> <p><i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i></p>		

Indicatore

1.9.2. Percentuale di dipendenti iscritti al sindacato

	Rilevanza A	Qualitativi	Quantitativi Si
Commento esplicativo	<p>L'indicatore mira a determinare il livello di sindacalizzazione presente nell'Azienda.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Numero di dipendenti iscritti al sindacato su numero di dipendenti totali.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Rilevazione dei risultati raggiunti mediante tabelle, grafici, diagrammi.</p>		



Indicatore 1.9.3. Altro (ore di sciopero, partecipazione dei lavoratori al governo aziendale, ecc.)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a delineare il livello di interazione esistente tra Azienda e sindacati.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative in corso promosse dall'Azienda o dalle Rappresentanze Sindacali. Ore di sciopero annue e percentuale di dipendenti aderenti agli scioperi indetti.		
Documentazione di supporto	Rilevazione dei risultati raggiunti mediante tabelle, grafici, diagrammi.		

Aspetti 1.10. Comunicazione interna

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore vuole delineare le forme di comunicazione interna messe in atto dall'azienda (giornalini aziendali, newsletter, intranet, strumenti di comunicazione informale messi a disposizione dei lavoratori per far pervenire propri commenti al vertice aziendale, ecc.).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Breve descrizione delle iniziative realizzate con informazioni, ove disponibili, sul livello di utilizzo e di gradimento da parte dei lavoratori.		
Documentazione di supporto	Esempi degli strumenti adottati (massimo uno per tipo).		

Aspetti 1.11. Sicurezza e Salute sul luogo di lavoro

Indicatore 1.11.1. Infortuni e malattie

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore punta a verificare l'impegno dell'azienda nel minimizzare il rischio per la Sicurezza e la Salute dei lavoratori.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Calcolo dell'Indice di frequenza e di Gravità (vedi INAIL) (<i>benchmarking</i> di settore fondato su statistiche INAIL opportunamente considerate). Progetti realizzati. Esempi: introduzione di un vero e proprio Sistema di Gestione della Salute e della Sicurezza sul Lavoro (SGSL), che, oltre a garantire il rispetto della normativa, consente all'intera organizzazione di migliorare le proprie performance nel tempo. <i>Per una definizione di Sistema di Gestione si veda il Glossario.</i>		
Documentazione di supporto	Descrizione dei progetti avviati al fine di ridurre gli infortuni, oltre a quanto realizzato per garantire la conformità rispetto alla normativa cogente (D. Lgs. 626/94 e D. Lgs. 242/96 e successive integrazioni/modifiche su igiene e sicurezza del lavoro, D. Lgs. 494/96, successivamente modificato dal D. Lgs. 528/99, riguardante la sicurezza nei cantieri temporanei o mobili). <i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i>		



Indicatore 1.11.2. Progetti

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a descrivere l'impegno dell'azienda nel minimizzare il rischio per la Sicurezza e la Salute dei lavoratori.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione dei progetti avviati al fine di ridurre gli infortuni, oltre a quanto realizzato per garantire la conformità rispetto alla normativa cogente.		
Documentazione di supporto	<i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i>		

Aspetti 1.12. Soddisfazione del personale

Indicatore 1.12.1. Ricerche di *customer satisfaction* rivolte all'interno

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	Lo scopo dell'indicatore è quello di rilevare le iniziative di controllo della soddisfazione del personale poste in essere dall'azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative adottate. Percentuale di risposte ottenute sul totale dei dipendenti coinvolti in ciascuna iniziativa. Sintesi delle risultanze emerse.		
Documentazione di supporto	Copia dei questionari utilizzati o del testo dei quesiti posti. <i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i>		

Indicatore 1.12.2. Progetti

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a descrivere l'impegno dell'Azienda nel massimizzare la soddisfazione del proprio personale.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione dei progetti avviati.		
Documentazione di supporto	Rilevazione dei risultati raggiunti mediante tabelle, grafici, diagrammi.		



Aspetti

1.13. Tutela dei diritti dei lavoratori

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	Obiettivo dell'indicatore è fornire un quadro della struttura aziendale a livello internazionale per garantire il rispetto delle convenzioni ILO (Allegato B).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione della localizzazione di unità produttive e commerciali all'estero possedute e/o partecipate dall'impresa (incluse forme di <i>Joint Venture</i>). Descrizione delle attività realizzate con riferimento alle convenzioni ILO non recepite dalle normative locali cogenti.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle politiche adottate per la tutela dei diritti dei lavoratori nei paesi di localizzazione delle unità produttive e commerciali. <i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i>		

Indicatore

1.13.1. Lavoro minorile

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	Obiettivo dell'indicatore è fornire un quadro della struttura aziendale a livello internazionale per garantire il rispetto delle convenzioni ILO . Più in dettaglio, l'indicatore ha lo scopo di quantificare l'uso di personale minorenni. Si propone inoltre di identificare le azioni poste in essere dall'azienda, relativamente alle proprie strutture all'estero (produttive e commerciali), per controllare l'impiego dei minori in attività lavorative.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di lavoratori minorenni impiegati divisi per età. Descrizione delle politiche e delle attività realizzate con riferimento alle convenzioni ILO sull'impiego di lavoro minorile non recepite dalle normative locali cogenti.		
Documentazione di supporto	Copie di accordi siglati all'estero con Organismi ed Organizzazioni. <i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica)</i>		

Indicatore 1.13.2. Lavoro forzato

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>Obiettivo dell'indicatore è fornire un quadro della struttura aziendale a livello internazionale per garantire il rispetto delle convenzioni ILO. Più in dettaglio, l'indicatore si propone di identificare le azioni poste in essere dall'Azienda, relativamente alle proprie strutture all'estero, per combattere l'impiego di lavoro forzato.</p> <p><i>Per una definizione di lavoro forzato si veda il Glossario (Allegato A).</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Descrizione delle azioni dell'Azienda, in tema di lavoro forzato, presso le proprie strutture estere.</p> <p>Descrizione delle politiche e delle attività realizzate con riferimento alle convenzioni ILO sull'impiego di lavoro forzato non recepite dalle normative locali cogenti.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Copie di accordi siglati all'estero con Organismi ed Organizzazioni.</p> <p><i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica)</i></p>		

Aspetti 1.14. Provvedimenti disciplinari e contenziosi

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore mira ad analizzare l'incidenza di provvedimenti disciplinari all'interno dell'azienda.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Numero di provvedimenti disciplinari adottati negli ultimi 3 anni, suddivisi per tipologia (richiamo scritto, multa, sospensione, ecc.).</p> <p>Numero di ricorsi verso tali provvedimenti e relativi esiti.</p> <p>Numero di azioni portate dai dipendenti.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Codice disciplinare.</p>		

Categorie 2. Soci/Azionisti e Comunità finanziaria

Aspetti 2.1. Composizione capitale sociale

Indicatore 2.1.1 Numero azionisti per tipologia di azioni

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore punta alla conoscenza e al monitoraggio della evoluzione nel tempo della proprietà aziendale.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Serie storica.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Situazione libro soci.</p>		

Aspetti
2.1.2. Segmentazione soci per categoria

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore vuole mettere in risalto la partecipazione al capitale sociale da parte di imprese e persone fisiche.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Situazioni annuali (minimo 3 anni) della compagine associativa suddivisa per tipo di partecipante: tipo di imprese, loro controllo e ubicazione, area geografica di appartenenza delle persone fisiche, ecc.		
Documentazione di supporto	Libro soci. Rendicontazione mediante tabelle, grafici, diagrammi.		

Aspetti
2.2. Remunerazione degli azionisti/soci (rapporti e indicatori azionari)

Indicatori

2.2.1. Utili per azione

2.2.2. Dividendi

2.2.3. Prezzo/utile per azione

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<ul style="list-style-type: none"> • Utile per azione • Dividendi • Prezzo/utile per azione <p>Gli indicatori puntano ad analizzare i comportamenti e lo stato di salute delle aziende, fornendo indicazioni circa la loro capacità di creare e distribuire ricchezza nel tempo.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Serie storica minimo 3 anni.		
Documentazione di supporto	Quotazioni di borsa. Bilanci annuali.		

Aspetti
2.2.4. Altro (ad esempio, ristoro, contributi obbligatori per fondi mutualistici)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>Indicatore ad uso di aziende cooperative. Si tratta di un indicatore ampio, che dovrebbe ricomprendere tutte le modalità di remunerazione dei soci attuate dalla società cooperativa in coerenza con la logica mutualistica.</p> <p><i>Per una definizione di ristorno si veda il Glossario. (Allegato A)</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Risorse destinate ai soci su VA. Presentazione delle differenti modalità di remunerazione dei soci.</p> <p>Esempi: nella grande distribuzione alcune iniziative per i soci sono, oltre al ristoro, particolari promozioni, raccolte punti, ecc.</p>		
Documentazione di supporto	Breve descrizione, in termini quantitativi e qualitativi, delle iniziative realizzate.		

Aspetti
2.3. Andamento quotazioni

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	Nel caso di una società quotata in borsa, l'indicatore punta a percepire il livello di fiducia che gli investitori ripongono nell'impresa per il futuro.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Grafico dei lavori di chiusura mensili del titolo con indicazione del valore massimo e minimo di oscillazione e correlazione con l'indice mensile di chiusura della borsa di riferimento.		
Documentazione di supporto	Listini di borsa.		

Aspetti
2.4. Rating

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	L'indicatore è correlato all'affidabilità dell'azienda come destinatario di investimenti. <i>Rating</i> elevati conferiti da un ente terzo indipendente sono indice di basso rischio per gli investitori che sono attratti a conferire crediti\capitali.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Andamento nel tempo (almeno 3 anni) del valore della scala di <i>rating</i> attribuiti secondo criteri predefiniti e pubblici.		
Documentazione di supporto	Elenchi dei soggetti inseriti nei <i>rating</i> . Elenchi pubblici.		

Aspetti
2.5. Partecipazione dei soci al governo e tutela delle minoranze

Indicatore

2.5.1. Presenza consiglieri indipendenti nel CdA

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	L'indicatore tende a verificare il reale potere di controllo del consiglio rispetto alla componente che detiene deleghe operative/gestionali.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero dei consiglieri "indipendenti" rispetto al numero totale. Elenco dei poteri conferiti.		
Documentazione di supporto	Libri societari.		

Indicatore

2.5.2. Presenza di soci di minoranza nel CdA

	Rilevanza A	Qualitativi Si	Quantitativi Si
Commento esplicativo	L'indicatore intende far risaltare la tutela dei soci di minoranza attraverso una adeguata rappresentanza in CdA.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero dei consiglieri espressi dalle minoranze sul totale dei membri del CdA.		
Documentazione di supporto	Libri societari.		



Indicatore 2.5.3. Frequenza riunioni CdA

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore punta a monitorare la partecipazione reale dei soci alla conduzione aziendale.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Andamento del numero annuale di riunioni.		
Documentazione di supporto	Libri sociali, elenchi convocazioni CdA e relativi OdG.		

Indicatore 2.5.4. Altro (adesione codici di autoregolamentazione)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a evidenziare forme di governance che favoriscono la partecipazione generale dei soci e la non discriminazione nei confronti di alcuno.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Iniziative adottate, codici di autoregolamentazione, codici etici che tutelino le minoranze.		
Documentazione di supporto	Copie di codici. Verbali di consiglio. Descrivere le iniziative adottate.		

Aspetti 2.6. Agevolazioni e servizi per i soci

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore mira a evidenziare i comportamenti di coinvolgimento della compagine associativa al di là della redditività dell' investimento e delle prospettive economiche (ad esempio, soci che sono anche clienti/collaboratori).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative riservate ai soci (esempio, sconti, promozioni speciali, prodotti dedicati/riservati, ecc).		
Documentazione di supporto	Comunicazioni inviate ai destinatari. Decisioni del CDA.		

Aspetti 2.7. Investor relation

Indicatore 2.7.1. Attività di comunicazione e rendicontazione

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore intende evidenziare l'attività di regolare informazione verso la categoria degli <i>shareholder</i> (soci/azionisti) e di raccolta di opinioni, suggerimenti, esigenze.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione del numero di iniziative annue effettuate e delle modalità di attuazione.		
Documentazione di supporto	Copia delle comunicazioni rilasciate, evidenza della raccolta di <i>feedback</i> .		



Indicatore 2.7.2. Presentazioni e documenti istituzionali

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a controllare la regolare emissione di informazioni importanti per gli investitori (bilanci, diffusione di notizie sui media, brochure, materiale pubblicitario, ecc.).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative e loro frequenza (arco temporale 3 anni).		
Documentazione di supporto	Copie dei documenti.		

Indicatore 2.7.3. Roadshow

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore punta a verificare la comunicazione verso la categoria di <i>stakeholder</i> in modo da facilitare la loro presenza riducendone il disagio di spostamento.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di iniziative, loro periodicità, coperture delle aree del territorio nazionale/internazionale.		
Documentazione di supporto	Evidenze delle sedi, degli incontri, materiale impiegato per l'occasione, numero dei partecipanti.		

Indicatore 2.7.4. Incontri *one to one*

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore tende a rilevare la propensione dell'azienda a incontri dedicati agli investitori in modo da ricavarne un <i>feedback</i> diretto, ascoltarne le aspettative, risolvere problemi di insoddisfazione.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di incontri\numero azionisti. Numero di incontri\soci.		
Documentazione di supporto	Rapporti\minute dei <i>meetings</i> . Verifiche da parte del management.		

Indicatore 2.7.5. Sviluppo comunicazione via Internet

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore tende a misurare l'entità delle comunicazioni con gli investitori che avvengono per via web.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative del sito web aziendale e loro sviluppo nel tempo e aree dedicate ai soci e azionisti in cui riportare informazioni, andamenti economici, previsioni, raffronti con il budget preventivo.		
Documentazione di supporto	Logbook degli aggiornamenti del sito web.		



Indicatore 2.7.6. Altro (ad esempio, giornate aperte)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore vuole evidenziare momenti di comunicazione dedicati ai soci e investitori che vengono posti a contatto in una o più giornate aperte ad altri <i>stakeholder</i> in modo da percepire aspettative, soddisfazione, preoccupazioni per rischi. <i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario (Allegato A)</i>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di iniziative e loro descrizione.		
Documentazione di supporto	Rendiconti comunicati stampa, articoli, documenti distribuiti.		

Categorie 3. Clienti

Aspetti 3.1. Caratteristiche della clientela

Indicatore 3.1.1. Ripartizione dei clienti per categorie

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'obiettivo di tale indicatore è quello di fornire un quadro più dettagliato sulla clientela dell'azienda, in modo tale da renderne più efficace ed efficiente la gestione ed individuare meglio le necessità e priorità. L'indicatore, pertanto, richiede un'analisi della clientela ed una suddivisione per categoria di appartenenza.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	N° clienti per categoria.		
Documentazione di supporto	Prospetto della clientela ripartita per categoria (con particolare attenzione a clienti appartenenti ad un gruppo), comprensivo di ultima data di aggiornamento e periodicità di verifica/aggiornamento. Descrizione di un'eventuale presente procedura/modello gestionale/database della clientela.		

Indicatore 3.1.2. Ripartizione dei clienti per tipologia di offerta

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'obiettivo di tale indicatore è quello di fornire indicazioni sulla gestione della clientela con lo scopo anche di individuare meglio le necessità/attese e priorità della stessa.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	N° clienti per tipologia di offerta.		
Documentazione di supporto	Prospetto della clientela ripartita per tipologia di offerta, comprensivo di ultima data di aggiornamento e periodicità di verifica/aggiornamento. Presentazione di un'eventuale procedura di gestione dei clienti o di uno specifico archivio/data base clienti.		

Aspetti **3.2. Sviluppo del mercato**

Indicatore 3.2.1. Nuovi clienti

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a completare il quadro della descrizione delle attività e mercato dell'azienda, richiedendo un'individuazione e descrizione di nuovi clienti acquisiti (nuovi nel mercato e/o appartenenti alla concorrenza), dando la possibilità/aiutando ad individuare nuove nicchie di mercato e pianificare strategie per incrementare attività già avviate e/o svilupparne nuove.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Rilevazione andamento "acquisizione nuovi clienti" con considerazioni e commenti.		
Documentazione di supporto	Presentazione di un'eventuale procedura di gestione dei clienti o di uno specifico archivio/data base clienti.		

Indicatore 3.2.2. Nuovi prodotti/servizi

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nella "lettura ed ascolto" delle esigenze dei clienti e del mercato e nella traduzione di tali necessità/aspettative in pianificazione e sviluppo di nuovo prodotti/servizi. Inoltre, l'indicatore ha come obiettivo quello di monitorare il processo di miglioramento/rinnovo/evoluzione dell'azienda nel tempo.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Spesa su VA (suddivisa per ricerche di mercato, sviluppo, produzione). N° progetti di nuovi prodotti/servizi.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle nuove tipologie di prodotti/servizi. A tal fine può essere specificata l'origine di tale iniziativa (input interno, da richiesta del cliente, da ricerche di mercato) e i risultati ottenuti (acquisizione nuovi clienti, ampliamento dell'attività e/o della dimensione aziendale, migliore gestione delle risorse, ecc.).		

Aspetti
3.3. Customer satisfaction e customer loyalty

Indicatore 3.3.1. Iniziative di *customer satisfaction* (ricerche, iniziative di misura e utilizzo, call center e gestione dei reclami)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta le azioni dell'azienda in <i>follow up</i> , nell'analisi e misura della soddisfazione dei propri clienti, con lo scopo di soddisfare le aspettative dei propri clienti, risolvere insoddisfazioni e prevenirle, stringere legami più stretti e sviluppare nuove opportunità di mercato. L'indicatore, pertanto, chiede un processo di approccio e relazione con la clientela, con strumenti idonei all'attività e servizi/prodotti offerti dall'azienda ed alle diverse tipologie dei clienti (<i>call center</i> , ufficio reclami, incontri periodici, ecc.), ed una metodologia efficiente ed efficace di utilizzo dei dati raccolti.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	N° di azioni di misura <i>customer satisfaction</i> /percezione del cliente. N° azioni/ richieste dalla clientela. N° azioni/reclami della clientela. <i>Benchmark</i> .		
Documentazione di supporto	Descrizione delle modalità e strumenti utilizzati per la raccolta, verifica, analisi ed utilizzo con azioni di miglioramento/risoluzione di problemi di clienti, comprensiva di periodicità adottata. Descrizione e commento sui risultati delle azioni implementate e sulla percezione dei clienti.		

Indicatore

3.3.2. Iniziative di *customer loyalty*

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore mira a valutare in che modo e quanto un'azienda si interfaccia con i propri clienti e presta ascolto/risponde alle loro richieste/attese/aspettative, attivandosi per consolidare ed incrementare la loro <i>loyalty</i> .		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Curva di <i>loyalty</i> per cliente/categoria con distinzione tra: richiesta ripetuta di servizi/prodotti e richiesta di ulteriori prodotti/servizi diversi da quelli solitamente comprati. Durata dei contratti. Spese su attività di fidelizzazione/spese totali.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle attività implementate e degli strumenti utilizzati per soddisfare i clienti e per conservare ed incrementare la fidelizzazione degli stessi. Descrizione di un'eventuale presente procedura/modello gestionale/database della clientela.		



Aspetti

3.4. Informazioni ed etichettature di prodotto/servizio (sicurezza, LCA, iniziative volontarie)

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>Lo scopo dell'indicatore è valutare l'impegno dell'azienda nel realizzare prodotti/servizi che tutelano gli interessi del cliente e del consumatore e nel garantire una comunicazione trasparente sulla qualità, impatto ambientale e sicurezza dei prodotti stessi.</p> <p>Si fa riferimento alle modalità di studio e descrizione del prodotto, alla comunicazione sul corretto utilizzo, ad iniziative volontarie (ad esempio, <i>Ecolabel</i>, <i>Environmental Product Declaration</i>, marchi di certificazione dei prodotti biologici, <i>Social Label</i> come <i>Fair Trade</i>, ecc.), che vanno oltre la semplice <i>compliance</i>, ossia il rispetto della normativa vigente. Si tratta, dunque, di dichiarazioni effettuate dall'impresa, spontanee, precise e verificabili.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Elenco dei prodotti/servizi con le caratteristiche indicate. % fatturato prodotti/servizi "etichettati" su totale fatturato.</p> <p>Esempi: nel caso delle banche si potrebbe fare riferimento a prodotti con particolari caratteristiche (fondi etici, forme di C/C per cui parte delle commissioni/interessi è devoluta, a carico della banca, a fini benefici) e a meccanismi di informazione che vadano oltre la legge e le norme ABI.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Certificazioni ottenute, etichettature e informazioni rilasciate volontariamente.</p>		

Aspetti

3.5. Prodotti/servizi a connotazione etico-ambientale (ad esempio, alta utilità sociale)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore richiede una particolare attenzione rivolta ad offerta di servizi/prodotti con evidente e dimostrabile valenza etico-ambientale.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>N° prodotti-servizi con connotazione etico-ambientale/tot prodotti servizi. Spesa su ricerca, produzione, mantenimento prodotti-servizi con connotazione etico-ambientale/spesa totale. Profitto prodotti con connotazione etico-ambientale/tot prodotti servizi.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione dei prodotti /servizi a connotazione etico-ambientale con giustificazione e dimostrazione di tale connotazione. Descrizione degli impatti etico-ambientali generati da tali prodotti/servizi.</p>		



Aspetti

3.6. Politiche promozionali (ad esempio, rispetto codici di autodisciplina)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta le modalità utilizzate dall'azienda nella promozione dei prodotti/servizi offerti, con particolare attenzione alla completezza delle informazioni, al rispetto della clientela esistente e potenziale, a principi etico-ambientali.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Spesa in attività promozionali/ricavi.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle attività promozionali per ciascuna categoria di prodotto/servizio e delle risposte attese/effettive da parte della clientela.		

Aspetti

3.7. Tutela della Privacy

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore ha come obiettivo l'analisi delle azioni volta a mantenere e garantire la tutela della privacy, in riferimento a dati e comportamenti, della clientela, che vanno oltre la semplice compliance, ossia il rispetto della normativa vigente. Viene, pertanto, richiesto alla Azienda l'attivazione di procedure/strumenti atte a salvaguardare tale requisito, ed a comunicarle alla clientela (o comunque richiedere ai clienti l'autorizzazione dell'utilizzo dei dati con dettagliata descrizione delle modalità di utilizzo e scopo dei dati), anche per prodotti/servizi offerti per cui la normativa vigente non fa esplicito riferimento (ad esempio, <i>fidelity card</i> , ecc).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Investimento su azioni di tutela privacy. N° prodotti-servizi soggetti a tutela privacy/N° totale.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle azioni attivate a tutela della privacy e di comunicazione alla clientela. Commento e descrizione della risposta/percezione della clientela anche per l'autorizzazione all'utilizzo dei dati.		



Categorie

4. Fornitori

Aspetti 4.1. Politiche di gestione dei fornitori

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	Obiettivo dell'indicatore è fornire un quadro dei fornitori diretti (in particolare quelli più significativi per il <i>core business</i>) e delle politiche, attuate dall'impresa, volte al coinvolgimento e alla responsabilizzazione degli stessi fornitori sulle tematiche sociali, ambientali e di sicurezza (ad esempio, localizzazione delle unità produttive e rispetto di convenzioni ILO da parte di fornitori diretti).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Criteri di selezione dei fornitori diretti, significativi per il core business, volti a coinvolgere e responsabilizzare sulle tematiche sociali, ambientali e di sicurezza. Iniziative di coinvolgimento e responsabilizzazione sulle tematiche sociali, ambientali e di sicurezza.		
Documentazione di supporto	Descrizione dei criteri di selezione adottati nell'ambito dei processi di <i>Vendor Rating</i> . Descrizione delle iniziative di coinvolgimento, responsabilizzazione e misura della loro efficacia. <i>Richiamare eventuali certificazioni allegate (si veda Scheda Anagrafica).</i>		

Indicatore 4.1.1. Ripartizione dei fornitori per categoria

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore ha come scopo quello di valutare le azioni dell'azienda nell'individuare, selezionare e gestire nel modo più efficace ed efficiente i propri fornitori, anche per identificarne in modo più preciso bisogni e richieste.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	N° fornitori per categoria.		
Documentazione di supporto	Prospetto dei fornitori ripartito per categoria, comprensivo di ultima data di aggiornamento e periodicità di verifica/aggiornamento. Descrizione di un'eventuale presente procedura/modello gestionale/database dei fornitori.		

Indicatore

4.1.2. Selezione dei fornitori

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>Scopo dell'indicatore è quello di valutare le azioni di ricerca e selezione dei fornitori anche con considerazioni su sistemi di gestione attivati ed implementati da questi sui servizi e prodotti offerti all'azienda (ad esempio, gestione sistema qualità, ambiente, sicurezza, sociale) e/o procedure e politiche sottoscritte.</p> <p>In particolare si pone maggiormente attenzione a quei fornitori che impattano in modo significativo sulle caratteristiche (qualità, ambiente, sicurezza, etico-sociale) dei prodotti/servizi offerti dall'azienda e sui processi, per cui vengono richieste alle aziende azioni di considerazione e valutazione.</p> <p>Una attenta analisi e gestione viene richiesta per i fornitori extra UE, in particolare con siti in Paesi in via di sviluppo: a tale scopo viene richiesta l'attivazione di azioni di controllo dell'esistenza ed applicazione presso i fornitori di politiche a rispetto delle convenzioni ILO ed internazionali.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>N° fornitori per categoria con sistemi di gestione/totale. N° fornitori con siti extra UE per categoria.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione e commento sulla individuazione, ricerca e selezione dei fornitori ed eventuali certificati. Descrizione di azioni attivate per migliorare la prestazione (qualitativa, ambientale, etico-sociale) dei fornitori.</p>		

Indicatore

4.1.3. Comunicazione, sensibilizzazione ed informazione

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>Con tale indicatore si pone l'attenzione alle politiche e alle azioni aziendali volte a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • comunicare ai fornitori politiche, principi e procedure adottate a tutela di principi di qualità, sostenibilità, rispetto ambientale, etico-sociale; • sensibilizzare i fornitori al rispetto di tali principi ed all'attivazione di procedure e politiche parallele. 		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>N° fornitori che rispondono attivamente a tali principi/fornitori totali. N° azioni di comunicazione-sensibilizzazione.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione delle attività adottate per la comunicazione e sensibilizzazione dei fornitori. Eventuali accordi specifici.</p>		



Aspetti

4.2. Condizioni negoziali

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'obiettivo dell'indicatore è valutare la politica dell'azienda sui pagamenti applicati ai fornitori. La valutazione potrebbe essere articolata per classi di importo delle fatture e tempi massimi correlati di pagamento. Ciò al fine di evidenziare in maniera corretta le politiche adottate e attuate dall'azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Termini di pagamento applicati e relativo <i>benchmarking</i> (riferimenti Cerved e Sole 24 Ore per classi dimensionali omogenee).		
Documentazione di supporto	Copia dei contratti tipo.		

Categorie

5. Partner finanziari

Aspetti

5.1. Rapporti con le banche

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a evidenziare gli elementi per la selezione del partner (ad esempio, comportamenti etici, composizione degli impieghi, distribuzione di utili) e reciprocamente le modalità di comunicazione del profilo di rischio dell'azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<i>Rating</i> della banca, informazioni di bilancio, fattori di analisi dell'azienda per il rischio di business e il rischio finanziario.		
Documentazione di supporto	Valutazioni documentate del partner, informazioni sui rischi aziendali. Descrizione dei criteri di selezione adottati.		

Aspetti

5.2. Rapporti con le compagnie assicurative

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a evidenziare gli elementi per la selezione del partner (ad esempio, comportamenti etici, utilizzo della raccolta, distribuzione di utili) e reciprocamente le modalità di comunicazione del profilo di rischio dell'azienda.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<i>Rating</i> della compagnia di assicurazione, informazioni di bilancio, modalità di valutazione dei rischi aziendali.		
Documentazione di supporto	Valutazioni documentate del partner, informazioni scritte sulla valutazione dei rischi aziendali sottoposti ad assicurazione. Descrizione dei criteri di selezione adottati.		

Aspetti **5.3. Rapporti con società di servizi finanziari (ad esempio, società di leasing)**

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta a evidenziare i comportamenti proattivi dell'azienda verso la categoria di <i>stakeholder</i> (ad esempio, valutazione preliminare dei comportamenti etici, impiego degli utili, politiche di gestione). <i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario (Allegato A).</i>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Procedure di valutazione utilizzate.		
Documentazione di supporto	Documentazione delle attività di valutazione e selezione eseguite.		

Categorie **6. Stato, Enti locali e Pubblica Amministrazione**
Aspetti **6.1. Imposte, tributi e tasse**

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	Al fine di comprendere il contributo dell'impresa allo sviluppo del sistema territoriale in cui è inserita, l'indicatore misura la ricchezza generata dall'azienda e distribuita, in diverse forme, ai soggetti pubblici.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Quantificazione dei diversi tributi pagati (Irap, Irpeg, Ici, imposte di bollo e registro) in valori assoluti e in percentuale sul VA.		
Documentazione di supporto	Descrizione dell'andamento nel tempo anche mediante tabelle, grafici, diagrammi.		

Aspetti **6.2. Rapporti con gli Enti locali**

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore punta ad analizzare i rapporti esistenti tra l'impresa e le Istituzioni Pubbliche, evidenziando forme di coinvolgimento e/o partnership. Ad esempio, adesione ad accordi volontari o accordi di Programma su specifiche iniziative aventi valenza economica (sviluppo del territorio), ambientale o sociale.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative, degli obiettivi correlati e dello stato di implementazione (arco temporale tre anni).		
Documentazione di supporto	Eventuali accordi firmati.		



Aspetti

6.3. Norme e codici etici per il rispetto della legge

Indicatore 6.3.1. Norme e codici per il rispetto della legge e sistemi di *auditing* interno

	Rilevanza C (laddove esistano)	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	L'indicatore valuta l'esistenza di politiche esplicite e di sistemi di auto-controllo interno (adottati su base volontaria) per garantire il rispetto della legge.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Adozione di codici di comportamento e norme interne e implementazione di correlati sistemi di controllo.		
Documentazione di supporto	Codici e norme utilizzati. Descrizione delle attività di controllo svolte. La documentazione integra quanto indicato nella Scheda Anagrafica.		

Indicatore

6.3.2. Verifiche di conformità e controlli ispettivi

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'obiettivo è rilevare il grado di <i>compliance</i> dell'impresa rispetto alle normative vigenti, in modo da verificare la coerenza tra comportamenti dichiarati (codici di condotta, codici etici, politiche adottate, ecc.) e quanto attuato.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero e tipologia di controlli da parte della Autorità Pubblica e non conformità contestate.		
Documentazione di supporto	Notifiche e rapporti dell'Autorità Pubblica.		

Aspetti

6.4. Contributi, agevolazioni o finanziamenti agevolati ricevuti

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore consente di evidenziare se l'impresa ha ricevuto, secondo differenti modalità, risorse dagli attori pubblici.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle procedure per la richiesta dei fondi, per la pianificazione delle attività finanziate, per l'esecuzione delle attività e per la loro rendicontazione (arco temporale tre anni). Descrizione del tipo di progetti finanziati e dei risultati ottenuti.		
Documentazione di supporto	Documentazione relativa alla rendicontazione e alle attività operative correlate (si suggerisce un arco di tempo triennale).		



Categorie

7. Comunità

Aspetti

7.1. Corporate giving

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nel sociale (con riferimento, ad esempio, alla solidarietà, alla cultura, alla scuola, ma anche al recupero ambientale) attraverso donazioni e altre liberalità.</p> <p><i>Per una definizione di corporate giving si veda il Glossario (Allegato A).</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Spese su VA . Enti beneficiati/Iniziativa supportate.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione degli enti beneficiati e delle correlate iniziative supportate. In questo ambito, sarebbe utile chiarire se all'interno dell'impresa sono state definite delle priorità di intervento. Sarebbe anche utile esplicitare da chi nasce l'iniziativa all'interno dell'impresa (quale funzione, dipartimento, reparto) e con quali motivazioni. Allegare eventuali documenti di spesa.</p>		

Aspetti

7.2. Apporti diretti nei diversi ambiti di intervento

Indicatori

7.2.1. Istruzione e formazione

7.2.2. Cultura

7.2.3. Sport

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nel sociale attraverso investimenti ed altre attività svolte direttamente nel campo dell'istruzione (ad esempio, organizzazione di momenti di formazione nelle scuole su tematiche a valenza sociale/ambientale o promozione di corsi che siano funzionali alle esigenze di formazione di capitale umano qualificato) e/o della cultura (organizzazione di iniziative culturali) e/o dello sport (<i>sponsorship</i> attiva di eventi sportivi con ricadute sociali positive sulla comunità, tramite, ad esempio, il forte coinvolgimento dei ragazzi).</p> <p><i>Per una definizione di apporti diretti si veda il Glossario (Allegato A).</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Spese su VA o Fatturato. Iniziativa realizzate.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione delle iniziative realizzate in modo da consentire un effettivo apprezzamento delle valenze sociali. In questo quadro, sarebbe utile descrivere la struttura del progetto, soprattutto laddove abbia una durata pluriennale, e individuare i soggetti beneficiati.</p>		



Indicatore

7.2.4. Ricerca e innovazione

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nel campo della ricerca e dell'innovazione.</p> <p>L'innovazione, in particolare, può riguardare i processi produttivi (<i>operations</i>, logistica, gestione delle informazioni, ecc.) e i prodotti. È evidente che questo impegno ha, in primo luogo, una ricaduta positiva sulla competitività dell'impresa e, dunque, sul suo valore, ossia sul valore del suo capitale economico. L'innovazione, però, ha anche e soprattutto una valenza più ampia: gli sforzi condotti dall'impresa in questo campo sono finalizzati a garantire la sua sostenibilità, ovvero la sua capacità di durare nel tempo, creando valore per gli <i>stakeholder</i> e per la comunità in genere, contribuendo, così, allo sviluppo del sistema Paese.</p> <p>Confronto con le statistiche nazionali (ed europee) nel settore, per classi dimensionali omogenee.</p> <p><i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario (Allegato A).</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Spese su VA o Fatturato. Progetti di ricerca.		
Documentazione di supporto	Descrizione degli investimenti effettuati e dei progetti di ricerca, dedicando una forte attenzione alla dimensione pluriennale degli interventi innovativi.		

Indicatore

7.2.5. Solidarietà sociale (anche internazionale)

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nel campo della solidarietà sociale (dall'assistenza, alla sanità, agli interventi a favore di gruppi e/o soggetti svantaggiati, ecc.), anche internazionale.</p> <p>Ad esempio, iniziative di investimento diretto nei Paesi in via di sviluppo (ospedali, asili, scuole, o altri interventi per lo sviluppo economico locale) o, per quanto riguarda la comunità locale, <i>sponsorship</i> attiva di programmi di assistenza domiciliare per gli anziani o di programmi di recupero per i tossicodipendenti, ecc.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Spese su VA o fatturato. Iniziativa realizzate.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle iniziative realizzate. Sarebbe utile descrivere la struttura del progetto, soprattutto laddove abbia una durata pluriennale, e individuare i soggetti beneficiari.		

Indicatore 7.2.6. Altro (ad esempio, volontariato, posti asilo per la comunità)

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nel campo della responsabilità sociale attraverso iniziative diverse da quelle che rientrano nei punti precedenti.</p> <p>Esempi: volontariato promosso dalle aziende, apertura dell'asilo (eventualmente istituito per gli interni) anche alla comunità esterna, interventi di recupero di aree a valenza ambientale, ecc.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Spese su VA o Fatturato. N° ore dedicate.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione delle iniziative realizzate in modo da consentire un effettivo apprezzamento delle valenze sociali. In questo quadro, sarebbe utile descrivere la struttura del progetto, soprattutto laddove abbia una durata pluriennale, e individuare i soggetti beneficiari. Inoltre, può essere opportuno chiarire i meccanismi di funzionamento di alcune particolari iniziative. Ad esempio, per il volontariato promosso dalle aziende, si può fare riferimento, laddove sia un'opzione effettivamente adottata, alla banca delle ore.</p>		

Aspetti 7.3. Comunicazione e coinvolgimento della comunità (*stakeholder engagement*)

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta le azioni di comunicazione e di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>, in particolare dei soggetti presenti nella comunità (cittadini, ONG, media, ecc.). Esempi in questo senso possono essere iniziative come Fabbriche e Impianti Aperti, l'organizzazione di momenti di presentazione dei bilanci sociali o di sostenibilità, processi strutturati di confronto con gli <i>stakeholder</i> per l'individuazione di indicatori per la misurazione delle performance aziendali, ecc.</p> <p><i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario (Allegato A).</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Descrizione delle attività di comunicazione/dialogo e di coinvolgimento realizzate dall'impresa e rivolte agli <i>stakeholder</i>.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Descrizione delle attività svolte e delle categorie di <i>stakeholder</i> coinvolte. Eventuale altro materiale documentale in grado di evidenziare i rapporti instaurati con gli <i>stakeholder</i>.</p>		

Aspetti
7.4. Relazioni con i mezzi di comunicazione

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore punta ad analizzare il rapporto esistente tra l'azienda e i mezzi di comunicazione (stampa, televisione, radio). L'obiettivo è valutare il grado di <i>disclosure</i> dell'azienda e il livello di attenzione nei confronti delle istanze dei media.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di conferenze stampa realizzate ed oggetto delle iniziative. Costi/investimenti nell'attività di relazione con i media su VA o fatturato. Esistenza di unità organizzative dedicate alla gestione delle relazioni con i media.		
Documentazione di supporto	Descrizione ed evidenza delle iniziative condotte.		

Aspetti
7.5. Comunità virtuale

Indicatore

7.5.1. Contatti (caratteristiche ed analisi)

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	Alla luce dell'importanza assunta da Internet e dalle tecnologie digitali, l'indicatore si propone di esaminare numero, profilo e caratteristiche dei soggetti che contattano l'azienda attraverso l'utilizzo della rete.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Esistenza di un portale/sito aziendale (tipologia e caratteristiche). Numero di contatti registrati in media al giorno. Monitoraggio delle caratteristiche degli utenti che si collegano al sito dell'impresa.		
Documentazione di supporto	Eventuali analisi riguardanti le interazioni azienda-utenti attraverso il portale/sito in Internet.		

Indicatore

7.5.2. Security

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	Modalità di tutela delle informazioni "sensibili" (dati personali, estremi di pagamento, ecc.) oltre quanto previsto dalla normativa sulla privacy.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione dei progetti realizzati dall'impresa per proteggere e tutelare gli interessi degli utenti (clienti, fornitori, altri <i>stakeholder</i>) che interagiscono con l'azienda tramite la rete Internet. <i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario (Allegato A).</i>		
Documentazione di supporto	Descrizione ed evidenza delle iniziative condotte.		



Indicatore

7.5.3. Strumenti di gestione delle relazioni

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore vuole monitorare eventuali forme di gestione delle relazioni con gli <i>stakeholder</i> realizzate attraverso il supporto specifico della rete Internet (ad esempio, <i>forum on-line</i> , campagne informative, servizi mirati, ecc.). <i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario (Allegato A).</i>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Descrizione delle iniziative realizzate e risultati raggiunti.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle attività svolte. Eventuali prospetti informativi.		

Aspetti

7.6. Prevenzione della corruzione

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta l'esistenza di politiche esplicite e di sistemi di auto-controllo interno per garantire che non si verifichino pratiche di corruzione e, più in generale, comportamenti non etici.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Adozione di codici di autodisciplina e norme interne.		
Documentazione di supporto	Codici e norme utilizzati. Descrizione delle attività svolte.		

Categorie

8. Ambiente

Aspetti

8.1. Consumi di energia, materiali ed emissioni

	Rilevanza C	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta l'impegno dell'azienda nel campo della sostenibilità ambientale in termini di riduzione, oltre i limiti stabiliti dalla normativa di riferimento, dei consumi di materie prime (input) e delle emissioni inquinanti (output, ossia emissioni in aria, scarichi in acqua, rumore, rifiuti, ecc.).		
Modalità di misurazione dell'indicatore	Numero di iniziative sviluppate per minimizzare gli impatti ambientali dell'impresa (processi, prodotti, ecc.) e relativi obiettivi di miglioramento. Descrivere anche le attività di formazione e sensibilizzazione del personale realizzate. Esempi: investimenti in un sistema di ricircolo delle acque al fine di ridurre l'impiego di risorse idriche nello stabilimento o sostituzione di materie prime pericolose con prodotti a minore impatto.		
Documentazione di supporto	Descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati (serie storiche). Laddove esistono Sistemi di Gestione Ambientale (SGA), Report ambientali, ecc. possono essere allegati i documenti e le relative certificazioni (si veda la Scheda Anagrafica). Laddove esistono forme di Rating ambientale, possono essere allegati documenti integrativi. <i>Allegare, in caso di possesso, eventuale certificazione ISO 14001, registrazione EMAS o altre certificazioni ambientali (si veda Scheda Anagrafica).</i>		

Indicatore

8.1.1. Energia

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta le quantità di risorse energetiche utilizzate dall'impresa per i diversi impieghi (efficienza energetica) e l'eventuale utilizzo di fonti rinnovabili.</p> <p>Dati degli ultimi 3 anni.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>TEP utilizzati direttamente per le attività dell'organizzazione: totale in valori assoluti ed indicizzato su parametri produttivi o economici a seconda della tipologia di organizzazione, ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TEP/tonnellate di output x il settore manifatturiero • TEP/numero dipendenti x società servizi e terziario <p>TEP utilizzati indirettamente per le attività connesse (viaggi, trasporto dei beni, ciclo di vita dei prodotti, uso di materie prime ad alta intensità energetica), rappresentati come sopra.</p> <p>Numero di iniziative e breve descrizione delle stesse, come ulteriore specificazione di quanto già citato nel set di <i>common indicator</i>, finalizzate a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • utilizzo di risorse rinnovabili (eolico, waste to energy, biomasse, fotovoltaico, geotermico) • aumento dell'efficienza energetica <p>Investimento totale/VA.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Grafici e tabelle, descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati.</p>		

Indicatore

8.1.2. Acqua

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta le quantità di risorse idriche utilizzate dall'impresa per i diversi impieghi e secondo le diverse fonti.</p> <p>Dati degli ultimi 3 anni.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>m³ consumati per le attività dell'organizzazione: totale in valori assoluti ed indicizzato su parametri produttivi o economici a seconda della tipologia di organizzazione, ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • m³/tonnellate di output x il settore manifatturiero • m³/numero dipendenti x società servizi e terziario • % di risorse idriche riutilizzate/riciclate calcolata come quantità riciclata/(quantità prelevata + riciclata) <p>m³ consumati totali suddivisi per tipologia di fonte.</p> <p>Numero di iniziative di riuso/riciclaggio e breve descrizione delle stesse.</p> <p>Investimento totale/VA.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Grafici e tabelle, descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati.</p>		



Indicatore

8.1.3. Materie prime, materiali ausiliari e imballaggi

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta le quantità di materie prime e imballaggi utilizzati dall'impresa per produrre gli output per macro tipologia (dove applicabile per dimostrare un'attenzione verso l'ambiente).</p> <p>Dati degli ultimi 3 anni.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<ul style="list-style-type: none"> • % materie prime materiali ausiliari e imballaggi provenienti da materiale riciclato/totale consumato; • % materie prime materiali ausiliari e imballaggi con etichettatura ambientale/totale consumato; • consumi totali/output. <p>Numero di iniziative volte al risparmio di materie prime e imballaggi e all'impiego di materie prime e imballaggi a minor impatto ambientale. Breve descrizione delle stesse.</p> <p>Investimento totale/VA.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Grafici e tabelle, descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati.</p>		

Indicatore

8.1.4. Emissioni in atmosfera

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta le quantità di sostanze emesse in atmosfera (da sorgenti puntuali e diffuse), suddivise per tipologia di effetto sull'ambiente (ad esempio, ad effetto serra, lesive dello strato di ozono).</p> <p>Dati degli ultimi 3 anni.</p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Tonnellate totali emesse di NO_x, SO₂, Polveri, VOC e altre emissioni significative e caratteristiche dei processi.</p> <p>Tonnellate totali emesse di CO₂, CH₄, N₂O, HFCs, PFCs, SF₆, e tonnellate totali espresse in CO₂ equivalente.</p> <p>Tonnellate totali emesse per ciascun gruppo di inquinante (nel caso di gas ad effetto serra) o di singolo inquinante indicizzate su parametri produttivi o economici a seconda della tipologia di organizzazione, ad esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tonnellate di VOC equivalente/tonnellate di output x il settore manifatturiero • tonnellate di CO₂ equivalente/numero dipendenti x società servizi e terziario <p>Tonnellate di sostanze lesive dello strato di ozono in uso e tonnellate totali emesse in atmosfera (CFCs, tricloroetano, ecc.).</p> <p>N.B. Vanno considerate le emissioni da attività dirette (ad esempio, produzione) ed indirette (ad esempio, trasporti).</p> <p>Numero di iniziative volte alla riduzione delle emissioni in atmosfera o alla compensazione (ad esempio, iniziative di riforestazione). Breve descrizione delle stesse.</p> <p>Investimento totale/VA.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Grafici e tabelle, descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati.</p>		



Indicatori

8.1.5. Scarichi idrici

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta le quantità di sostanze scaricate in corpi idrici o in rete fognaria comunale o consortile, suddivisi per tipologia. Dati degli ultimi 3 anni.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	kg totali scaricati di Azoto totale, Fosforo, Cloruri, BOD, COD, Metalli e altri scarichi significativi e caratteristici dei processi. kg totali scaricati per ciascun gruppo di inquinante indicizzati su parametri produttivi o economici a seconda della tipologia di organizzazione, ad esempio: <ul style="list-style-type: none"> • kg COD/tonnellate di output x il settore manifatturiero • kg BOD/numero dipendenti x società servizi e terziario Numero di iniziative volte alla riduzione degli scarichi idrici e delle relative concentrazioni di inquinanti. Breve descrizione delle stesse. Investimento totale/VA.		
Documentazione di supporto	Grafici e tabelle, descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati.		

Indicatori

8.1.6. Rifiuti

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	L'indicatore valuta le quantità di rifiuti prodotte dall'organizzazione per tipologia (almeno assimilati agli urbani, speciali, pericolosi) e per destinazione (smaltimento, recupero, riciclaggio). Dati degli ultimi 3 anni.		
Modalità di misurazione dell'indicatore	kg di rifiuti prodotti per categoria (assimilati, urbani, speciali e speciali pericolosi) assoluti e indicizzati su parametri produttivi o economici a seconda della tipologia di organizzazione, ad esempio: <ul style="list-style-type: none"> • kg prodotti/tonnellate di output x il settore manifatturiero • kg prodotti/numero dipendenti x società servizi e terziario % di rifiuti inviati al riutilizzo/riciclaggio per categoria. kg di rifiuti inviati a smaltimento per tipologia di smaltimento. Numero di iniziative volte alla riduzione e al recupero/riciclaggio dei rifiuti. Breve descrizione delle stesse. Investimento totale/VA.		
Documentazione di supporto	Grafici e tabelle, descrizione delle iniziative e indicazione dei risultati attesi/rilevati.		



Aspetti

8.2. Strategia ambientale e relazioni con la comunità

	Rilevanza A	Qualitativi Sì	Quantitativi Sì
Commento esplicativo	<p>L'indicatore valuta la definizione di una strategia ambientale e le azioni di comunicazione e di coinvolgimento degli <i>stakeholder</i>, nonché le politiche adottate per implementare i migliori standard/strumenti di gestione ambientale.</p> <p>Esempi in questo senso possono essere iniziative di dialogo con associazioni ambientaliste, l'organizzazione di momenti di presentazione dei bilanci ambientali, processi strutturati di confronto con gli <i>stakeholder</i> per l'individuazione di indicatori per la misurazione delle <i>performance</i> ecologiche, ecc.</p> <p><i>Per una definizione di stakeholder si veda il Glossario.</i></p>		
Modalità di misurazione dell'indicatore	<p>Descrizione della strategia ambientale adottata e delle attività di comunicazione/dialogo e di coinvolgimento realizzate dall'impresa e rivolte agli <i>stakeholder</i>.</p> <p>Descrizione degli strumenti di gestione ambientale adottati.</p> <p>Descrizione della strategia ambientale adottata nei paesi in via di sviluppo.</p>		
Documentazione di supporto	<p>Politica ambientale.</p> <p>Documentazione sulle attività svolte e sulle categorie di <i>stakeholder</i> coinvolte.</p> <p>Documentazione circa gli strumenti di gestione dell'ambiente adottati dall'azienda.</p> <p>Eventuale altro materiale documentale in grado di evidenziare i rapporti instaurati con gli <i>stakeholder</i>.</p>		



Allegato A - Glossario

Apporti diretti: sono forme di intervento nella e a vantaggio della comunità in cui l'impresa partecipa direttamente (o anche in via esclusiva) alle iniziative non solo attraverso contributi di ordine finanziario, ma anche impegnando le sue risorse umane, le sue conoscenze, le sue competenze, la sua capacità di relazione, la sua reputazione per la piena realizzazione e lo sviluppo dei progetti.

Assimilati ai dipendenti: si considerano assimilati ai dipendenti, i dipendenti assunti con contratto di formazione lavoro e gli apprendisti.

Collaboratore: oltre ai lavoratori dipendenti, qualsiasi persona, che a vario titolo (rapporto di lavoro parasubordinato o atipico, autonomo, interinale, ecc.), presta la propria opera in impresa.

Corporate giving: (o *direct giving*) si tratta di donazioni, elargizioni, liberalità erogate dall'impresa a favore di organizzazioni e iniziative aventi utilità sociale/ambientale. In questo caso il contributo dell'impresa alle organizzazioni e ai progetti correlati è esclusivamente di tipo monetario e non contempla modalità attive di partecipazione e supporto (ad esempio, *planning*, promozione, ampia sponsorizzazione, forme di *partnership* che possano prevedere anche personale dell'impresa coinvolto operativamente nell'iniziativa, ecc.)

Disabilità: limitazione o perdita (conseguente a menomazione) della capacità di compiere un'attività nel modo o nell'ampiezza considerati normali.

Formazione: è l'attività volta al trasferimento e al consolidamento di conoscenze e competenze nei lavoratori (dipendenti, assimilati, collaboratori). Essa può essere svolta secondo modalità differenti, che vanno dalla tipica interazione d'aula, ai lavori in team, ai processi a distanza, e con diversi materiali di supporto (libri, elaborati specifici, sistemi informatici mirati, ecc.).

Fringe benefit: sono i compensi in natura, cioè quei compensi che consistono non nell'erogazione di denaro ma nella fruizione di un servizio o di un oggetto. Si pensi ad esempio alla mensa aziendale, ai buoni pasto, ad un'auto, ad un telefonino, al vitto o all'alloggio.

Innovazione: per innovazione si fa riferimento al concetto di cambiamento e, in particolare, al cambiamento tecnologico. Questo può manifestarsi in due forme: nei prodotti/servizi che un'organizzazione offre (innovazione di prodotto) e nei modi in cui essi sono realizzati e distribuiti (innovazione di processo).



Lavoratore dipendente: persona che presta il proprio lavoro alle dipendenze di un datore di lavoro con rapporto di lavoro subordinato anche speciale (a tempo indeterminato, determinato, parziale). Sono equiparati i soci lavoratori di cooperative o di società, anche di fatto, che prestino la loro attività per conto delle società e degli enti stessi, e gli utenti dei servizi di orientamento o di formazione scolastica, universitaria e professionale avviati presso datori di lavoro per agevolare o per perfezionare le loro scelte professionali. Sono altresì equiparati gli allievi degli istituti d'istruzione ed universitari e i partecipanti a corsi di formazione professionale nei quali si faccia uso di laboratori, macchine, apparecchi ed attrezzature di lavoro in genere, agenti chimici, fisici e biologici.

Lavoro Forzato: l'espressione "lavoro forzato" indica ogni lavoro o servizio imposto a una persona sotto minaccia di una punizione o per il quale detta persona non si sia offerta spontaneamente (si veda la Convenzione ILO su Lavoro Forzato n. 29 del 1930).

Minoranza: insieme di persone che per motivi di tipo etnico, religioso, culturale, linguistico o di altra natura, si trovino in condizioni di inferiorità numerica rispetto ad altre, risultandone potenzialmente svantaggiate. Si pensi, ad esempio, agli immigrati extracomunitari, ad altri lavoratori stranieri, a soggetti appartenenti a minoranze etniche, ecc.

Mission(e): ragion d'essere dell'impresa. Individua gli obiettivi di fondo, gli scopi preminenti che l'impresa, attraverso la sua attività, tenta di perseguire. Spesso coniuga la dimensione economica con quella sociale, identificando, per l'impresa, un ruolo di promozione e accrescimento del benessere collettivo, della qualità della vita (inclusa la qualità ambientale), della coesione sociale. Il valore della mission(e) consiste nell'essere elemento centrale del sistema valoriale e culturale dell'impresa, strumento di aggregazione di risorse, fattore di legittimazione sociale.

Ristorno: quota di utile attribuita al socio in proporzione agli scambi mutualistici intercorsi con la cooperativa. Il ristorno, pertanto, si caratterizza per i seguenti elementi:

- i beneficiari sono i soci;
- è commisurato allo scambio mutualistico;
- può essere riconosciuto solo se esiste un utile d'esercizio derivante dai rapporti sviluppati con i soci.

Stakeholder: (anche "portatore di interesse") persona o gruppo di persone aventi un interesse nelle prestazioni o nel successo di una organizzazione (in questo caso, l'impresa). Esempio: clienti, proprietari/azionisti/soci, dipendenti, fornitori, concorrenti, banche, sindacati, collettività, amministrazione pubblica locale e centrale.

Sistema di gestione: (anche *management system*) questo concetto comprende la struttura organizzativa, le attività di pianificazione, programmazione e controllo, le responsabilità, le prassi, le procedure, i processi, le risorse per sviluppare, attuare, conseguire, riesaminare e mantenere attiva una specifica politica aziendale (riguardante,



ad esempio, la qualità, la gestione ambientale, la sicurezza sul lavoro, la tutela dei diritti dei lavoratori, la gestione dell'impatto sociale o della sostenibilità dell'impresa, ecc.).

Valore Aggiunto: (anche prodotto lordo) rappresenta la ricchezza creata complessivamente dall'impresa e distribuita agli *stakeholder* (risorse umane, partner finanziari, Stato ed enti locali, soci/azionisti, comunità) o reinvestita all'interno dell'azienda (ammortamenti e utile non distribuito). Il valore aggiunto di un'impresa può essere determinato:

- in via *sintetica*, deducendo dal valore dell'output aziendale il valore degli input acquistati dall'esterno (materie prime, servizi, ecc.).

Pertanto, si avrà: Valore Aggiunto = ricavi delle vendite al netto degli sconti + rimanenze finali - rimanenze iniziali - costi di acquisto presso terze economie (fornitori) di beni e prestazioni di servizi;

- in via *analitica*, come insieme delle remunerazioni dei fattori produttivi (lavoro dipendente e attività imprenditoriale).

Sul piano pratico, il valore aggiunto è calcolato come somma di utile netto, imposte sul reddito, oneri finanziari, retribuzioni al personale e ammortamenti.

Pertanto, con riferimento agli istituti di credito, si consiglia di considerare il Valore Aggiunto Globale, al lordo degli ammortamenti (Valore Aggiunto Globale Lordo).



Allegato B - Elenco convenzioni ILO

L'ILO (*International Labour Organization*), con sede a Ginevra, è un'agenzia specializzata delle Nazioni Unite che persegue la promozione della giustizia sociale e il riconoscimento universale dei diritti umani nel lavoro.

Nel sistema delle Nazioni Unite è l'unica organizzazione a struttura tripartita: lavoratori, imprenditori e governi vi sono rappresentati con pari dignità negli organismi esecutivi.

L'ILO formula, come Convenzioni e Raccomandazioni, le norme internazionali in materia di lavoro. Pertanto, per quanto riguarda le politiche del lavoro, le norme ILO costituiscono un quadro di riferimento globale.

Otto convenzioni ILO tutelano le quattro norme fondamentali del lavoro individuate dal Vertice mondiale per lo sviluppo sociale di Copenhagen del 1995 (si veda il documento della Commissione delle Comunità Europee, *Promozione delle norme fondamentali del lavoro e miglioramento della governance sociale nel quadro della globalizzazione*, COM(2001) 416 definitivo, Bruxelles):

- Libertà di associazione ed effettivo riconoscimento del diritto di contrattazione collettiva (Convenzioni n. 87 e 98)
- Abolizione di tutte le forme di lavoro forzato o obbligatorio (Convenzioni n. 29 e 105)
- Effettiva abolizione del lavoro minorile (convenzioni n. 138 e 182)
- Eliminazione della discriminazione in materia di impiego e professione (Convenzioni n. 100 e 111)

Secondo la Commissione Europea (Commissione delle Comunità Europee, Libro Verde *"Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese"*), COM(2001) 366 definitivo, Bruxelles, p. 6), il rispetto di questo nucleo essenziale di norme ILO costituisce un aspetto essenziale della responsabilità sociale delle imprese.

Di seguito si riporta l'elenco delle principali Convenzioni ILO recepite dal Governo italiano, cui fa riferimento la Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro (cfr. <http://www.ilo.org/public/italian/region/eurpro/rome/index.htm>)



C 29 sul lavoro forzato (1930). Richiede la soppressione del lavoro forzato o obbligatorio, sotto qualunque forma. Sono previste alcune eccezioni, tra cui il servizio militare, il lavoro in stato di detenzione sotto adeguata supervisione, le emergenze in casi di guerra, incendio, terremoto, ecc.

C 87 sulla libertà sindacale e la protezione del diritto sindacale (1948). Stabilisce il diritto per tutti i lavoratori e datori di lavoro di costituire e aderire ad organizzazioni di loro scelta e senza previa autorizzazione, e definisce una serie di garanzie per il libero funzionamento delle organizzazioni, senza interferenze da parte delle autorità pubbliche.

C 98 sul diritto di organizzazione e di contrattazione collettiva (1949). Dispone la tutela contro le discriminazioni antisindacali, la tutela delle organizzazioni dei lavoratori e dei datori di lavoro contro gli atti di reciproca interferenza e prevede misure per la promozione della contrattazione collettiva.

C 100 sulla parità di retribuzione (1951). Stabilisce la parità retributiva tra uomini e donne che svolgono lavori di pari valore.

C 105 sull'abolizione del lavoro forzato (1957). Proibisce l'uso di ogni forma di lavoro forzato o obbligatorio come mezzo di coercizione o rieducazione politica, punizione per l'espressione di opinioni politiche o ideologiche, mobilitazione della manodopera, strumento di disciplina, punizione per la partecipazione agli scioperi o strumento di discriminazione.

C 111 sulla discriminazione (impiego e professione) (1958). Richiede politiche nazionali in materia di accesso, formazione e condizioni di lavoro, volte ad eliminare le discriminazioni basate sulla razza, il sesso, la religione, le opinioni politiche, la provenienza nazionale o sociale e promuove la parità di opportunità e trattamento.

C 138 sull'età minima (1973). Volta all'abolizione del lavoro infantile, stabilisce che l'età minima per l'ammissione al lavoro non deve essere inferiore all'età di completamento della scuola dell'obbligo.

C 182 sulle forme peggiori di lavoro minorile (1999). Sostiene l'approvazione e l'applicazione di strumenti di intervento nazionali per affrontare le forme estreme, ma in diffusione, di sfruttamento dei minori nel lavoro.



L'elenco dettagliato dei documenti ILO è riportato nella tabella seguente

Dichiarazioni

Dichiarazione di Filadelfia

Dichiarazione sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro e i suoi seguiti

Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali

Convenzioni

C29 Convenzione sul lavoro forzato, 1930

C74 Convenzione relativa ai certificati di marinaio qualificato, 1946

C87 Convenzione sulla libertà sindacale e la protezione del diritto sindacale, 1948

C91 (Scartata) Convenzione sulle ferie pagate dei marittimi (riveduta), 1949

C92 Convenzione sugli alloggi degli equipaggi (riveduta), 1949

C98 Convenzione sul diritto di organizzazione e di negoziazione collettiva, 1949

C99 Convenzione sui metodi di fissazione dei salari minimi (agricoltura), 1951

C100 Convenzione sull'uguaglianza di retribuzione, 1951

C103 Convenzione sulla protezione della maternità (riveduta), 1952

C105 Convenzione sull'abolizione del lavoro forzato, 1957

C109 Convenzione su salari, durata del lavoro a bordo ed effettivi (riveduta), 1958

C111 Convenzione sulla discriminazione (impiego e professione), 1958

C112 Convenzione sull'età minima (pescatori), 1959

C115 Convenzione sulla protezione contro le radiazioni, 1960

C119 Convenzione sulla protezione dalle macchine, 1963

C120 Convenzione sull'igiene (aziende commerciali e uffici), 1964

C122 Convenzione sulla politica dell'impiego, 1964

C123 Convenzione sull'età minima (lavori sotterranei), 1965

C124 Convenzione sull'esame medico degli adolescenti (lavori sotterranei), 1965

C127 Convenzione sul peso massimo, 1967

C129 Convenzione sull'ispezione del lavoro (agricoltura), 1969

C132 Convenzione sui congedi pagati (riveduta), 1970

C133 Convenzione sull'alloggio degli equipaggi (disposizioni complementari), 1970

C134 Convenzione sulla prevenzione degli infortuni (marittimi), 1970

C135 Convenzione sui rappresentanti dei lavoratori, 1971

C136 Convenzione sul benzene, 1971

C137 Convenzione sul lavoro nei porti, 1973

C138 Convenzione sull'età minima, 1973

C139 Convenzione sul cancro professionale, 1974

C141 Convenzione sulle organizzazioni di lavoratori agricoli, 1975

C142 Convenzione sulla valorizzazione delle risorse umane, 1975

C143 Convenzione sui lavoratori migranti (disposizioni complementari), 1975

C144 Convenzione sulle consultazioni tripartite relative alle norme internazionali del lavoro, 1976

C145 Convenzione sulla continuità dell'impiego (gente di mare), 1976

C146 Convenzione sui congedi pagati annuali (gente di mare), 1976

C147 Convenzione sulla marina mercantile (norme minime), 1976

C148 Convenzione per la protezione dell'ambiente di lavoro (inquinamento dell'aria, rumori e vibrazioni), 1977

C149 Convenzione sul personale infermieristico, 1977

C150 Convenzione sull'amministrazione del lavoro, 1978



- C151 Convenzione sulle relazioni di lavoro nella funzione pubblica, 1978
- C152 Convenzione sulla sicurezza e l'igiene nelle operazioni portuali, 1979
- C159 Convenzione sul reinserimento professionale e l'occupazione (persone disabili), 1983
- C160 Convenzione sulle statistiche del lavoro, 1985
- C164 Convenzione sulla protezione della salute e le cure mediche (gente di mare), 1987
- C167 Convenzione sull'igiene e la sicurezza nella costruzione, 1988
- C170 Convenzione sui prodotti chimici, 1990
- C175 Convenzione sul lavoro a tempo parziale, 1994
- C181 Convenzione sulle agenzie per l'impiego private, 1997
- C182 Convenzione sulle forme peggiori di lavoro minorile, 1999
- C183 Convenzione sulla protezione della maternità, 2000

Raccomandazioni

- R35 Raccomandazione sulla costrizione indiretta al lavoro, 1930
- R90 Raccomandazione sull'uguaglianza di retribuzione, 1951
- R111 Raccomandazione sulla discriminazione (impiego e professione), 1958
- R120 Raccomandazione sull'igiene (aziende commerciali e uffici), 1964
- R146 Raccomandazione sull'età minima, 1973
- R188 Raccomandazione sulle agenzie per l'impiego private, 1997
- R190 Raccomandazione sulle forme peggiori di lavoro minorile, 1999
- R191 Raccomandazione sulla protezione della maternità, 2000
- R193 Raccomandazione sulla promozione delle cooperative, 2002