

PIATTAFORMA DI AMBITI, AZIONI E INDICATORI RELATIVI ALLA COMPETITIVITÀ E INNOVAZIONE SOSTENIBILE E ALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE STRATEGICA DELLE IMPRESE (RS)

SOMMARIO: 1. PREMessa - 2. LA PIATTAFORMA DI INDICATORI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA (2.1. OBIETTIVI - 2.2. PERCORSO E METODOLOGIA - 2.3. ARTICOLAZIONE GENERALE E CARATTERISTICHE DEL SISTEMA - 2.4. PRODOTTO FINALE – 2.5 CONSIDERAZIONI E SUGGERIMENTI PER UN OTTIMALE UTILIZZO DEGLI INDICATORI)

1. PREMessa

Dal 2001, anno nel quale la Commissione Europea ha pubblicato il Libro Verde, il tema della *corporate social responsibility* o “responsabilità sociale d’impresa” ha trovato spazi sempre più importanti di riflessione e sperimentazione, non solo tra le aziende e gli attori sociali, ma anche nelle Pubbliche Amministrazioni, sia a livello centrale che regionale.

Di recente, con la Comunicazione 681 del 2011, *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, la Commissione Europea ha rilanciato il tema del comportamento responsabile delle imprese e ha rinnovato gli sforzi per promuoverlo, ritenendolo un fattore in grado di favorire una crescita economica sostenibile nel medio e lungo termine e correlandolo alla competitività. In particolare, rispetto al ruolo delle autorità pubbliche e di altri soggetti interessati, nella Comunicazione la Commissione afferma che “lo sviluppo della responsabilità sociale dovrebbe essere guidato dalle imprese stesse. Le autorità pubbliche dovrebbero svolgere un ruolo di sostegno attraverso una combinazione intelligente di misure politiche volontarie e, ove necessario, di regolamentazione complementare, per esempio per promuovere la trasparenza, creare incentivi di mercato per il comportamento responsabile delle imprese e garantire la rendicontabilità aziendale”.

La sensibilità manifestata dalle Regioni italiane verso il tema della responsabilità sociale e le numerose e eterogenee esperienze già realizzate singolarmente hanno portato, nel 2012, su proposta di Veneto e Liguria, al lancio del **progetto interregionale “Creazione di una rete per la diffusione della responsabilità sociale d’impresa”** al quale hanno aderito tredici Regioni italiane.

Al progetto, oltre alle Regioni, hanno aderito il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali da diversi anni impegnato a livello centrale e internazionale nel promuovere e favorire la condotta responsabile delle imprese, il Ministero dello Sviluppo Economico la cui azione in materia di responsabilità sociale è centrata sulla promozione e attuazione delle Linee Guida OCSE (tramite il Punto di Contatto Nazionale incardinato presso la Direzione Generale per la Politica Industriale e la competitività) e l’INAIL, che ha realizzato numerose iniziative e messo a disposizione incentivi in materia di responsabilità sociale e sicurezza sui luoghi di lavoro. Il progetto interregionale si è posto come obiettivo generale l’aumento della diffusione della responsabilità sociale tra le imprese attraverso il rafforzamento dell’azione di coordinamento e scambio tra PA e, in linea con questo obiettivo, i partner hanno ritenuto fondamentale inserire una linea di attività specificatamente dedicata alla definizione di indicatori condivisi per uniformare le modalità di valutazione della responsabilità sociale.

Parallelamente al progetto interregionale e in risposta alla Comunicazione della Commissione Europea è stato elaborato il **Piano d’Azione nazionale sulla responsabilità sociale d’impresa 2012-2014**, che ha visto operare, in qualità di Amministrazioni capofila, il Ministero dello Sviluppo Economico e il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. Nella fase di elaborazione del Piano le Commissioni “Attività produttive” e “Istruzione, Formazione, Lavoro, Ricerca e Innovazione” della Conferenza delle Regioni e Province autonome hanno manifestato, tra le altre, l’esigenza di razionalizzare e semplificare gli standard e i criteri elaborati autonomamente e strutturare un cruscotto di indicatori tali da rendere le PA allineate sul riconoscimento di organizzazioni e azioni “socialmente responsabili”. La piattaforma di azioni e indicatori ha anche l’intento di rendere gli indicatori utilizzabili nell’ambito di meccanismi premiali (incentivi, premi, sgravi, semplificazioni).

Il **Piano d’Azione nazionale** ha accolto la proposta delle Regioni, dando esplicita rilevanza al tema nell’ambito di due obiettivi: Obiettivo “B” (“Sostenere le imprese che adottano la Responsabilità Sociale d’Impresa”) e Obiettivo “E” (“Favorire la trasparenza e la divulgazione delle informazioni economiche, finanziarie, sociali e

ambientali”).

In questo quadro e nell’ambito delle attività del citato progetto interregionale, è stato sviluppato, il piano di lavoro “**PIATTAFORMA DI INDICATORI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA**” che ha portato all’elaborazione delle schede di seguito presentate. Le attività sono state realizzate grazie al contributo del Ministero dello Sviluppo economico - DGPIC - che ha incaricato l’Università di Genova, Prof. Giovanni Lombardo (DiME - Dipartimento di Ingegneria gestionale Università degli Studi di Genova) - e alla collaborazione di tutte le Amministrazioni e Istituzioni aderenti al progetto interregionale.

2. LA PIATTAFORMA DI INDICATORI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE DI IMPRESA

2.1. OBIETTIVI

Il Piano di lavoro “**PIATTAFORMA DI INDICATORI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE D’IMPRESA**” si è posto un obiettivo “sistemico” di **standardizzazione del concetto di responsabilità sociale di impresa** (d’ora in poi “RS”), sia **a favore degli imprenditori** - che potranno così disporre di uno strumento univoco di auto-valutazione del proprio livello di RS ed essere agevolati nella valutazione a cui possono essere soggetti soprattutto se operano in contesti territoriali differenti - sia **a favore delle Pubbliche Amministrazioni** - per fornire ai funzionari pubblici un riferimento unico in tema di RS, facilitando quindi l’introduzione di questo concetto in atti quali, ad esempio, bandi per la concessione di contributi o bandi di gara, compatibilmente con le norme vigenti.

Al momento, come anticipato in premessa, in molte Regioni italiane si utilizzano - nell’ambito di iniziative premiali o di finanziamenti - standard che variano a seconda della Regione, pur essendo rivolti al medesimo intento: verificare come le imprese programmano, illustrano e rendicontano le loro azioni “socialmente responsabili”. A fronte di questa pluralità di sistemi, gli imprenditori si trovano anche soggetti al sistema di valutazione della Responsabilità sociale di impresa adottato da INAIL¹ che, pur univoco su tutto il territorio nazionale, si differenzia ulteriormente da tutti quelli citati in precedenza.

In breve, la piattaforma costituisce una guida **per le P.A.** che intendono agevolare le imprese socialmente responsabili, anche mediante i bandi della programmazione 2014-2020.

Per le imprese, parallelamente, la piattaforma favorisce l’avvicinamento al tema della gestione socialmente responsabile e competitiva, oggi imprescindibile per affrontare i mercati globali, rispondere ai consumatori, migliorare il benessere e la sicurezza dei lavoratori e dimostrare una riduzione della propria rischiosità da valorizzare per l’accesso al credito e ai capitali finanziari.

L’obiettivo principale é stato quindi quello di costruire un quadro di riferimento unico di RS. In dettaglio, gli obiettivi specifici che si intendevano raggiungere sono:

1. **aiutare le imprese** a inserire la RS nella strategia competitiva e nella gestione quotidiana;
2. **valorizzare le buone prassi** esistenti in materia di RS, spesso già inconsapevolmente attuate dai micro/piccoli imprenditori;
3. **ridurre gli aggravii finanziari per consulenze** di base, delle quali i micro-piccoli imprenditori necessitano per avvicinarsi alla materia in oggetto, rendendo quindi il tema della RS più accessibile;
4. **divulgare uno schema il più possibile condiviso**, dove siano ricompresi gli ambiti, le aree, le azioni e gli indicatori che maggiormente caratterizzano un comportamento e una strategia competitiva delle aziende responsabili del loro impatto sociale e ambientale;
5. **razionalizzare e semplificare l’azione delle pubbliche Amministrazioni sia nelle attività “premiati” (es. premi, semplificazioni, incentivi, appalti etc.) che in quelle di “verifica”;**
6. **favorire e semplificare l’accesso delle imprese ai benefici pubblici** per la RS.

Ciò premesso, le azioni concrete² per raggiungere i citati obiettivi sono confluite su:

- ✓ **individuazione di indicatori** di RS il più possibile chiari e auto-esplicativi, accompagnati da un glossario di spiegazione, per i termini tecnici o di uso meno frequente;

¹ Cfr., in particolare, l’Allegato I del modello OT-24, utile a ridurre -fino al 52% in meno- il premio di tariffa Inail.

² Per i dettagli del percorso seguito si veda il paragrafo seguente 2.2.

- ✓ **individuazione di una opportuna “documentazione di supporto” o “documenti probanti”** per ciascuna iniziativa che le aziende possono compiere in materia di RS.

Il presente schema condiviso di valutazione della RS tende quindi a costituire **una guida che ciascuna Regione potrà utilizzare in ogni iniziativa premiale o di finanziamento**, anche nell’ambito della “programmazione dei fondi strutturali 2014-2020”.

Lo schema, costituito da schede contenenti ambiti, azioni e indicatori, può essere utilizzato per una valutazione puntuale del livello di RS, ma anche per analizzare gli scostamenti tra un periodo e quello precedente.

Di conseguenza, la piattaforma consente sia di valutare un livello istantaneo di RS sia di porre gli indicatori come momento centrale di un “percorso socialmente responsabile”; in quest’ultimo caso, il percorso è utile per le imprese che si avvicinano alla RS partendo da zero e per quelle che intendono migliorare la loro situazione esistente. La piattaforma verrebbe inserita dopo un momento iniziale di condivisione di valori e di programmazione e prima di quello dell’analisi degli scostamenti o piano di miglioramento.

Una prima mappa dei possibili utilizzi finali di questa piattaforma di indicatori è inserita nel *Piano d’Azione nazionale sulla responsabilità sociale d’impresa 2012-2014*, dove si trova allegata una serie di schede riportanti le iniziative che ciascuna Regione ha attuato (aggiornata al 31/12/2012). Il sistema è stato immaginato e costruito in modo da poter essere progressivamente aggiornato e implementato.

In breve, la piattaforma RS costituisce una razionalizzazione e semplificazione di standard e modelli sulla responsabilità sociale delle imprese già in uso presso le Regioni, imprese e altre organizzazioni, quali il modello OT/24 dell’Inail, (All. I), il GRI-3 e 4, la UNI ISO 26000, alcune certificazioni quali la SA8000, ISO 14000/Emas, BS-OHSAS 18001, i modelli organizzativi 231/01, il rating di legalità, ecc.

In tal modo il compilatore è agevolato da questo “**cruscotto sistemico**”, elaborato di comune accordo tra imprese, associazioni di categoria, sindacati, consumatori e pubbliche amministrazioni nazionali e periferiche.

2.2. PERCORSO E METODOLOGIA

Tenuto conto dei diversi standard nazionali e internazionali in materia, oltre a quelli regionali (derivanti da strutturati momenti di coinvolgimento con le parti sociali, già svolti in passato da ciascuna Regione), si è proceduto alla **definizione di una bozza contenente un insieme di “aree” e, all’interno di ciascuna area, a cascata, “azioni” e “indicatori”**, ritenuti di comune accordo applicabili da parte delle imprese. Nella fase di predisposizione della prima bozza sono state svolte ulteriori consultazioni informali.

La stesura del documento finale sarà oggetto di un’ulteriore consultazione con gli stakeholder delle diverse istituzioni coinvolte. Soltanto dopo questa fase si addiverrà all’approvazione della piattaforma di indicatori.

Dal punto di vista metodologico, si è proceduto razionalizzando e sistematizzando gli indicatori degli standard più accreditati in materia. Tale unificazione è stata poi sottoposta a diversi passaggi e verifiche all’interno di un gruppo di stakeholder considerati “testimoni privilegiati” (imprenditori e network, associazioni, docenti, membri di enti pubblici e privati, funzionari pubblici, ecc.).

LE NORME E GLI STANDARD CONSIDERATI

- ✓ Standard delle Regioni Liguria, Lombardia, Marche, Toscana, Veneto e il progetto “Buone Prassi” di Unioncamere Lombardia
- ✓ Linee Guida OCSE in materia di condotta responsabile delle imprese
- ✓ Principi Guida delle Nazioni Unite su “Business and Human Rights”
- ✓ Standard ILO (8 Convenzioni sui diritti umani, condizioni di lavoro e dei fanciulli, ecc.)
- ✓ Standard INAIL (Mod. OT-24 e suoi Allegati I, II e III, v.2014)
- ✓ Indicatori ISTAT-CSR Manager network e lo standard CSR di Confindustria;
- ✓ Progetto sperimentale di ABI (Associazione bancaria italiana) per la valutazione della RS delle imprese
- ✓ Rating di legalità dell’AGCM-Antitrust e D.Lgs. 231/01;
- ✓ Norma internazionale UNI:ISO 26000

✓ Global Compact

CONSULTATI E PARZIALMENTE INCLUSI ANCHE:

- ✓ Questionario 2012 con criteri “sociali” per gli appalti pubblici e GPP pubblicato in G.U. da parte del Ministero Ambiente
- ✓ Proposta di indicatori al PCN OCSE dell’Università Bocconi del 2011
- ✓ Standard di Etica SGR e Standard “Valore sociale”
- ✓ Standard italiani e esteri sul bene comune e del Centro SIBC per le strategie imprenditoriali per il bene comune impresa sociale e indicatori di RS dell’associazione neXt-nuova economia per tutti
- ✓ Standard CSR-SC Social Statement
- ✓ Altri standard di rendicontazione e di processo (GBS, GRI-G3 e GRI-4 o “G4”, AA1000SES) e la certificazione SA8000
- ✓ Comunicazione europea 681 del 2011 *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, con monitoraggio degli otto punti dell’Agenda della Commissione Europea 2011 – 2014 sulla CSR e la revisione della direttiva sulle pratiche commerciali non corrette e *greenwashing*
- ✓ Risoluzione del Parlamento europeo del 6 febbraio 2013 e la Relazione della proposta di risoluzione del Parlamento europeo A7-0017/2013 - 28.1.2013, “Commissione giuridica”.

2.3. ARTICOLAZIONE GENERALE E CARATTERISTICHE DEL SISTEMA

Partendo dall’assunto che ogni attività di impresa produce beni e servizi e, nel contempo, anche relazioni sociali e di convivenza, esternalità positive e negative, contributi alla creazione di valore condiviso per il territorio e per i soggetti direttamente e indirettamente ricompresi nella propria sfera di influenza (i c.d. “stakeholder”), si è ritenuto di dover collegare le azioni socialmente responsabili compiute dalle aziende con *output* e *outcome* relativi al territorio, alle scuole e università, al mondo del lavoro e alla comunità locale, al welfare di secondo livello, all’ambiente naturale, all’innovazione e capacità progettuale socialmente responsabile, costituendo un migliore collegamento tra sfera pubblica e ambito privato, ivi compreso il c.d. “terzo settore” (cfr. “Corporate Shared Value” di M. Porter, HBR, 2011).

Nel percorso si è previsto che ogni impresa debba aver attivato iniziative responsabili dal punto di vista sociale e ambientale **in ciascun ambito ritenuto strategico nel concetto di RS** ovvero, come oltre meglio dettagliato e differenziato a seconda della dimensione e del settore di attività, nell’ambito di:

- A.** Organizzazione e amministrazione (relativa al governo e all’organizzazione aziendale);
- B.** Persone e ambiente di lavoro (declinato in **B.a** Ambiente di lavoro e **B.b** Persone - dipendenti e altri collaboratori);
- C.** Clienti, consumatori, risparmiatori;
- D.** Fornitori (relativa alla filiera e catena di fornitura);
- E.** Ambiente naturale, comunità locale e rapporti con la P.A. (declinato in **E.a.** Ambiente naturale, energia e emissioni e **E.b.** Comunità locale e rapporti con la P.A.)
- F.** Innovazione e competitività

Inoltre, per le imprese di dimensione più grande delle micro (e, quindi, per quelle con un fatturato o totale attivo di bilancio superiore a due milioni di euro e che occupano almeno dieci dipendenti), sono stati aggiunti degli indicatori peculiari dell’attività esercitata, per gestire in modo più congruo le rispettive responsabilità sociali e proteggere gli stakeholder più deboli. Questi indicatori si trovano nella **sezione “G”**, denominata **“Gestione del rischio rilevante”** e costituiscono la base per una analisi di “materialità”³ più approfondita.

³ Con il termine “materialità” si intende la valutazione delle questioni, argomenti e indicatori che riflettono i più significativi impatti economici, ambientali e sociali dell’attività dell’ente o che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

In ogni ambito e area sono posti in evidenza gli **indicatori comuni** al sistema **INAIL** per la riduzione del premio di tariffa (mod. OT-24) nonché quelli comuni al sistema di rilevazione **ISTAT** (rendicontazione della sostenibilità e valutazione del benessere collettivo) e allo standard **GRI** (v.3.1 e nuovo “G4”).

In tal modo, ciascun imprenditore è posto nelle condizioni di effettuare un’autovalutazione della propria organizzazione che, con **un unico “cruscotto” di indicatori**, consenta di migliorare l’organizzazione e la reputazione, ma anche -ad esempio- di candidarsi all’ottenimento di un finanziamento regionale, all’aggiudicazione di un appalto pubblico che richieda di soddisfare determinati criteri sociali e/o ambientali oltre che economici, o di ottenere la riduzione del premio di tariffa INAIL.

⇒ **LIVELLO DEI REQUISITI MINIMI**

Un ulteriore principio di fondo del sistema attiene al **numero minimo di azioni** che l’imprenditore deve aver attuato per essere considerato socialmente responsabile. Si è ipotizzato, a tale riguardo, che:

1. le **MICRO** imprese devono aver attuato almeno **6 AZIONI**.
(Almeno una azione per ciascuno dei seguenti ambiti rilevanti “B.a”, “B.b”, “C”, “D”, “E”, “G”).
Le micro imprese sono quelle con meno di 10 occupati o effettivi e un fatturato -o totale attivo di bilancio- inferiore a 2 mln euro. In questa piattaforma si è ritenuto di stabilire che le micro imprese senza lavoratori dipendenti possono anche compilare solamente l’ambito “B.a”, relativo all’“ambiente di lavoro”, e non anche l’ambito “B.b.” I requisiti minimi, in quest’ultimo caso, **scendono da sei a cinque**.
2. le **PICCOLE** imprese devono aver compiuto **almeno 9 AZIONI**, una per ciascuno degli ambiti “A”, “B.a”, “B.b.”, “C”, “D”, “E.a.”, “E.b.”, “F”, “G”. Le piccole imprese sono quelle con 10-49 occupati e un fatturato o tot. attivo bilancio tra 2mln euro e 10 mln euro. Rispetto alle micro imprese viene tenuta in maggiore considerazione l’organizzazione e il governo dell’impresa.
3. le **MEDIE** imprese devono aver compiuto **almeno 14 AZIONI**, distribuite negli ambiti dalla “A” alla “G”. Le medie imprese sono quelle con 50-249 occupati e ≤ 50mln euro fatturato o ≤ 43 mln euro tot. bilancio.
4. le **GRANDI imprese** devono aver compiuto **almeno 16 AZIONI**, distribuite negli ambiti dalla “A” alla “G”. Le grandi imprese sono quelle con ≥ 250 occupati e > 50mln euro fatturato o > 43 mln euro tot. bilancio.

ESEMPIO DI TABELLA DI REQUISITI MINIMI

Requisiti minimi di RS – Schede per le “grandi” imprese												
GRANDI imprese (≥ 250 occupati o effettivi e > 50mln Euro fatturato o > 43 mln euro tot. bilancio SP)	REQUISITI MINIMI Punteggio totale necessario	Di cui, nei seguenti “Ambiti” e Stakeholder	A. Governo organizzazione amministrativa e finanza		B. Ambiente di lavoro e persone		C. Clienti	D. Catena di fornitura	E. Ambiente naturale, Comunità locale e rapporti con la P.A.		F. Innovazione e competitività	G. Indicatori di gestione del rischio rilevante (KPI del GRI o di categoria)
			B.a.		B.b.	E.a.		E.b.				
			Di cui:		2	1	2	2	2	2	1	1
Numero di azioni o indicatori	16											

SEMPLIFICAZIONE DEI REQUISITI PER LE MICRO IMPRESE

Il sistema prevede “requisiti minimi” molto bassi per le MICRO imprese che intendono qualificarsi come “socialmente responsabili”.

In questo caso si propone di considerare sufficiente l’aver posto in essere **una** azione in ogni area relativa agli stakeholder più rilevanti (lavoratori, clienti, fornitori, ambiente e comunità locale). Da alcuni test preliminari è risultato che, nonostante le MICRO imprese abbiano attivato molte azioni “sostenibili”, in numero superiore alle sei richieste come livello base, raramente queste azioni riguardano tutti gli ambiti o tutti gli stakeholder rilevanti, come richiesto nel presente percorso, essendo per lo più focalizzate soltanto sull’ambiente naturale o sul sistema organizzativo. Posizionare i criteri minimi ad un livello basso dovrebbe quindi agevolare le micro imprese che si stanno **avvicinando** solo da poco tempo a una modalità di gestione socialmente responsabile e che desiderano crescere, a fianco di competitor più avanzati.

Inoltre, l'aver stabilito dei "requisiti minimi" bassi e –parallelamente – l'aver suggerito una lunga lista di azioni e indicatori, con la libertà di inserire indicatori specifici della propria realtà aziendale, non compromette la possibilità per l'Amministrazione di premiare i soggetti migliori, ma –anzi- agevola una spinta delle imprese verso l'eccellenza e il miglioramento continuo.

Il concetto di RS contenuto in questa piattaforma è orientato a **integrare la RS** in una visione **strategica**, tale da consentire ad ogni imprenditore di:

- ✓ avvicinarsi gradualmente alla RS e alla gestione socialmente responsabile;
- ✓ identificare adeguati parametri e indicatori di misura rispetto a variabili spesso lasciate a considerazioni soltanto qualitative e generiche;
- ✓ concentrare l'attenzione sugli stakeholder rilevanti e sui soggetti ai quali l'impresa può e deve fornire una risposta efficace in funzione dei loro bisogni;
- ✓ minimizzare gli interventi filantropici scollegati dalla strategia innovativa e competitiva;
- ✓ selezionare gli aspetti che consentono di costruire opportunità economiche e vantaggi competitivi;
- ✓ stabilire rapporti più consolidati con i propri stakeholder e ridurre il proprio grado di rischio (e, conseguentemente, il proprio "costo del capitale");
- ✓ fruire di una migliore reputazione all'esterno, maggiore motivazione e senso di appartenenza all'interno, identificare nuove opportunità in termini di nuovi mercati e maggiore produttività;
- ✓ chiedersi quale contributo si può fornire alla società, mediante la propria impresa;
- ✓ riconfigurare la "**catena del valore**", cioè l'articolazione e l'organizzazione dei processi di realizzazione dei prodotti e dei servizi;
- ✓ migliorare l'efficienza dei processi di trasformazione e la produttività, attraverso soluzioni economiche e, al tempo stesso, più sostenibili sotto il profilo ambientale (ad esempio, risparmiando risorse naturali e riducendo l'inquinamento) e sociale (ad esempio, migliori condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, sviluppo delle capacità dei dipendenti, sostegno ai fornitori, ecc.);
- ✓ produrre innovazione di prodotti e nei processi;
- ✓ valorizzare il rapporto tra impresa, territorio e comunità locali (ex distretti e filiere);
- ✓ integrare la prospettiva strategica sostenibile nei sistemi di gestione, di programmazione e pianificazione, nei sistemi di valutazione delle prestazioni, a cui generalmente si associano meccanismi premianti, piani strategici, budget, project management e MBO.

In questo percorso la libertà di scelta delle azioni e degli indicatori, seppure molto vasta e priva di obblighi, trova comunque un limite nell'indicazione di un "livello minimo", al di sotto del quale si è ritenuto che non si possa qualificare un'impresa come socialmente responsabile.

Come anticipato, per le imprese più grandi delle micro, tra le azioni e indicatori possibili ne sono stati inseriti alcuni di maggior tutela, denominati "**indicatori di gestione del rischio rilevante**" (**sezione "G"**), volti alla protezione degli stakeholder più deboli e parcellizzati nonché all'inclusione degli stakeholder più significativi e prevalenti, specifici per ciascun settore di attività. **Non si tratta, quindi, di meri indicatori di settore, ma di azioni e KPI capaci di includere gli stakeholder e le aree effettivamente rilevanti in uno specifico settore**, secondo criteri di rilevanza, impatto e "materialità" (Cfr. sopra e GRI-3 / G4).

Questi indicatori sono stati tratti da:

- ✓ standard internazionali o comunque approvati da associazioni di categoria (quali, ad esempio, il GRI (G4) o INEA per la filiera agroalimentare o ABI con lo standard 2012 rivolto a introdurre la RS nel settore bancario/finanziario);
- ✓ gli intercalari di settore e di comparto validati dal GRI;
- ✓ altri standard nazionali e internazionali di comparto, derivanti da progetti europei.

Gli indicatori di gestione del rischio rilevante sono stati ricondotti ai seguenti **5 macro-comparti**:

1. Alimentare (produzione di beni alimentari) e agricolo
2. Costruzioni, edilizia e attività manifatturiere
3. Farmaceutico
4. Commercio, servizi alle imprese, servizi alla persona, finanza-banche-credito e assicurazioni

5. Utilities (energia, acqua, luce, gas, rifiuti).

⇒ SISTEMA DI VERIFICA DELLE AZIONI SOCIALMENTE RESPONSABILI E “DOCUMENTAZIONE PROBANTE”

A ciascun indicatore è stato affiancato un riquadro contenente l’indicazione della documentazione probante, con un duplice scopo: consentire all’imprenditore di capire dove ricercare l’evidenza documentale del proprio comportamento socialmente responsabile e, nel contempo, specificare ai funzionari della PA su quale documentazione effettuare i controlli delle dichiarazioni degli imprenditori.

La lista di tali documenti, infine, agevola l’imprenditore sia nella comprensione dell’indicatore sia nella ricerca del dato. **La documentazione probante è atta a dimostrare che una determinata azione socialmente responsabile è stata effettivamente posta in essere.** Per quanto possibile è stata individuata la documentazione specifica, mentre in taluni casi si è resa necessaria l’indicazione di dichiarazioni sostitutive di certificazioni sotto la responsabilità penale del dichiarante, ai sensi del DPR 445/2000.

Si specifica che i documenti probanti non andranno, in genere, presentati in sede di candidatura/richiesta/valutazione iniziale, ma dovranno essere esibiti solo in caso di verifica della PA competente (accessi, ispezioni e verifiche).

⇒ FILOSOFIA DI FONDO DEL SISTEMA E ULTERIORI ELEMENTI QUALIFICANTI

La filosofia di fondo della piattaforma contenente una pluralità di ambiti, aree e indicatori di RS è quella di permettere una libera scelta delle iniziative, tra le molte suggerite.

La ricchezza di voci è deputata a suggerire possibili azioni, consentendo ad ogni imprenditore l’inizio di nuovi processi sostenibili o l’emersione di pratiche socialmente responsabili già attuate inconsapevolmente e, per tale motivo, scarsamente valorizzate.

Si specifica che in ogni ambito è compresa una sezione libera dedicata all’inserimento di azioni e indicatori aggiuntivi da parte dell’impresa che, tuttavia, non concorrono al raggiungimento dei requisiti minimi.

2.4. PRODOTTO FINALE

⇒ STRUTTURA DELLE SCHEDE

Per ogni dimensione di impresa è stata predisposta una scheda con la seguente struttura:

- ✓ “ambito” (e stakeholder), numerato con lettera maiuscola (A,B,C,D,E, ecc)
- ✓ “area” e “azione”, numerata con lettera maiuscola seguita da un numero (A.1.)
- ✓ “indicatore” (KPI), numerato con lettera dell’area e numerazione di secondo livello (A.1.1.)
- ✓ “documentazione probante”
- ✓ Attività e funzione corrispondente con riferimento alla “catena del valore”

Ogni indicatore è pertanto distintamente individuabile.

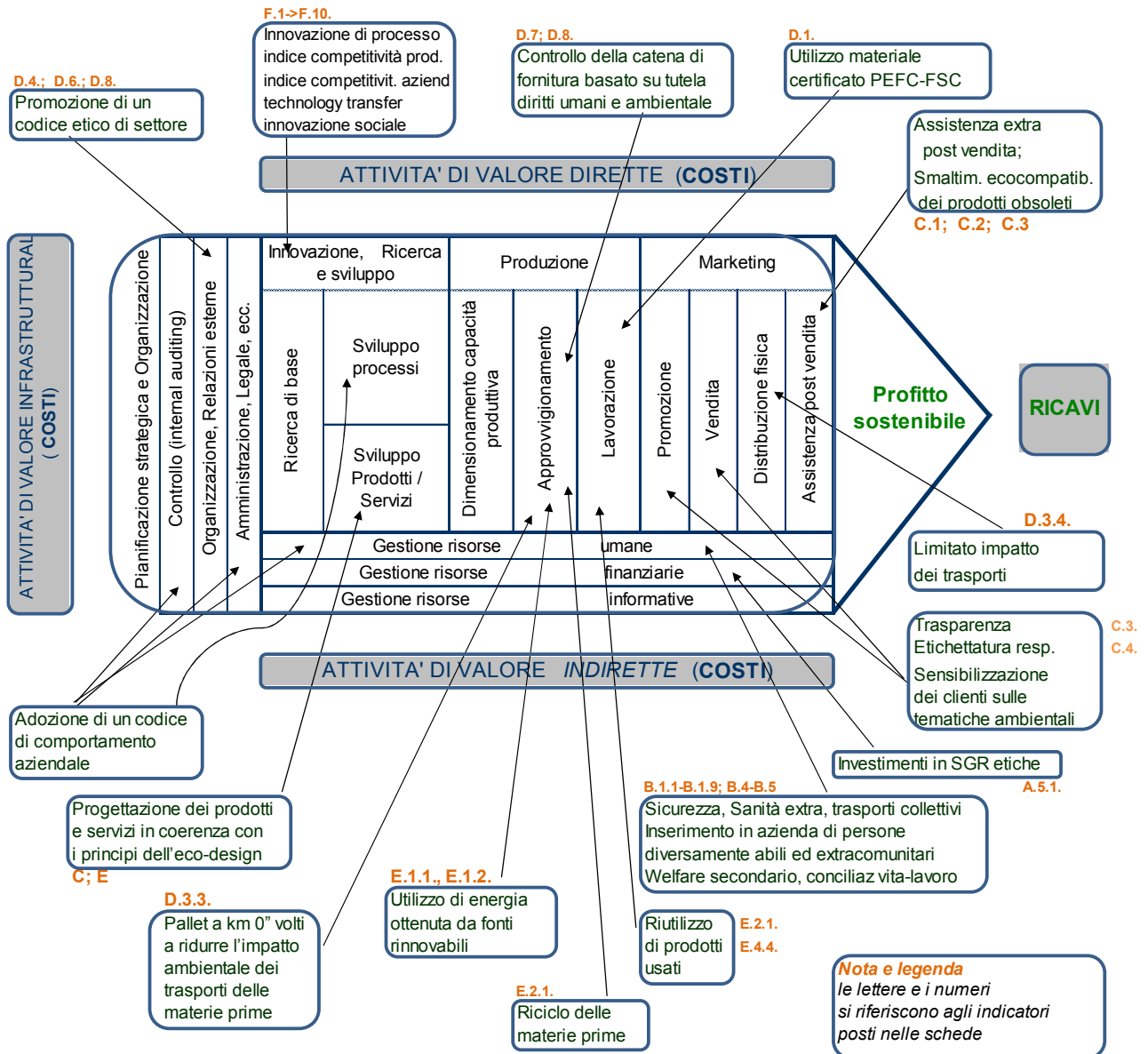
L’elenco degli indicatori è preceduto da:

- tabella dei requisiti minimi,
- istruzioni,
- scheda anagrafica e
- indicazione di pre-requisiti essenziali

Seguono due raffigurazioni schematiche riportanti:

- nel primo caso, la “catena del valore” tipica di un’impresa, ove per ogni attività e funzione aziendale vengono illustrati -a scopo esemplificativo- alcune azioni “socialmente responsabili”, sostenibili e innovative collegate ai processi aziendali, con i rispettivi indicatori.
- Nel secondo caso si riporta a titolo esemplificativo la scheda di aree, azioni, indicatori, documenti probanti e catena del valore dell’ambito “C” (clienti e consumatori).

La catena del valore sostenibile negli assetti operativi e nelle aree e attività strategiche della struttura aziendale



Fonte: Elaborazioni sul modello della catena del valore di M. Porter con rivisitazione delle categorie di G. Donna

ESEMPIO DI SCHEDA (AREA, AZIONE, INDICATORI, DOCUMENTI PROBANTI E ATTIVITÀ DELLA CATENA DEL VALORE)

C. "Clienti, consumatori"		REQUISITO MINIMO: 2			
In quest'ambito è sufficiente compilare 2 (due) soli indicatori a scelta tra i seguenti					
n.	Area, azione	Indicatore di performance (KPI)	Documenti probanti	SI/NO	Catena valore e funzioni aziendali coinvolte
C.1.	Tutela e garanzia	C.1.1. Estensioni tutele e garanzie su prodotti e servizi, gratuita e oltre agli obblighi di legge	Contratti con la clientela, autocertificazioni del legale rappresentante		Marketing, innovazione R&S
C.2.	Inclusione	C.2.1. Prodotti/servizi per categorie svantaggiate e famiglie offerti a particolari condizioni agevolate	Convenzioni con associazioni di utenti e consumatori o PA, con dati relativi a n. prodotti e % fatturato relativo		Marketing, innovazione R&S
C.3. Tutela dei clienti e consumatori					
		C.3.1. Convenzioni con associazioni di consumatori riconosciute e comprese nel CNCU-MISE (Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti) per il monitoraggio della qualità dei prodotti/servizi	Convenzioni, verbali con associazioni di consumatori		Marketing
		C.3.2. Cooperazione con Enti Pubblici per aumentare sicurezza o qualità dell'offerta o evitare pratiche commerciali sleali o "greenwashing" (*)	Contratti o Convenzioni con ASL-Servizio sanitario nazionale, Università, ecc. per sperimentazioni e miglioramento qualità o sicurezza di prodotti o servizi. Divulgazione analisi su caratteristiche di prodotti "verdi"/"sostenibili" effettuate da enti indipendenti e secondo il Codice del consumo e in conformità della normativa AGOM-Antitrust.		Marketing, legale, relaz. esterne
		C.3.3. Inclusione dei consumatori nella progettazione dei prodotti/servizi, fin dall'origine e non solo nella fase finale di test	Convenzioni, report sperimentazioni, registrazioni video e altri materiali divulgativi		Innovazione R&S
		C.3.4. Presenza e comunicazione dei canali per la segnalazione dei reclami, nonché impegno a dare risposta periodica online a feedback ricorrenti, e possibilità per clienti e consumatori di dare feedback generale	Portale internet; istruzioni e formulari allegati a prodotti/servizi		Marketing Organizzaz
C.4. Trasparenza e tracciabilità					
		(GRI3 "PR6; PR7" /GRI4 "G4-PR6; G4-PR7")			
		C.4.1. Trasparenza e comunicazione al cliente di tutti i costi di realizzazione del servizio e/o di produzione del prodotto	Comunicazioni standard, modello organizzativo, autocertificazione.		Marketing legale
		C.4.2. Comunicazione al cliente della catena di fornitura	Etichette, riferimenti al portale internet aziendale		Marketing relaz. esterne
	(GRI3 "PR8" /GRI4 "G4-PR8")	C.4.3. Tutela privacy oltre obblighi di legge (informazioni su reclami relativi a violazioni privacy e perdita dati dei consumatori; attivazione procedure / strumenti atte a salvaguardare tale requisito, ed a comunicarle alla clientela anche per prodotti/servizi offerti per cui la normativa vigente non fa esplicito riferimento (ad es., fidelity card, ecc).	Riferimenti al portale internet aziendale, (Rif. GRI: PR4) 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.		Marketing legale
		C.4.4. Informativa ai clienti su corretto utilizzo e smaltimento prodotti e imballaggi	Etichettatura e altre informazioni ai clienti		Marketing
		C.4.5. Comunicazione al cliente circa l'origine del prodotto, oltre agli obblighi di legge	Etichettatura con "Indicazione di origine" e trasformazione prevalente (Cfr. Codice doganale)		Marketing, produzione, approvvig.
		C.4.6. Corretta e trasparente comunicazione ai consumatori circa la composizione del prodotto, dei materiali e circa l'eventuale presenza di sostanze potenzialmente nocive per particolari soggetti o categorie, oltre agli obblighi di legge	Catalogo, riferimenti portale internet o etichettatura/altra informazioni ai clienti, ecc.		Produzione, marketing
C.5.	Sostenibilità	C.5.1. Prodotti con EcoLabel, e/o Fair Trade, e/o realizzati con materiale ecocompatibile, e/o altre etichette di sostenibilità; se il n° dei prodotti è >10% del totale dei prodotti, e/o se il loro fatturato è >5% del totale fatturato (ivi comprese certificazioni non esplicitamente incluse ma con stessa ratio, quali "Casaclima", "Itaca", "Leed" o energetica A+, se >10% della produzione edilizia e >5% del fatturato, etc)	Catalogo, riferimenti portale internet o Etichettatura/altra informazioni ai clienti. Certificazione CasaClima, Leed, Itaca, efficientamento energetico A+, A+gold, ecc.		Pianific. strategica, produzione, approvvig.
C.x.	Altro, specificare	C.X.x. Inserire e specificare indicatori ulteriori relativi a tutto l'ambito C (da	Inserire e specificare i relativi documenti probanti (da validare)		

⇒ ISTRUZIONI DI UTILIZZO

Per la compilazione delle schede occorre:

1. stabilire la “dimensione” della propria organizzazione (micro, piccola, media, grande) sulla base dei requisiti di cui al Decreto Ministero Attività Produttive, 18 aprile 2005;
2. compilare l’anagrafica iniziale (con valore statistico-descrittivo);
3. compilare le schede, valutando per ciascun ambito la presenza dei “requisiti minimi” (l’ambito “A” è opzionale per le micro imprese);
4. per le imprese più grandi delle *micro* occorre compilare anche l’ambito “G” degli “indicatori di gestione del rischio rilevante”, selezionando il macro-comparto di appartenenza;
5. inserire indicatori specifici ulteriori nella riga finale di ciascun ambito (tali indicatori non concorrono al raggiungimento dei requisiti minimi).

Un **glossario** finale agevola l’interpretazione di sigle, termini di uso meno comune e il calcolo di taluni indicatori.

2.5 CONSIDERAZIONI E SUGGERIMENTI PER UN OTTIMALE UTILIZZO DEGLI INDICATORI

L’impiego di indicatori risponde, in generale, all’esigenza di ridurre concetti e sistemi complessi a “unità elementari”, ovvero di pervenire a informazioni sintetiche e significative che permettano di rappresentare con sufficiente chiarezza un determinato fenomeno o un suo specifico aspetto e di valutarlo. Nel sistema presentato, ogni indicatore corrisponde ad una azione che, per la sua realizzazione, richiede uno sforzo in termini di:

- ✓ tempo da dedicarvi;
- ✓ numero di risorse umane interessate e necessarie;
- ✓ risorse finanziarie necessarie;

Inoltre, ogni azione può avere un impatto più o meno significativo sui vari stakeholder.

Sebbene, in linea teorica, **sarebbe stato corretto evidenziare quelle azioni che corrispondono ad un maggior sforzo e che presuppongono un più consistente impatto positivo sugli stakeholder**, si è ritenuto opportuno non “pesare” le azioni, mantenendo invece la logica “1 azione, 1 punto”.

Resta certamente in capo a ciascun Ente utilizzatore del sistema, **la possibilità di valorizzare**, a seconda dell’iniziativa che si intenderà finanziare o premiare, **un ambito o un’area o una serie di indicatori, attribuendo quindi un maggior peso a talune variabili** in relazione alla specifica procedura e/o agli obiettivi di policy regionale. Ad esempio, in ambito edilizio si potrà privilegiare l’aspetto della “legalità” o della “sicurezza sul lavoro”; in ambito manifatturiero si potrà porre più enfasi sulla gestione della “catena di fornitura” e sul rispetto dei “diritti umani” nelle aziende che lavorano in subappalto o comunque a monte o a valle dell’imprenditore, ecc.

Inoltre, la singola PA, per la valutazione finale del livello di responsabilità sociale e ambientale, può orientarsi su un **giudizio puntuale o su una valutazione “in itinere”**, data dall’andamento nel tempo delle prestazioni di un ente/impresa. Nel primo caso (“giudizio puntuale”) la valutazione del livello di RS può derivare da:

- ✓ il superamento dei “requisiti minimi”, in ciascuna area (cfr. schede, aree A,B,C,D,E,F,G);
- ✓ i maggiori punteggi ottenuti in ogni area, oltre ai livelli minimi;

La valutazione in itinere del livello di responsabilità sociale può invece derivare dagli stessi parametri sopra menzionati nella valutazione puntuale, ai quali si possono aggiungere, ad esempio:

- ✓ un indice di miglioramento nel tempo (n° azioni o KPI anno x / n° azioni o KPI anno x-1);
- ✓ un indice di miglioramento della capacità di fare rete-networking (punteggio per il passaggio da assenza di collegamenti a: (1) rapporti di rete incentivati; (2) rapporti di rete volontari ma non formalizzati; (3) rapporti di rete volontari e formalizzati).

Ulteriori requisiti aggiuntivi e premiali possono essere costituiti dalla valutazione della solidità economico-finanziaria e patrimoniale (Cfr. l’indicatore del sistema CSR-ISTAT I - Valore economico diretto generato e distribuito, equivalente all’indicatore del GRI-3 - EC1 - valore economico generato e distribuito).