

# **La Responsabilità Sociale delle Imprese**

**GUIDA ALLA APPLICAZIONE DEL PROGETTO CSR**

**NOVEMBRE 2005**

# Sommario

---

<b>1. Premessa</b>	<b>5</b>
<b>2. Breve introduzione alla CSR</b>	<b>7</b>
2.1 Un approccio europeo, una peculiarità italiana	8
<b>3. Il percorso verso la CSR</b>	<b>9</b>
<b>4. Il percorso nel dettaglio</b>	<b>12</b>
4.1 Analisi	12
4.2 Le altre fasi volontarie e discrezionali	19
4.3 Governance: rendicontazione	22
<b>5. Conclusioni</b>	<b>25</b>
<b>Glossario Responsabilità Sociale delle Imprese</b>	<b>26</b>
<b>Allegati</b>	<b>33</b>

# 1 Premessa

Se la responsabilità sociale per le imprese è “l’integrazione su base volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle loro applicazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”, non stupisce che molta sia la confusione, l’incertezza e la difficoltà di tradurre in aspetti pratici ed operativi tale definizione. Cosa sono le preoccupazioni? Quali i confini dei termini “sociali ed ecologiche”? Quali sono le attività d’impresa da considerare, quali i settori, quali le tipologie e le dimensioni di impresa? E infine come trovare le parti interessate, come avviare un dialogo e con quali obiettivi? Ebbene la teoria, la letteratura e alcune applicazioni pilota hanno ispirato le risposte alle domande precedenti. Nella consapevolezza che chi voglia applicare la CSR (*Corporate Social Responsibility*, o Responsabilità Sociale delle Imprese) al proprio caso, non abbia, con buona probabilità e salvo in rari casi, tempo e risorse per approfondite ricerche e analisi teoriche, il Ministero, e con esso l’Unioncamere, ha voluto proporre uno strumento agile che aiuti le imprese italiane, soprattutto quelle piccole e medie, a vedere tradotto nella pratica, in misure, strumenti di valutazione e comunicazione il loro impegno, la loro assunzione volontaria di responsabilità sociale e ambientale.

La responsabile del Progetto CSR del Ministero del Lavoro *Katia Martino* ha recentemente raccontato a *Sviluppo*, la rivista dell’Unione Italiana delle Camere di Commercio, la genesi, la definizione e lo sviluppo dell’idea di responsabilità sociale per le imprese italiane. Citando dall’articolo (n.14, febbraio-marzo 2005, pag. 67 e segg.) si vuole qui riprendere la struttura del progetto che “consta di un set di indicatori e di un’architettura di sistema” agile e innovativa ritenuta da molti di forte impulso alla promozione della CSR tra le imprese, in particolare tra quelle di piccole e medie dimensioni. Senza con questo dimenticare la finalità della CSR che, ovviamente, non sta meramente nella costruzione di strumenti di misura e comunicazione, ma nella visione, nell’impegno e nell’ottica di sostenibilità che l’impresa dimostra (come si vedrà più avanti nel testo). Gli stru-

## 2 Breve introduzione alla CSR

6 menti proposti dal Ministero vanno infatti visti come valido e pronto supporto all'applicazione della visione, dell'impegno verso la sostenibilità che ogni azienda rende suo, ciascuna a suo modo.

Il Protocollo di Intesa sottoscritto da Unioncamere e Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali prevede numerose attività a sostegno della CSR.

In particolare:

- azioni di sostegno alla diffusione di una cultura della responsabilità sociale in linea con l'impostazione teorica e gli obiettivi del Progetto CSR;
- organizzazione di eventi formativi e informativi rivolti alle imprese;
- creazione di un servizio di assistenza attraverso appositi sportelli presso le Camere di Commercio;
- attivazione dei tavoli di confronto con le associazioni di categoria per favorire l'adesione delle imprese al Progetto CSR.

Un contributo di questo tipo dà luogo a una serie di linee guida destinate alle imprese associate e agli Sportelli CSR.

*Il documento che segue costituisce parte integrante e corpo centrale del KIT informativo della CSR ed è stato pensato come uno strumento semplice, versatile e di facile applicazione.*

7 Il Libro Verde della Commissione Europea pubblicato nel 2001, definisce CSR **"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"** e a sua volta, il documento del Progetto CSR del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, propone un approccio volontario alla CSR con **"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"**.

L'obiettivo ultimo dell'impresa si sta spostando sempre di più da quello della massimizzazione dei profitti a quello della creazione di maggior "valore" a favore degli *stakeholder* (parti interessate, cioè clienti, dipendenti, fornitori, azionisti, comunità locali, ecc.). Un'impresa allora può dirsi "socialmente responsabile" quando il suo comportamento è teso al soddisfacimento delle legittime attese, non solo economiche, di tutti questi *stakeholder*.

In particolare, si sta affermando e diffondendo l'approccio **Triple Bottom Line** secondo il quale la performance dell'impresa non è più solamente performance economica, ma tiene conto anche del contributo dato alla qualità dell'ambiente e del sistema sociale, per concorrere a creare benessere nella comunità in cui si opera.

FIGURA 1.  
LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE:  
L'APPROCCIO TRIPLE BOTTOM LINE



# 3 Il percorso verso la CSR

8 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”**.

Diverse ricerche condotte in Europa dimostrano che le imprese che investono in beni immateriali (reputazione, congruenza dei comportamenti al codice etico di impresa, disponibilità a contribuire al benessere della comunità) tendono ad acquisire vantaggi competitivi. Rispetto alle risorse umane e al clima aziendale, l’adozione di atteggiamenti socialmente responsabili contribuisce a creare un ambiente di lavoro più sicuro e motivante. Rispetto al mercato finale, contribuisce a rafforzare il valore del marchio, attraverso lo sviluppo di un rapporto stabile e duraturo con i clienti, basato sulla fiducia e la fedeltà alla marca. Infine, rispetto alle istituzioni finanziarie, rappresenta un più facile accesso alle fonti di finanziamento poiché, grazie all’immagine positiva che offre di sé, dà continua prova della reale diminuzione del profilo di rischio.

## 2.1 Un approccio europeo, una peculiarità italiana

Nel dicembre 2002, come contributo italiano al tema, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha dato avvio al Progetto CSR, che consiste nello sviluppo di linee guida e criteri condivisi per la valutazione, la rendicontazione e la verifica delle pratiche di CSR. Nello specifico, il Progetto del Ministero mira alla diffusione di comportamenti etici nelle imprese, ampliandola alla dimensione degli interventi pro-attivi nel sociale. A quei comportamenti, cioè, che implicano l’andare oltre il semplice rispetto della normativa vigente, investendo maggiormente e su base volontaria nel capitale umano, nell’ambiente e nei rapporti con i diversi portatori di interesse (azionisti, istituzioni locali, fornitori e clienti: gli *stakeholder*).

La CSR si configura perciò non come uno sforzo addizionale, ma come un comportamento legato alla normale gestione d’impresa.

9 Dal punto di vista metodologico, il **Progetto CSR del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali** definisce un modello per l’applicazione della CSR che:

- si basa su un approccio volontario;
- ha l’obiettivo principale di promuovere una cultura della responsabilità all’interno delle organizzazioni e delle imprese, e di accrescere il grado di consapevolezza sulle tematiche sociali, ambientali e della sostenibilità;
- si accompagna alla **realizzazione del Social Statement**, cioè di uno strumento che guidi il *management* nell’attività di rendicontazione delle attività legate alla CSR, standardizzando la modalità di rilevazione e presentazione delle informazioni, favorendo forme di valutazione dei risultati ottenuti e **basato su un set di indicatori (CSR performance indicator)**;
- vuole essere uno strumento di supporto decisionale che possa aiutare le imprese ad implementare pratiche di CSR.

Da un punto di vista pratico, la libera scelta di un’impresa di intraprendere il percorso proposto dal Progetto CSR dovrà passare per alcune fasi.

1. Acquisizione delle informazioni e della documentazione di supporto presso lo sportello della Camera di Commercio referente.
2. Compilazione della scheda anagrafica fornita dalla stessa Camera di Commercio.
3. Compilazione (anche con l’ausilio dei tecnici ed esperti presenti presso i singoli Sportelli delle Camere di Commercio) del set di indicatori:
  - **scelta degli stakeholder di riferimento:** studio dei principali portatori di interesse per l’azienda, analisi della

loro capacità di pressione e indirizzo sulle attività dell'azienda; valutazione dell'importanza di comunicare, informare e ricevere consenso da questi;

- **definizione delle tematiche di interesse per l'azienda:** analisi degli aspetti e delle aree tematiche relative alla CSR (risorse umane, rapporto con fornitori e clienti, ambiente, rapporti con la comunità locale, ecc.) ritenute di interesse per l'impresa; per ogni aspetto e area tematica è necessario fornire indicazione degli *stakeholder* di riferimento. *Per esempio:* se un'impresa sceglie di monitorare le proprie prestazioni nell'area tematica dell'inquinamento atmosferico individuerà come *stakeholder* la comunità locale, le associazioni ambientaliste e gli amministratori locali;
- **identificazione delle aree tematiche e degli aspetti per singolo stakeholder di riferimento:** calcolo degli indicatori, che sarà effettuato seguendo la lista proposta dal Progetto CSR, che fornisce un set di indicatori legati alla grandezza dell'azienda (con un numero maggiore di indicatori per le imprese di grandi dimensioni o quotate, e una scelta più ristretta e selezionata per le imprese di piccole dimensioni). Gli indicatori sono sia di tipo quantitativo che di tipo qualitativo e contribuiscono a meglio definire le caratteristiche dei singoli aspetti monitorati dall'azienda;
- **la scelta degli indicatori qualitativi e quantitativi da compilare è guidata:** il Progetto CSR suddivide gli indicatori in 20 indicatori comuni – per tutte le imprese, di ogni settore e dimensione – e 80 indicatori addizionali per le imprese più grandi, quotate, o che vogliono tenere monitorati con maggiore attenzione alcuni aspetti.

4. Individuazione di obiettivi e *target* di riferimento per ogni indicatore (o gruppo di indicatori) calcolato per ogni aspetto o area

tematica. *Per esempio:* per la valutazione delle emissioni, gli indicatori di emissione di SO<sub>2</sub>, NOX, polveri ecc., che indicheranno i valori del momento e gli obiettivi da raggiungere, con esplicita indicazione dei tempi di realizzazione.

5. Stesura del *Social Statement* in cui riportare gli indicatori scelti e calcolati, la griglia degli *stakeholder* individuati e la matrice che affianca ogni *stakeholder* alle aree tematiche e gli aspetti monitorati. Il *Social Statement* potrà includere anche le cosiddette **prescrizioni interne**, cioè impegni, documenti di riferimento e obiettivi che l'impresa si dà nel campo della responsabilità sociale. Le prescrizioni interne che vengono inserite nel *Social Statement* con gli indicatori sono:

- **la politica di CSR**, come espressione dell'impegno dell'impresa verso la CSR;
- **la carta dei valori**, come strumento per rendere espliciti alcuni principi-guida maturati nel corso della storia dell'azienda, affinché siano da tutti condivisi e realizzati;
- **la carta dei fornitori**, per coinvolgere tutti gli interlocutori dell'impresa e diffondere la cultura della sostenibilità a tutta la filiera produttiva;
- **il codice etico**, come linea guida che indirizzi al comportamento etico di ogni membro dell'azienda in ogni fase del suo lavoro (l'Allegato 3 riporta a titolo esemplificativo il codice etico di Confindustria).

6. Consegna del *Social Statement* alla Camera di Commercio.

# 4 Il percorso nel dettaglio

## 4.1 Analisi

Il percorso comincia con:

- la visita allo Sportello della Camera di Commercio referente e l'acquisizione delle informazioni e della documentazione di supporto;
- la compilazione della scheda anagrafica, fornita dalla stessa Camera di Commercio.

### Fase 1. Individuazione dei comparti operativi di riferimento, ovvero delle attività di un'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);



FIGURA 2. IL PERCORSO DELL'IMPRESA

GESTIONALI	TECNICI	AMMINISTRAZIONE	AMBIENTE, SALUTE, SICUREZZA-RISORSE UMANE
Management	Progettazione	Rendicontazione	Risorse umane
Marketing	Produzione		Ambiente
Comunicazione	Processo		Salute&Sicurezza
	Controllo		

FIGURA 3. ESEMPIO DI CLASSIFICAZIONE DEI SINGOLI COMPARTI OPERATIVI

- fatturato;
- sede principale;
- sedi secondarie;
- principali mercati di riferimento;
- numero di dipendenti.

La Figura 3 riporta un esempio di classificazione dei singoli comparti operativi all'interno dell'area di competenza.

Questa fase è di facile attuazione: occorre inserire nella scheda anagrafica gli organigrammi generalmente già presenti in azienda, con l'esplicitazione di ruoli, funzioni, responsabilità e rapporti gerarchici. Le aziende che possiedono sistemi di gestione certificati possono utilizzare gli organigrammi funzionali previsti dai sistemi.

### Fase 2. Individuazione degli stakeholder di riferimento per i singoli comparti

Stabiliti i comparti operativi, l'analisi è condotta per individuare gli stakeholder di riferimento, secondo le otto categorie proposte dal modello del Ministero: *Risorse umane; Soci/Azionisti e Comunità finanziaria; Clienti; Fornitori; Partner finanziari; Stato, Enti locali e Pubblica Amministrazione; Comunità; Ambiente.*

Come si fa a capire se uno o più soggetti, più o meno organizzati, costituiscono uno stakeholder per l'impresa? Innanzitutto occorre

	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
Management	•	•		•	•	•	•	•
Marketing					•	•	•	•
Progettazione				•				•
Produzione				•				•
Comunicazione	•	•	•	•	•	•	•	
Salute	•							
Sicurezza	•			•		•	•	•
Rendicontazione	•	•				•	•	•
Ambiente			•	•		•	•	•
Processo	•	•	•	•		•	•	•

FIGURA 4. ESEMPI DI CORRELAZIONE TRA CLASSI E COMPARTI

capire cosa si intende per *stakeholder*, o portatore di interesse. Tralasciando le definizioni accademiche, lo *stakeholder* deve essere visto dall'impresa come **la persona, il gruppo di persone, l'istituzione e/o l'organizzazione, la cui parola o azione può influenzare l'attività dell'impresa**. Perciò, nella fase di individuazione degli *stakeholder* di riferimento è necessario interrogarsi su chi nelle otto categorie è presente sul territorio, ha effetti sulle attività, ha nel passato portato avanti azioni o pressioni (a favore o contro), ha deciso di assecondare o contrastare progetti o attività dell'impresa, ecc.

La Figura 4 riporta un esempio di correlazione tra le classi, o categorie, standard e i comparti operativi individuati.

Obiettivo di una impresa socialmente responsabile è **istituire un dialogo costruttivo ed un rapporto di fiducia reciproca con tutte le parti interessate**: mentre la fase 1 è di facile attuazione, può essere diffi-

cile decidere chi considerare come *stakeholder* per i singoli comparti/attività.

Può essere utile, per la definizione della correlazione con le categorie proposte dal modello, individuare elementi che interagiscono con i singoli comparti (clienti, azionisti...) o che possono subire effetti dalle singole attività dell'impresa (risorse umane/dipendenti, ambiente...).

### Fase 3. Individuazione degli indicatori opportuni per la valutazione della CSR (politica, valori, codice etico) per ogni attività e comparto

Individuati gli *stakeholder* di riferimento, è necessario selezionare gli indicatori applicabili tra quelli proposti dal modello (se ne veda l'elenco completo, Allegato 2).

Gli indicatori sono misure qualitative e quantitative che danno informazioni sulle performance dell'azienda in relazione a determinate aree tematiche o aspetti. Vediamo qualche caso: in relazione agli aspetti ambientali, per esempio nell'area tematica *emissioni atmosferiche*, si avrà un indicatore sulle emissioni; in relazione all'area tematica *suolo* si avrà un indicatore sui rifiuti; per gli aspetti sociali, area tematica *risorse umane*, si avrà un indicatore sulla formazione dei dipendenti, e così via.

Gli indicatori, come si è detto, possono essere misure *qualitative*, per esempio laddove si richieda la descrizione di un progetto o di un'iniziativa realizzata dall'azienda, o *quantitative*, nei casi in cui l'informazione richiesta debba essere espressa sotto forma numerica, percentuale, quoziente, ecc.

Per quanto concerne l'orizzonte temporale di riferimento, è consigliabile raccogliere dati e informazioni e quantificare/costruire i differenti indicatori su un arco triennale al fine di effettuare analisi più significative sull'evoluzione del comportamento dell'impresa e sulle azioni effettivamente condotte nel campo della CSR, favorendo una migliore valutazione delle performance ottenute (per esempio, investimenti pluriennali potrebbero non essere conteggiati correttamente da rilevazioni su un unico anno).

Data la particolarità dell'attività di ogni impresa e la tipologia della struttura organizzativa, occorre sempre individuare gli indicatori più opportuni per ogni singolo comparto, scelti a partire dagli *stakeholder* di riferimento e adattandoli all'impresa in questione.

Essi sono dunque articolati secondo le otto categorie introdotte, cioè secondo i diversi gruppi di *stakeholder* di riferimento:

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.*

Il set di indicatori proposto dal Progetto CSR è suddiviso in due tipologie principali:

- **20 indicatori comuni** (C) che devono essere utilizzati da tutte le imprese per la realizzazione del *Social Statement*;
- **80 indicatori addizionali** (A) da applicare alle imprese di grandi dimensioni (a partire da 50 dipendenti) in base a specifici criteri, per integrare gli indicatori comuni.

Se alcuni indicatori non fossero applicabili all'impresa presa in esame a causa di caratteristiche strutturali e/o organizzative, le ragioni alla base dell'esclusione dovranno essere chiarite e motivate dal *management*. Per ogni indicatore calcolato occorre fornire un commento esplicativo, definire le modalità di misurazione e fornire l'eventuale documentazione di supporto.

L'analisi fin qui condotta a partire dall'individuazione dei comparti operativi, degli *stakeholder* di riferimento e degli indicatori applicabili porta alla costruzione di una matrice a due entrate (attività vs. indicatore = categoria di *stakeholder*) che costituisce il punto di rife-

rimento per la fase di *governance*, cioè per la rendicontazione delle prestazioni e dell'impegno sociale dell'azienda.

La tabella 1 (Allegato 4) riporta un esempio di matrice a due entrate; si rimanda al testo ministeriale per l'elenco completo degli indicatori con la specificazione di ogni singolo indicatore applicabile al caso trattato.

Si ricorda che, nel modello di riferimento predisposto dal Ministero, per ciascun indicatore è stata redatta una scheda descrittiva che definisce:

- 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, per chiarire quale sia lo scopo del calcolo di tale indicatore e le motivazioni che hanno portato alla scelta: per esempio rilevanza, facilità di misurazione, confrontabilità con altri anni, altre imprese o altri settori, ecc.;
- modalità di misurazione suggerite: valori assoluti, algoritmi di calcolo, se necessario misurazioni e monitoraggi eseguiti: per esempio le emissioni calcolate al camino o attraverso algoritmi di calcolo, come la CO<sub>2</sub>, e confrontate con l'andamento della produzione annuale;
- documentazione di supporto richiesta o suggerita.

Riassumendo, il piano dei conti del *Social Statement* è articolato su tre livelli, e si divide in:

- **categorie:** 8 gruppi di *stakeholder* cui sono rivolte specifiche famiglie (*cluster*) di indicatori;
- **aspetti:** aree tematiche monitorate da gruppi di *performance indicator*, nell'ambito di una determinata categoria di *stakeholder*;
- **indicatori:** misure quantitative e qualitative che forniscono informazioni relative a uno specifico aspetto.

A titolo esemplificativo si riporta uno schema relativo al primo degli

CATEGORIE	1. RISORSE UMANE																
ASPETTI	1.1. COMPOSIZIONE DEL PERSONALE																
INDICATORI	1.1.1. CATEGORIE 1.1.2. ETÀ 1.1.3. ANZIANITÀ 1.1.4. PROVENIENZA TERRITORIALE 1.1.5. NAZIONALITÀ 1.1.6. TIPOLOGIA CONTRATTUALE 1.1.7. TITOLO DI STUDIO																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>RILEVANZA A</th> <th>QUALITATIVI</th> <th>QUANTITATIVI SÌ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Commento esplicativo</td> <td colspan="3">L'indicatore mira a ottenere un quadro numerico che descriva la realtà aziendale e permetta di inquadrarla nella situazione locale.</td> </tr> <tr> <td>Modalità di misurazione dell'indicatore</td> <td colspan="3">           Percentuale di dipendenti (sul totale) per categoria, provenienza territoriale (regione o comune a seconda delle dimensioni aziendali e del contesto sociale), nazionalità, titolo di studio. Età e anzianità aziendale media dei dipendenti (ove possibile divisi per categoria).            Indicazione del/dei CCNL applicato/i al personale (nel caso di più contratti collettivi nazionali di lavoro applicati indicare la ripartizione del personale tra gli stessi e le motivazioni di tale scelta).         </td> </tr> <tr> <td>Documentazione di supporto</td> <td colspan="3">Tabelle e grafici. Copia del/dei CCNL applicato/i, copia degli eventuali documenti di contrattazione integrativa.</td> </tr> </tbody> </table>		RILEVANZA A	QUALITATIVI	QUANTITATIVI SÌ	Commento esplicativo	L'indicatore mira a ottenere un quadro numerico che descriva la realtà aziendale e permetta di inquadrarla nella situazione locale.			Modalità 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), nazionalità, titolo di studio. Età e anzianità aziendale media dei dipendenti (ove possibile divisi per categoria). Indicazione del/dei CCNL applicato/i al personale (nel caso di più 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.		
	RILEVANZA A	QUALITATIVI	QUANTITATIVI SÌ														
Commento esplicativo	L'indicatore mira a ottenere un quadro numerico che descriva la realtà aziendale e permetta di inquadrarla nella situazione locale.																
Modalità 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), nazionalità, titolo di studio. Età e anzianità aziendale media dei dipendenti (ove possibile divisi per categoria). Indicazione del/dei CCNL applicato/i al personale (nel caso di più 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.																

FIGURA 5.  
ESEMPIO DI RAPPRESENTAZIONE DI UN INDICATORE  
Fonte: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Progetto CSR, Appendice.

indicatori proposti dal Progetto del Ministero, in cui è evidenziata la struttura su tre livelli con la quale si è voluto privilegiare un approccio orientato agli *stakeholder*.

#### Fase 4. Individuazione degli obiettivi associati per ogni attività e comparto

Infine, per ogni comparto operativo è necessario definire gli obiettivi quantitativi associati agli indicatori relativi a quel comparto, in attuazione della politica di CSR.

Per una corretta valutazione delle performance aziendali, si consiglia – lo ricordiamo ancora – di monitorare gli indicatori adottati per almeno tre anni, al fine di evidenziarne i *trend* durante un arco di tempo sufficiente per la valutazione dell'efficacia delle politiche aziendali.

La sistematicità nel tempo e/o nello spazio della definizione degli obiettivi e dei risultati ottenuti costituisce la rendicontazione (fase di *governance*) dell'impegno sociale dell'impresa.

Quanto ai passi successivi del percorso che l'impresa indirizzata alla CSR compirà – dopo l'Analisi –, essi sono, lo ripetiamo, le **prescrizioni interne**, cioè impegni, documenti di riferimento e obiettivi che l'impresa si dà nel campo della responsabilità sociale, tra cui la politica di CSR, la carta dei valori, la carta dei fornitori e il codice etico.

#### 4.2 Le altre fasi volontarie e discrezionali

La prima fase di Prescrizione interna prevede la definizione di politiche e strategie, e i relativi programmi di attuazione. Partendo dai risultati della fase di Analisi, l'impresa potrebbe definire il suo impegno nel percorso verso la CSR attraverso la stesura di alcuni documenti specifici, qui di seguito descritti.

In particolare si definiscono:

- **la politica di CSR**, come impegno e missione della direzione;
- **la carta dei valori**, come presentazione dei valori, della morale individuale che guida nella gestione delle attività;
- **il codice etico o di comportamento**, come linea-guida che indirizzi al comportamento etico in ogni fase del suo lavoro.

La **politica** di responsabilità sociale si realizza nelle operazioni organizzative, progettuali, produttive e commerciali. Per fare qualche esempio:

- definire in modo chiaro ed esplicito cosa vuol dire essere

socialmente responsabili attraverso l'elaborazione e la comunicazione della carta dei valori, della politica di CSR, del codice di comportamento e delle carte degli sponsor e dei finanziatori;

- adottare i riferimenti etici, sociali e ambientali definiti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel Progetto CSR, applicandoli a tutti i comparti;
- rispettare e tutelare l'ambiente, contribuendo allo sviluppo sostenibile, in ogni attività organizzativa, progettuale, produttiva e commerciale, adottando le migliori pratiche disponibili e stimolando al miglioramento continuo tutti i collaboratori e gli *stakeholder*;
- ottimizzare i costi attraverso la concreta applicazione delle politiche di responsabilità sociale;
- assicurare correttezza e trasparenza di ogni attività, ponendo attenzione alle aspettative di tutti gli interlocutori, comunicando in modo chiaro e comprensibile le proprie strategie, i propri obiettivi, le attività e i risultati a tutti coloro che in modo diretto o indiretto sono destinatari di queste decisioni.

La **carta dei valori** rende trasparenti, condivisi ed attuati alcuni principi-guida che scaturiscono dall'esperienza e dalla storia dell'azienda, di chi la gestisce e di chi in essa opera.<sup>1</sup>

Un ulteriore documento di declinazione interna della CSR è il **codice etico**, che definisce una serie di linee-guida che indirizza al com-

<sup>1</sup> A titolo esemplificativo: l'**impegno** a perseguire il miglioramento continuo nelle proprie attività, organizzative, produttive e commerciali, ed a contribuire alla diffusione della di una cultura etica, solidale e responsabile a tutti gli *stakeholder*; la **sostenibilità** sociale e ambientale, perseguita svolgendo le proprie attività attuali senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri bisogni; la **trasparenza**, la legalità e la correttezza in ogni attività manageriale, impegnandosi a rendere conto delle proprie politiche, delle strategie, degli obiettivi e dell'impegno etico, anche attraverso la coerenza tra valori, strategie e comportamenti; la **responsabilità** e il rispetto delle leggi e delle norme in ogni attività organizzativa, gestionale, progettuale, produttiva e commerciale.

portamento etico di ognuno in ogni fase del suo lavoro. Dovrebbe essere condiviso con il personale cui è destinato, può avere carattere prescrittivo e la sua non osservanza, se sottoscritto, può portare a procedimenti disciplinari.

Esso rappresenta una **carta dei diritti e doveri morali** che definisce la responsabilità etico-sociale di ogni membro dell'organizzazione imprenditoriale, e introduce una definizione chiara ed esplicita delle responsabilità sociali.

La struttura del codice etico può variare da impresa a impresa, ma generalmente viene sviluppato su quattro livelli:

1. i principi etici generali che raccolgono la missione imprenditoriale;
2. le norme etiche per le relazioni dell'impresa con i vari *stakeholder*;
3. gli standard etici di comportamento, a titolo esemplificativo:
  - pari opportunità
  - tutela della persona
  - diligenza
  - trasparenza
  - onestà
  - riservatezza
  - tutela ambientale
  - protezione della salute
4. Le sanzioni interne in caso di violazione delle norme del codice etico.

La stesura del codice etico può essere realizzata parallelamente alla fase di Analisi, a partire da uno studio della struttura aziendale per l'individuazione dei gruppi di *stakeholder* di riferimento (coincidenti con le fasi 1 e 2 dell'Analisi)

Successivamente è necessario individuare i principi e le norme etiche generali per la relazioni tra l'impresa e i vari *stakeholder* e definire gli standard etici di comportamento.

Questa fase dovrebbe essere seguita dalla consultazione degli *stakeholder* per la condivisione dei principi etici generali e di quelli particolari per ogni gruppo.

La credibilità dell'intero processo verso la CSR dipende in gran parte dalla condivisione e dalla trasparenza delle informazioni verso tutte le parti interessate.

La condivisione presuppone la definizione di canali di comunicazione a due vie attraverso cui ricevere un *feedback* sugli effetti dell'attività aziendale. La comprensione delle aspettative degli *stakeholder* e il loro recepimento nelle carte aziendali è una dimostrazione di consapevolezza e maturità del *management* aziendale verso la responsabilità sociale, e si traduce nell'adeguamento dell'organizzazione aziendale, delle procedure e delle politiche ai principi espressi nel codice etico e nelle altre carte.

Particolare importanza deve essere inoltre data all'attività formativa finalizzata a diffondere all'interno dell'impresa l'esistenza del codice e delle altre carte, e la loro applicazione.

### 4.3 Governance: rendicontazione

Nella fase di Analisi si sono definiti, per ogni comparto operativo, gli obiettivi *quantitativi* associati agli indicatori pertinenti, in attuazione della CSR del Gruppo.

Si è anche anticipato che la sistematicità di tale attività si configura come **rendicontazione** (fase di *governance*) dell'impegno sociale dell'impresa.

Gli indicatori sono uno strumento di sintesi per la valutazione dell'applicazione della CSR, cioè della politica e dei valori dell'impresa redatti nella fase di Prescrizione interna.

Per ogni comparto, si deve perciò procedere alla:

- **definizione degli obiettivi** declinati dalla politica e dai valori nei confronti degli *stakeholder* di riferimento;
- **definizione di un responsabile** per il raggiungimento degli obiettivi;

- **applicazione dell'indicatore opportuno** tra quelli presentati dal Ministero;
- **definizione delle modalità di raccolta, rendicontazione, sistematizzazione e registrazione** dei dati quantitativi relativi all'indicatore;
- **analisi dei dati** rispetto agli obiettivi prefissati.

Per dati relativi a nuove attività, nel caso di assenza di dati storici di riferimento, saranno utilizzati come fonte di riferimento per le analisi successive e per gli obiettivi di miglioramento i dati raccolti nel primo anno.

Nel Progetto CSR, infatti, 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.

La matrice a doppia entrata costruita nelle tre fasi precedentemente descritte (Analisi) diviene lo strumento operativo dove raccogliere, sistematizzare, elaborare, archiviare e monitorare gli indicatori di performance applicabili.

Oltre alle valutazioni *quantitative*, per ogni comparto operativo possono essere definiti obiettivi *qualitativi* in attuazione della CSR. Infatti, *"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".*

Se l'approccio realizzato attraverso i *performance indicator* si pone come obiettivo la consapevolezza del potenziale di attività nell'ambito della responsabilità sociale, l'approccio qualitativo ha l'obiettivo di valorizzare le attività di responsabilità sociale già attuate.

Si considerino a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili obiettivi dell'approccio qualitativo in relazione a due attività:

## A. Management & Marketing

1. Assicurare le risorse necessarie alla realizzazione dei progetti filantropici e assicurarsi del loro stato di avanzamento, al fine di garantire la piena realizzazione di quanto pianificato.
2. Assicurare la diffusione e conoscenza all'interno dell'azienda della politica di CSR e l'applicazione dei valori, ovvero garantire che ogni suo membro abbia comportamenti coerenti con il progetto di CSR.
3. Definire un responsabile per ogni comparto per la raccolta dati e il monitoraggio dei parametri secondo il modello del Ministero.
4. Valutare periodicamente i dati raccolti e lo stato di avanzamento di tutte le attività correlate al progetto di CSR.

## B. Progettazione, Produzione

1. Garantire la massima protezione dell'Ambiente per tutte le attività.
2. Selezionare e gestire i fornitori secondo quanto definito nella carta dei fornitori e documenti correlati.
3. Raccogliere e monitorare i dati previsti dal modello del Ministero e riferire periodicamente al *management* sul loro andamento.
4. Mantenere in ogni occasione un comportamento coerente con la politica dell'impresa ed i valori definiti e declinati nel codice etico.

Dalla fase di Rendicontazione si giunge ad una mappatura della attività e della performance aziendale nel campo della responsabilità ambientale e sociale, che costituisce elemento centrale della Comunicazione d'Impresa.

Il Ministero vede il Progetto CSR come **“un’opportunità per guidare le imprese verso obiettivi di eccellenza nelle modalità di rendicontazione nell’ambito della responsabilità sociale delle imprese, favorendo il miglioramento continuo delle prestazioni aziendali in questo campo”** (da *Sviluppo*, già citato) e in questo modo è stato interpretato dalle Camere di Commercio che hanno voluto fornire un proprio strumento di supporto alle imprese.

Per una presentazione esaustiva, dettagliata e approfondita dei contenuti operativi del Progetto CSR del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali doverosamente si rimanda al documento preparato quale appendice alla presentazione del Progetto dai tecnici del Ministero.

Questa guida non intende sostituirsi a quanto già predisposto dal Ministero, ma affiancarlo con uno sforzo esplicativo aggiuntivo indirizzato prioritariamente alle aziende di piccole dimensioni.

# Glossario

## Responsabilità Sociale delle Imprese

<b>Accountability</b>	Positiva proprietà che posseggono le aziende e le organizzazioni che sono in grado di giustificare pubblicamente i propri comportamenti. Un'organizzazione o un'impresa è <i>accountable</i> se rende conto periodicamente e comunica in modo trasparente alle parti interessate quanto è stato fatto nel corso delle proprie attività.	<b>Capitale umano</b>	Definisce lo stato di salute, il benessere e le potenzialità dei singoli individui. Comprende variabili quali la salute mentale e fisica delle persone, il grado di istruzione, le motivazioni e le capacità lavorative.
<b>Advisor etico</b>	Società di consulenza che opera nel campo degli investimenti socialmente responsabili.	<b>Cause Related Marketing</b>	Processo di marketing in cui le imprese, organizzazioni <i>no profit</i> o di utilità sociale formano una partnership strategica al fine di promuovere un prodotto o un servizio trandone reciprocamente un beneficio. È un investimento di risorse ed energie per il raggiungimento di due scopi paralleli e cooperanti: il sostegno ad una causa sociale ed il perseguimento degli scopi commerciali delle aziende.
<b>Audit etico interno</b>	Attività che nasce come estensione delle tradizionali forme di <i>audit</i> di tipo finanziario e di gestione, e ha come obiettivo la verifica dell'eticità di comportamenti e procedure aziendali.	<b>Cittadinanza d'impresa</b>	L'impegno permanente da parte delle aziende private a introdurre al centro delle proprie strategie l'integrazione tra esigenze di mercato e nuove responsabilità sociali. Tale impegno si traduce spesso in esperienze innovative di alleanza e collaborazione con organizzazioni del terzo settore nella promozione di iniziative ad alto contenuto sociale.
<b>Azionariato dipendenti</b>	È la partecipazione dei dipendenti all'impresa con l'acquisizione di azioni.	<b>Codice etico</b>	Insieme di principi etici, valori fondamentali e regole generali di condotta (diritti e doveri), attraverso i quali l'impresa garantisce il rispetto delle proprie responsabilità etiche e sociali verso i vari <i>stakeholder</i> .
<b>Bilancio ambientale</b>	Il bilancio ambientale, o eco-bilancio, è uno strumento contabile in grado di fornire un quadro organico delle interrelazioni dirette tra l'impresa e l'ambiente naturale, capace dunque di fornire un quadro di valutazioni sull'impatto ambientale delle attività produttive, e dello sforzo economico e finanziario sostenuto dall'impresa per la protezione dell'ambiente. Esso costituisce la base per l'elaborazione di un rapporto ambientale, che è uno strumento di comunicazione esterno dell'impresa.	<b>Coinvolgimento degli stakeholder</b>	Attività di consultazione degli <i>stakeholder</i> (attraverso indagini conoscitive, interviste, ecc.) intraprese in modo sistematico su singole questioni per approfondire la comprensione degli interessi, aspettative e bisogni degli <i>stakeholder</i> al fine di formulare o rivedere le politiche aziendali.
<b>Bilancio d'esercizio</b>	Documento tecnico-contabile la cui principale finalità è quella di rappresentare la situazione economica e finanziaria delle società in un determinato momento.	<b>Comitato etico</b>	Organismo aziendale composto da rappresentanti delle diverse funzioni aziendali e da membri esterni, che ha il compito di esprimere pareri vincolanti su questioni etiche in azienda, risolvere casi portati alla sua attenzione, definire il piano di comunicazione e di formazione etica in attuazione del codice.
<b>Bilancio sociale</b>	Il Bilancio sociale misura il comportamento sociale delle imprese. Deve essere un documento informativo neutrale, imparziale, oggettivo e trasparente, un efficace strumento di dialogo con gli <i>stakeholder</i> e uno strumento di gestione atto a favorire la costruzione di un'identità e cultura aziendale basata sulla condivisione di valori sociali.	<b>Community Investment</b>	Forme di investimento su progetti e attività che portano un beneficio diretto alla collettività, erogate specialmente a quelle categorie di persone o imprese che più difficilmente riescono ad avere accesso al credito tramite i circuiti tradizionali. I beneficiari ricevono il finanziamento sulla base del progetto presentato piuttosto che sulle garanzie patrimoniali fornite.
<b>Bilancio di sostenibilità (Sustainability Report)</b>	Forma di comunicazione più completa che comprende tutte le dimensioni del concetto di sostenibilità: sostenibilità ambientale come capacità di mantenere la qualità e riproducibilità delle risorse naturali; sostenibilità sociale come capacità di garantire condizioni di benessere e opportunità di crescita nel rispetto dei diritti umani e del lavoro; sostenibilità economica come capacità di generare reddito, profitti e lavoro. È un bilancio che si basa su un triplice approccio ( <i>Triple Bottom Line</i> o <i>Triple P Approach</i> ) con cui analizza le "3P", ovvero la persona ( <i>People</i> ), l'ambiente ( <i>Planet</i> ) e il profitto ( <i>Profit</i> ).	<b>Conflitti ambientali</b>	Sono conflitti di interesse relativi all'uso, il possesso o la proprietà di risorse ambientali scarse.
<b>Capacità di carico</b>	Quantità di inquinamento e rifiuti che il pianeta è in grado di sopportare.	<b>Consumatore-cittadino critico</b>	Il consumatore critico è il cittadino che vuole sapere come un bene è stato prodotto ed essere rassicurato sul fatto che l'impresa non abbia violato i diritti fondamentali dei lavoratori.
<b>Capitale naturale critico</b>	Il livello minimo necessario alla riproducibilità biologica dell'ecosistema. Nel capitale naturale rientrano beni non facilmente monetizzabili come la biodiversità, la specie a rischio estinzione e gli ecosistemi.	<b>Corporate Governance</b>	Governo dell'impresa. Si usa questa espressione in riferimento alle grandi imprese che hanno meccanismi di governo complessi. È un sistema di regole interne che definisce la distribuzione dei diritti e delle responsabilità tra i partecipanti (dirigenti, amministratori, azionisti, altre parti interessate) alla vita di una società. Esistono due modelli principali di <i>corporate governance</i> : il modello anglosassone in base al quale l'interesse del consiglio di amministrazione è rivolto principalmente alla creazione di
<b>Capitale sociale</b>	La ricchezza sociale rappresentata dal grado di coesione e di fiducia esistente tra gli individui di una determinata comunità. Le organizzazioni necessitano di una struttura di relazioni fiduciarie, durevoli nel tempo, tra i soggetti coinvolti.		

	valore per gli azionisti; e il modello dell'Europa continentale che prevede un attento bilanciamento tra gli interessi dei vari <i>stakeholder</i> .
<b>Credito etico</b>	Riguarda gli strumenti di investimento o prestiti vincolati a criteri etici di raccolta ed impiego di capitali. Il credito etico presuppone trasparenza e partecipazione nelle decisioni.
<b>Democrazia economica e partecipazione</b>	Processi di organizzazione del lavoro a livello aziendale per la partecipazione dei lavoratori ai meccanismi decisionali interni all'impresa. Si ritiene che il coinvolgimento dei lavoratori faciliti il processo di adeguamento continuo alle sfide competitive. L'art. 46 della Costituzione stabilisce che "Ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende".
<b>Disclosure</b>	La prassi societaria di divulgare, con frequenza e tempestività, tutte le informazioni rilevanti che riguardano l'attività di un'impresa: la situazione finanziaria, la performance, l'assetto proprietario e la <i>corporate governance</i> . È condizione necessaria per attuare una reale <i>accountability</i> dell'impresa.
<b>Eco-banking</b>	Attività finanziaria che implica la destinazione del risparmio a iniziative di carattere ambientale. Alcuni esempi di <i>eco-banking</i> riguardano il finanziamento di imprese che intendono effettuare investimenti ambientali su impianti per il contenimento delle emissioni e per forme di ri-progettazione aziendale. Altro esempio sono i mutui verdi con forme di impiego a sostegno di investimenti volti al risparmio energetico e riduzione degli impatti per quelle imprese che propongono tecnologie antinquinamento, prodotti verdi e business innovativi.
<b>Etichetta sociale</b>	Indicazioni apposte su un prodotto al fine di influire sulla decisione di acquisto dei consumatori fornendo garanzie sul valore sociale ed etico di un processo commerciale.
<b>Ethics Officer</b>	Responsabile delle questioni etiche all'interno dell'impresa (attuazione del codice etico, <i>auditing</i> etico, formazione etica, ecc.).
<b>Finanza etica</b>	La finanza etica non ha come obiettivo il profitto e si fonda su un modello operativo diverso o alternativo a quello capitalistico tradizionale. L'obiettivo è la ricerca di uno sbocco sociale all'attività finanziaria. In Italia si fanno promotori della finanza etica il terzo settore, il volontariato, l'associazionismo.
<b>Fondazione bancaria</b>	Le fondazioni di origine bancaria sono il risultato del processo di trasformazione e privatizzazione di molte banche pubbliche messo in moto dalla legge 218/1990, nota anche come Legge Amato. Le fondazioni possono svolgere la funzione di <i>merchant banker</i> del settore <i>no profit</i> , finanziando la produzione di beni pubblici o collettivi, o sostenendo iniziative a bassa redditività ma a elevata utilità sociale.
<b>Formazione etica</b>	Insieme delle attività che sviluppano e adeguano nel tempo la capacità di riconoscere, analizzare e risolvere i dilemmi etici a livello organizzativo attraverso strumenti concettuali filosofici, economici, giuridici ed organizzativi. Si rivolge a tutti i collabora-

	tori per comunicare e creare condivisione attorno ai valori e ai principi del codice etico aziendale.
<b>Fund Raising</b>	La capacità di raccogliere donazioni, cioè risorse che sono destinate alle attività di utilità sociale delle organizzazioni <i>no profit</i> . Tali attività vanno dai servizi alla persona alla tutela del patrimonio artistico ed ambientale, dalla diffusione della pratica sportiva al sostegno lavorativo dei soggetti più deboli, dall'assistenza sanitaria alla gestione del tempo libero. Il <i>fund raiser</i> è l'esperto in raccolta fondi.
<b>Impresa sociale</b>	Organizzazione che si occupa della produzione di beni e servizi di utilità sociale. La legge prevede che questa attività possa essere esercitata solo nella forma della società cooperativa con lo scopo di "perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana ed alla integrazione sociale dei cittadini". Ci sono imprese (cooperative) sociali di tipo A relative ai servizi socio-sanitari ed educativi; e di tipo B che riguardano l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate. L'impresa sociale rientra nella categoria del terzo settore, della quale fanno parte anche il volontariato, l'associazionismo sociale, le fondazioni, le organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS).
<b>Impronta ecologica</b>	Si tratta di un indicatore di sostenibilità ambientale, introdotto nel 1996 da Wackernagel e Rees dell'Università della British Columbia, in grado di stimare l'impatto che una produzione ha sull'ambiente. L'impronta ecologica di una persona misura il consumo alimentare, materiale ed energetico basandosi sulla superficie terrestre o marina necessaria a produrre e ad assorbire tali risorse.
<b>Missione</b>	La missione è ciò che un'organizzazione cerca di realizzare. La missione di un'impresa deve coinvolgere le persone e stimolare il senso di appartenenza.
<b>Microcredito</b>	È uno strumento di sviluppo locale che prevede la concessione di prestiti a quei soggetti che hanno difficoltà ad accedere al finanziamento tradizionale delle banche.
<b>Partnership</b>	Il termine indica un rapporto di stretta collaborazione tra due o più organizzazioni che si trovano a condividere determinati scopi e mettono a disposizione le proprie risorse operative per il raggiungimento di tali obiettivi. La <i>partnership</i> favorisce il dialogo e lo scambio di idee, elemento determinante per una corretta valutazione e gestione dei rischi di tipo ambientale e sociale.
<b>Private Equity</b>	Investimento nel capitale di rischio di imprese non quotate, tipicamente di medie imprese, con un'ottica di medio periodo e con obiettivi di alte plusvalenze. Viene realizzato in settori con forti prospettive di crescita e si può rivolgere anche alle imprese sociali. Attività di <i>private equity</i> sono: il <i>Venture capital</i> applicato ad imprese in fase iniziale o ad idee innovative di impresa; e il <i>Social Venture capital</i> che ricorre quando i capitali sono rivolti ad imprese con forte impatto positivo ambientale e sociale.
<b>Rendicontazione etico-sociale</b>	Attività di <i>public reporting</i> (bilancio sociale, ambientale, di sostenibilità) con la quale l'impresa comunica periodicamente all'esterno una misurazione dell'impatto sociale, ambientale ed economico delle proprie attività, una valutazione dei risultati ottenuti in relazione agli impegni assunti e agli effetti prodotti sui diversi <i>stakeholder</i> .

**Reputazione**

La reputazione è una fra le risorse più importanti per il successo duraturo di un'impresa perché consente agli *stakeholder* di fidarsi e di cooperare con l'azienda. Le motivazioni che spingono un'impresa ad applicare criteri di responsabilità sociale nelle scelte di *business* fanno leva sugli effetti di reputazione.

**Responsabilità sociale delle imprese (Corporate Social Responsibility - CSR)**

Il Libro Verde della Commissione Europea definisce la Responsabilità sociale delle imprese come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là, investendo nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate". La CSR è un modello di *governance* allargata con una gestione aziendale responsabile non solo nei confronti della proprietà (azionisti), ma anche verso quei portatori di interesse (*stakeholder*) che influenzano o sono influenzati dall'attività d'impresa. Socialmente responsabile è un'impresa che presta attenzione al mondo intorno a lei, nella convinzione che il benessere generale l'aiuti nel suo cammino verso il profitto.

**Riciclaggio rifiuti**

Riciclare significa rimettere in circolazione come "materie prime" materiali e sostanze ricavati da un adeguato trattamento dei rifiuti. In questo modo, gli scarti di un processo produttivo o di un consumo diventano input di un altro processo, diverso o analogo al precedente. C'è una valorizzazione del rifiuto che si trasforma in risorsa.

**Risparmio responsabile**

Attraverso il risparmio responsabile il cliente bancario si impegna a destinare parte degli interessi ad organizzazioni che operano nel settore della tutela ambientale o della solidarietà sociale. In questo modo investe in imprese che promuovono lo sviluppo sostenibile.

**Screening (selezione) e Rating (valutazione) etico**

Lo *screening* è la pratica di inclusione (*on*) o esclusione (*off*) di titoli dai portafogli finanziari o dai fondi pensione sulla base di criteri ambientali e sociali. Generalmente si distingue tra lo *screening* negativo che esclude le imprese, e quello positivo che premia le imprese. Da qui la necessità di valutare la correttezza dei comportamenti aziendali: sono stati elaborati al riguardo indici di performance di imprese considerate socialmente responsabili. Apposite agenzie di *rating* socio-ambientale stilano delle vere e proprie classifiche sulla base di criteri determinati. Dal 1999 la Dow Jones ha introdotto l'indice DJSGI (Sustainability Group Index) che rileva le performance reddituali di 200 aziende internazionali, definite sostenibili in base ai prodotti e servizi offerti, alla gestione delle risorse umane e all'impatto ambientale.

**Social Accountability SA 8000**

SA 8000 è uno standard internazionale di certificazione volontario del rispetto dei diritti dei lavoratori ispirato alle convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), alla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e alla Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti del Bambino. È stato promosso alla fine del 1997 sull'onda delle campagne delle Associazioni di tutela dei diritti civili dei lavoratori. L'obiettivo dello standard è quello di migliorare globalmente le condizioni di lavoro, fornire una norma universale per tutti i mercati e le nazioni, lavorare in parallelo con le organizzazioni del lavoro e per i diritti umani a livello mondiale, fornire beneficio al mercato e ai consumatori.

Le disposizioni principali riguardano il divieto di lavoro infantile e obbligatorio, la garanzia di un luogo di lavoro sicuro, il rispetto dei diritti sindacali, e il divieto di effet-

tuare o sostenere qualsiasi tipo di discriminazione. Granarolo, Coop e Piacenza 74 sono organizzazioni che hanno adottato SA8000.

**Social Banking**

Iniziative in capo alle istituzioni finanziarie per promuovere una più ampia inclusione finanziaria che soddisfi le esigenze della clientela marginale. Offrire servizi o prodotti di base ai soggetti non bancabili, vale a dire non inclusi nel sistema bancario e creditizio tradizionale.

**Socially Responsible Investing (SRI). Investimento Socialmente Responsabile (ISR)**

Consiste nella selezione e nella gestione degli investimenti azionari e obbligazionari sulla base di determinati parametri etici, comunemente definiti come criteri negativi o di esclusione e come criteri positivi o di inclusione. Con i criteri negativi si escludono i titoli emessi da soggetti che non rispettano tali parametri: aziende che inquinano, che operano nella produzione e nel commercio di armi, nella produzione e distribuzione del tabacco, nelle biotecnologie per uso alimentare, nei pesticidi, ecc. Inoltre si evitano investimenti nei paesi in cui non sono rispettati i diritti civili. I criteri positivi servono a selezionare i titoli di aziende che applicano codici etici di comportamento e di *corporate governance*, agiscono per la valorizzazione del capitale intellettuale (formazione continua, opportunità di carriera per i dipendenti, salute, sicurezza e dignità del lavoratore), promuovono la partecipazione dei dipendenti alle decisioni e ai risultati finanziari, si adoperano per la protezione dell'ambiente e il riciclaggio dei rifiuti, curano l'assistenza sanitaria, promuovono la cooperazione e lo sviluppo internazionale. In più si privilegiano i soggetti operanti in quei paesi che hanno adottato le convenzioni internazionali sui diritti umani, nei quali vige sistemi democratici, dove è vietato e punito lo sfruttamento del lavoro minorile. Il primo fondo SRI è del 1928. "The Pioneer Fund" che escludeva dal suo portafoglio le società che producano alcolici e tabacco. Nel 1997 nasce il primo fondo ISR italiano.

**Soggetti unbanked**

Persona fisica o giuridica che non ha accesso a un servizio bancario e finanziario di base.

**Sistemi di Gestione Ambientale (SGA)**

Strumenti volontari ai quali le imprese fanno ricorso con l'obiettivo di potenziare la competitività e l'immagine pubblica, e ridurre i rischi derivanti da obblighi imposti da una normativa in continuo divenire. Le organizzazioni che vogliono implementare un SGA possono optare tra diversi sistemi: ISO 14001 elaborato dall'Organizzazione internazionale per la standardizzazione; EMAS, un sistema di ecogestione e *ecoaudit*, presentato nel 1993 sotto forma di Regolamento (761/2001) delle Comunità Europee. Entrambi i sistemi consentono all'azienda di richiedere la certificazione da parte di organismi accreditati, ovvero il Comitato Ecolabel ed Ecoaudit (organo pubblico) per EMAS e dal SINCERT per ISO 14001.

**Stakeholder**

Portatore di interesse. Sono attori (persone od organizzazioni) che possono influenzare i processi di business o ne sono influenzati. Possono essere soggetti interni all'organizzazione aziendale come il management, i lavoratori, gli azionisti; oppure esterni, come i clienti, i fornitori, le autorità pubbliche, la comunità locale. Sono coloro che sopportano una porzione di rischio poiché hanno investito del capitale (umano o finanziario), o qualche tipo di valore in un'organizzazione, oppure subiscono l'output dell'attività di impresa (Clarkson, 1994).

**Sviluppo sostenibile**

Questo termine compare per la prima volta nel 1980 e diventa di uso corrente nel 1987 con la pubblicazione del "Rapporto Brundtland" della Commissione Mondiale su

Ambiente e Sviluppo. Lo sviluppo sostenibile viene definito come **“uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni”**. Più tecnica la definizione adottata nel 1991 da World Conservation Union, United Nation Environment Programma e WWF: **“miglioramento della qualità della vita, senza eccedere le capacità di carico degli ecosistemi di supporto, dai quali essa dipende”**. Lo sviluppo sostenibile è dunque per il nostro pianeta la sfida principale del prossimo millennio in campo economico, sociale e ambientale.

**Valore aggiunto**

Misura la ricchezza prodotta nell'esercizio d'impresa e distribuita tra soggetti aziendali ritenuti interni: azionisti, dipendenti, finanziatori, pubblica autorità.

**Valutazione impatto ambientale**

Analisi dell'impatto di un'operazione o di un progetto di un'impresa sull'ambiente.

**Visione etica**

La Visione etica d'impresa identifica il criterio etico di bilanciamento dei molteplici interessi degli *stakeholder*, ricostruendo in un quadro unitario Missione, ovvero le finalità che l'impresa intende perseguire e le conseguenze che intende generare, e Valori dell'organizzazione.

# Allegato 1

## Check list CSR

Impresa \_\_\_\_\_  
 Referente \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

### 1. Analisi

1. Indicare i comparti operativi, come da organigramma funzionale:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Per ogni comparto operativo individuato, in forma matriciale, riportare gli stakeholder di riferimento secondo le otto categorie del modello CSR

	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
Management								
Marketing								
Progettazione								
Produzione								
Comunicazione								
Salute								
Sicurezza								
Rendicontazione								
Ambiente								
Processo								

3. L'impresa ha definito delle procedure e/o prassi che definiscano modalità e responsabilità per l'identificazione e rilevazione di dati quantitativi associabili alle otto categorie di stakeholders?

Procedura: documento formalizzato che definisce in modo puntuale la gestione di aspetti specifici sia in termini di responsabilità che di modalità di attuazione.

Prassi: gestione di aspetti specifici sia in termini di responsabilità che di modalità di attuazione che è presente in azienda in maniera reale e concreta nonostante non sia stata formalizzata attraverso documenti dedicati o altri canali di comunicazione.

4. L'impresa utilizza dei metodi consolidati per la rilevazione delle informazioni quantitative, come sopra definite? (è ammessa risposta multipla)

- No
- utilizza delle schede su supporto cartaceo  
specificare \_\_\_\_\_
- utilizza delle schede su supporto informativo  
specificare \_\_\_\_\_
- utilizza delle schede su supporto informativo in rete, accessibili a  
specificare \_\_\_\_\_
- utilizza un sistema informativo/software ad hoc  
specificare \_\_\_\_\_
- altro, specificare \_\_\_\_\_

5. Indicare per le otto categorie di stakeholders la funzione di appartenenza del responsabile dell'informazione stessa:

	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
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								



12. Vengono svolte azioni nelle aree delle attività di CSR? (esempio: finanziamenti ad organizzazioni no profit locali, attività sportive / progetti educativi per i giovani, ecc.)

---

13. Quali? Si indichi la categoria applicabile

	<b>1</b> RISORSE UMANE	<b>2</b> SOCI/AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA	<b>3</b> CLIENTI	<b>4</b> FORNITORI	<b>5</b> PARTNER FINANZIARI	<b>6</b> STATO, ENTI LOCALI E PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	<b>7</b> COMUNITÀ	<b>8</b> AMBIENTE
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								
.....								

14. È stata attuata un'azione di Monitoraggio, Valutazione, Misurazione?

---

15. Chi ne è responsabile?

---

16. Modalità di comunicazione dell'attività

---



---



---

17. Benefici riscontrati e, se possibile, quantificazione economica

---



---



---

## 2. Prescrizione interna

18. La società ha una Politica di responsabilità sociale  Sì  No

19. La società ha definito:

La carta dei valori	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	In via di definizione	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
La carta dei fornitori	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	In via di definizione	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Il codice etico	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	In via di definizione	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Altro	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	In via di definizione	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No

## 3. Rendicontazione

20. La società è dotata di sistemi di:

Gestione qualità	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Certificato	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Gestione ambientale	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Certificato	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Gestione della sicurezza	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Certificato	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Gestione sociale	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Certificato	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Protezione delle informazioni	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Certificato	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No

21. Esiste una serie storica di dati per:

Risorse Umane	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Soci/Azionisti e			
Comunità Finanziaria	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Clienti	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Fornitori	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Partner finanziari	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Stato, Enti locali e			
Pubblica Amministrazione	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Comunità	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.
Ambiente	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No	Da anni	Resp.

22. Viene valutato il trend delle serie storiche?

---

23. La valutazione ha portato alla ridefinizione di prassi, procedure, modalità organizzative all'interno dell'impresa?

---

24. La Politica e le carte correlate sono già state oggetto di revisione?

---

25. Se sì, a seguito di cosa?

---

# Allegato 2

## Elenco completo degli indicatori

### Categorie, aspetti e indicatori

#### 1. Risorse Umane

##### 1.1. Composizione del personale

- 1.1.1. Categorie A
- 1.1.2. Et  A
- 1.1.3. Anzianit  A
- 1.1.4. Provenienza territoriale A
- 1.1.5. Nazionalit  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 opportunit 

- 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 anzianit ) A
- 1.3.3. Politica verso le persone con disabilit  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. Modalit  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

##### 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. Soddifazione del personale

- 1.12.1. Ricerche di *customer satisfaction* 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

#### 2. Soci/Azionisti e Comunit  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 A

- 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. Attivit  di comunicazione e rendicontazione C
- 2.7.2. Presentazioni e documenti istituzionali A
- 2.7.3. Roadshow A
- 2.7.4. Incontri *one to one* 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 *customer satisfaction* (ricerche, iniziative di misura e utilizzo, *call center* e gestione dei reclami) A
- 3.3.2. Iniziative di *customer loyalty* 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 utilit  sociale) A

##### 3.6. Politiche promozionali (rispetto codici di autodisciplina) A

##### 3.7. Tutela della Privacy A

#### 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

# Allegato 3

## Codice Etico di Confindustria

### 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 auditing 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. 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

Legenda: C = indicatori comuni; A = indicatori addizionali

### Premessa generale

Dinanzi alla sempre più ampia affermazione nella società dei valori della libera iniziativa ed alla riconosciuta funzione sociale del libero mercato e della proprietà privata, il sistema confederale si pone con senso di responsabilità e con integrità morale l'obiettivo di continuare a contribuire al processo di sviluppo dell'economia italiana ed alla crescita civile del Paese. In questo quadro, la Confindustria ritiene elemento sostanziale di tutto il sistema il dovere di: preservare ed accrescere la reputazione della classe imprenditoriale quale forza sociale autonoma, responsabile ed eticamente corretta; contribuire concretamente, in primo luogo attraverso i suoi stessi comportamenti, al miglioramento del sistema-Paese.

La Confindustria si impegna e per suo tramite si impegnano tutte le sue componenti:

- le Associazioni;
  - gli imprenditori associati;
  - gli imprenditori che rivestono incarichi associativi;
  - gli imprenditori che rappresentano il sistema in organismi esterni;
- ad attuare con trasparenza e rispettare modelli di comportamento ispirati all'autonomia, integrità, eticità ed a sviluppare le azioni coerenti.

Tutto il Sistema, dal singolo imprenditore associato ai massimi vertici confederali, dovrà essere compartecipe e coinvolto nel perseguimento degli obiettivi e nel rispetto delle relative modalità, in quanto ogni singolo comportamento non eticamente corretto non solo provoca negative conseguenze in ambito associativo, ma danneggia l'immagine dell'intera categoria e del Sistema, presso la pubblica opinione, presso il legislatore e la Pubblica amministrazione. La eticità dei comportamenti non è valutabile solo nei termini di stretta osservanza delle norme di legge e dello statuto. Essa si fonda sulla convinta adesione a porsi, nelle diverse situazioni, ai più elevati standard di comportamento. Il processo con cui tali obiettivi possono essere raggiunti è necessariamente bidirezionale. Il sistema rappresentativo fornisce le linee di indirizzo, gli strumenti ed i supporti concreti che rendano possibili gli alti standard di comportamento richiesti e le Associazioni si impegnano a recepirle nei propri statuti e ad adottare comportamenti conseguenti.

### Paragrafo 1 - Associati

Nel far parte del Sistema confederale, gli imprenditori si impegnano a tener conto, in ogni loro comportamento professionale ed associativo, delle ricadute sull'intera imprenditoria e sul Sistema confederale.

Essi pertanto si impegnano, come imprenditori:

- ad applicare compiutamente leggi e contratti di lavoro;
- a comportarsi con giustizia nei confronti dei propri collaboratori, favorendone la crescita professionale e salvaguardando la sicurezza sul lavoro;
- ad assumere un atteggiamento equo e corretto nei confronti di clienti, fornitori e concorrenti;
- a mantenere rapporti ispirati a correttezza ed integrità con la Pubblica amministrazione e con i partiti politici;
- a considerare la tutela dell'ambiente e la prevenzione di ogni forma di inquinamento un impegno costante;

come associati:

- a partecipare alla vita associativa;
- a contribuire alle scelte associative in piena integrità ed autonomia da pressioni interne ed esterne, avendo come obiettivo prioritario l'interesse dell'intera categoria e dell'Associazione;
- ad instaurare e mantenere un rapporto associativo pieno, ed escludere la possibilità di rapporti associativi con organizzazioni concorrenti o conflittuali; a comunicare preventivamente alle Associazioni del Sistema altre diverse adesioni;
- a rispettare le direttive che l'Associazione deve fornire nelle diverse materie e ad esprimere le personali posizioni preventivamente nelle sedi proprie di dibattito interno;
- ad informare tempestivamente l'Associazione di ogni situazione suscettibile di modificare il suo rapporto con gli altri imprenditori e/o con l'Associazione, chiedendone il necessario ed adeguato supporto.

# Allegato 4

## Tabella 1

### Paragrafo 2 - Vertici associativi

L'elezione è subordinata alla verifica della piena rispondenza dei candidati ad una rigorosa e sostanziale aderenza ad ineccepibili comportamenti personali, professionali ed associativi.

I candidati si impegnano a fornire alle istanze competenti tutte le informazioni necessarie e richieste.

I nominati si impegnano a:

- assumere gli incarichi per spirito di servizio verso gli associati, il Sistema confederale ed il mondo esterno, senza avvalersene per vantaggi diretti o indiretti. Tutte le cariche associative sono gratuite;
- mantenere un comportamento ispirato ad autonomia, integrità, lealtà e senso di responsabilità nei confronti degli associati e delle istituzioni, azzerando le personali opzioni politiche nel corso dell'incarico;
- seguire le direttive confederali, contribuendo al dibattito nelle sedi proprie, ma mantenendo l'unità del Sistema verso il mondo esterno;
- fare un uso riservato delle informazioni di cui vengono a conoscenza in virtù delle proprie cariche;
- trattare gli associati con uguale dignità a prescindere dalle loro dimensioni e settori di appartenenza;
- mantenere con le forze politiche un comportamento ispirato ad autonomia ed indipendenza, fornendo informazioni corrette per la definizione dell'attività legislativa ed amministrativa;
- coinvolgere effettivamente gli organi decisori dell'Associazione per una gestione partecipata ed aperta alle diverse istanze;
- rimettere il proprio mandato qualora per motivi personali, professionali o oggettivi la loro permanenza possa essere dannosa all'immagine dell'imprenditoria e dell'Associazione.

### Paragrafo 3 - Rappresentanti esterni

Vengono scelti tra gli associati, secondo criteri di competenza ed indipendenza, su delibera degli organi competenti, secondo gli statuti. Le Associazioni si impegnano ad informare la Confindustria sulle loro rappresentanze in enti esterni.

I rappresentanti si impegnano:

- a svolgere il loro mandato nell'interesse dell'ente designato e degli imprenditori associati nel rispetto delle linee di indirizzo che le Associazioni sono tenute a fornire;
- alla informativa costante sullo svolgimento del loro mandato;
- ad assumere gli incarichi non con intenti remunerativi;
- a rimettere il loro mandato ogni qualvolta si presentino cause di incompatibilità od impossibilità di una partecipazione continuativa o comunque su richiesta delle Associazioni;
- ad informare e concordare con l'Associazione ogni ulteriore incarico derivante dall'ente in cui si è stati designati.

### Paragrafo 4 - Organi di tutela

Per la verifica e l'applicazione delle norme comportamentali sopra indicate è demandato ai Collegi dei Probiviri – che saranno costituiti oltre che da Confindustria anche da tutte le Associazioni aderenti – il compito di fornire un parere, obbligatorio ma non vincolante, sul profilo personale e professionale degli imprenditori che: chiedano di aderire all'Associazione; siano candidati agli incarichi associativi; o vengano proposti per gli incarichi esterni.

Il Collegio dei Probiviri sarà eletto con voto segreto dall'Assemblea e non cooptato, in un momento diverso dalla elezione del Presidente (un anno prima). A livello centrale, tale organismo può essere adito in seconda istanza da tutti i soggetti interessati a livello locale o categoriale, o agire di proprio impulso.

Approvato dall'Assemblea straordinaria dei Delegati il 19 Giugno 1991.

	1 RISORSE UMANE	2 SOCI/AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA	3 CLIENTI	4 FORNITORI	5 PARTNER FINANZIARI	6 STATO, ENTI LOCALI E P.A.	7 COMUNITÀ
Aspetti	1.2 Turnover			4.1 Fornitori	5.1 Rapporti con le banche	6.2 Rapporti con gli enti locali	7.1 Corporate giving
Indicatore	1.2.3 Cessazione			4.1.2 Selezione dei fornitori	5.1 Rapporti con le banche		
Indicatore				4.1.3 Comunicazione, sensibilizzazione e informazione			
Indicatore							
Indicatore							
Indicatore							
Aspetti	1.4 Formazione	2.7 Investor Relation			5.2 Rapporti con le compagnie assicurative	6.3 Norme e codici per il rispetto della legge	7.2 Apporti diretti nei diversi ambiti di intervento
Indicatore	1.4.2 Ore di formazione progetto CSX per comparto	2.7.2 Presentazioni e documenti istituzionali			5.2 Rapporti con le compagnie assicurative	6.3.1 Norme e codici per il rispetto della legge e auditing interno	7.2.1 Istruzione e formazione
Indicatore						6.3.2 Verifiche di conformità e controlli ispettivi	7.2.3 Sport
Indicatore							7.2.4 Ricerca e innovazione
Aspetti	1.10 Comunicazione interna				5.3 Rapporti con società di servizi finanziari (es. società di leasing)		7.3 Comunicazione e coinvolgimento della comunità
Indicatore	Comunicazione interna				5.3 Rapporti con società di servizi finanziari (es. società di leasing)		
Aspetti	1.11 Sicurezza e salute sul luogo di lavoro						7.4 Relazione con i mezzi di comunicazione
Indicatore	1.11.1 Infortuni e malattie						
Indicatore	1.11.2 Progetti						
Indicatore	1.12 Soddisfazione del personale						
Indicatore	1.12.1 Ricerche di customer satisfaction rivolte all'interno						
Indicatore	1.12.2 Progetti						



