

Comunicare la sostenibilità: concetti di impresa e informativa di bilancio.

Verso il “bilancio integrato”

Alessandra Tami

Indice

Premessa

1. La valutazione delle performance aziendali: il dibattito sul concetto di impresa
 - 1.1. Il modello dello shareholder value
 - 1.2. Il modello dello stakeholder value
 - 1.3. CSR e il modello dello shared value
2. La sostenibilità nella valutazione delle performance aziendali: lo sviluppo dell’informativa di bilancio.
3. L’integrazione dei fattori ESG attraverso l’analisi dei rischi nella valutazione delle aziende.
4. L’integrazione dell’informazione economico-finanziaria: le linee guida sulla rendicontazione della CSR per le PMI.
5. Conclusioni. Verso il bilancio integrato per la PMI

Allegato: Indicatori di sostenibilità per le PMI – Confindustria 2010.

Premessa

L’economia della conoscenza richiede alle imprese di comunicare non solo i risultati economico finanziari, ma soprattutto le condizioni d’azienda e d’ambiente che hanno reso possibili tali risultati, al fine di valutare la loro riproducibilità in futuro, mentre, anche a seguito del perdurare dei fattori di crisi, emerge che solo le imprese in grado di fronteggiare le sfide sociali, ambientali e di governance sono in grado di sopravvivere profittevolmente nel tempo.

Da un lato il focus è quindi un nuovo concetto di impresa, di organismo inserito in un ambiente col quale si sviluppano relazioni sempre più integrate, dall’altro gli investitori richiedono informazioni non solo economico-finanziarie, ma sempre più sull’impatto sociale e ambientale delle strategie aziendali, in quanto da tali strategie possono derivare rischi per la stessa continuità aziendale e/o opportunità di crescita e di sviluppo.

L’importanza inoltre delle attività intangibili per il successo aziendale, ovvero della qualità dei capitali aziendali impiegati, ha visto l’intervento di numerose organizzazioni, autorità monetarie e standard setter, per un ampliamento dell’informativa aziendale, che dovrebbe rendicontare anche sui fattori qualitativi alla base delle performance aziendali, con l’obiettivo di un “bilancio integrato”, in grado di informare sulla sostenibilità in senso ampio delle stesse strategie, bilancio in

cui le informazioni economico-finanziarie, indirizzate a valutare il capitale finanziario, sono “integrate” con informazioni sulla dotazione di risorse tangibili e intangibili (capitale tangibile e capitale intangibile), sull’ambiente (capitale naturale), sul personale (capitale intellettuale e capitale umano), sull’ambiente economico-sociale (capitale sociale), in coerenza con le ricerche che richiedono per la valutazione del “merito creditizio” informazioni qualitative sulla dotazione di risorse “intangibili”, legate alla organizzazione, al management, alle idee, che rappresentano il vero punto di forza di molte realtà e che non trovano una quantificazione univoca nei numeri del bilancio.

1. La valutazione delle performance aziendali: il dibattito sul concetto di impresa

La valutazione di un’azienda, sia essa da parte di un professionista in sede di un’operazione straordinaria, al fine di stimare il possibile valore “economico”, sia di un’analista equity, al fine di dare delle indicazioni per le scelte di investimento dei risparmiatori, non può che tener conto della “natura” dell’investimento che si vuole valutare, ovvero dei suoi fini, dei suoi valori, della sua *mission*, perché sono alla base non solo delle performance passate, ma soprattutto delle performance future, delle prospettive di sviluppo, della sostenibilità di “quel business plan” che è alla base di ogni processo di valutazione¹. Nella definizione delle analisi da condurre per disporre del corretto bagaglio informativo per il processo valutativo, il concetto di “impresa” assume quindi un ruolo critico.

Il tema di cose’ è un’impresa, di quali sono le variabili che ne decretano il successo, come debba delinearci il successo stesso hanno visto nel tempo numerosi contributi, che si sono differenziati sia sulla base del tempo storico in cui si svolgevano le analisi, sia dei diversi scenari in cui si collocavano le analisi stesse. Così come per le misure macroeconomiche del PIL² lo sviluppo della

¹ Come discusso in altri interventi, i processi valutativi del professionista e dell’analista possono differenziarsi per il fatto che diverse sono le realtà oggetto di valutazione (soprattutto società private per il primo, società quotate per il secondo), ma soprattutto sono diverse le fonti informative di cui disporre. Il professionista spesso dispone di *due diligence*, ha accesso ai documenti privati, forniti dal cliente, per una corretta valutazione degli *asset* aziendali, dei rischi e delle opportunità della realtà oggetto di analisi. Spesso l’analista esterno deve basarsi sull’informazione pubblica, pur con la possibilità di incontri con *investor relators* e presentazioni della società alla comunità finanziaria. Va osservato tuttavia come per entrambi, nella valutazione dei parametri previsti dal modello di valutazione, entrino considerazioni sulla sostenibilità della strategia, in termini non solo economico-finanziari, ma anche sociali e ambientali, in quanto fattori che si riflettono sul livello di rischio dell’investimento, rischio che influenza il tasso di attualizzazione per la stima del valore attuale di flussi di ricchezza attesi in futuro. La bibliografia sulla valutazione d’azienda è molto ampia: sulle linee guida si veda: L.Guatri, V. Uckmar, *Linee guida per le valutazioni economiche. Un contributo alla società italiana e alla giustizia in sede civile, penale e fiscale*, Egea, Milano, 2009; sul tema della possibilità di errori: L. Guatri, *La qualità delle valutazioni. Una metodologia per riconoscere e misurare l’errore*, Università Bocconi Editore – Egea, Milano 2007.

² Il dibattito sul significato del PIL viene da lontano. Rimane attuale infatti il discorso che il 18 Marzo del 1968 Robert Kennedy pronunciava, presso l’università del Kansas, nel quale evidenziava –tra l’altro- l’inadeguatezza del PIL come indicatore del benessere delle nazioni economicamente sviluppate.

Tre mesi dopo veniva ucciso durante la sua campagna elettorale che lo avrebbe probabilmente portato a divenire Presidente degli Stati Uniti d’America. Di seguito quel discorso:

“Non troveremo mai un fine per la nazione né una nostra personale soddisfazione nel mero perseguimento del benessere economico, nell’ammassare senza fine beni terreni.

Non possiamo misurare lo spirito nazionale sulla base dell’indice Dow-Jones, né i successi del paese sulla base del Prodotto Interno Lordo.

Il PIL comprende anche l’inquinamento dell’aria e la pubblicità delle sigarette, e le ambulanze per sgombrare le nostre autostrade dalle carneficine dei fine-settimana.

Il PIL mette nel conto le serrature speciali per le nostre porte di casa, e le prigioni per coloro che cercano di forzarle.

Comprende programmi televisivi che valorizzano la violenza per vendere prodotti violenti ai nostri bambini. Cresce con la produzione di napalm, missili e testate nucleari, comprende anche la ricerca per migliorare la disseminazione della peste bubbonica, si accresce con gli equipaggiamenti che la polizia usa per sedare le rivolte, e non fa che aumentare quando sulle loro ceneri si ricostruiscono i bassifondi popolari.

Il PIL non tiene conto della salute delle nostre famiglie, della qualità della loro educazione o della gioia dei loro momenti di svago. Non comprende la bellezza della nostra poesia o la solidità dei valori familiari, l’intelligenza del nostro dibattere o l’onestà dei nostri pubblici dipendenti. Non tiene conto né della giustizia nei nostri tribunali, né dell’equità nei rapporti fra di noi.

complessità ha determinato la necessità di ripensamenti ed integrazioni, anche le definizioni d'azienda, ovvero l'individuazione dei soggetti coinvolti nell'organizzazione, dal cui contributo di fatto deriva la performance dell'azienda oggetto di valutazione, si sono arricchite nel tempo di una pluralità di dimensioni e di evidenziazione di problematicità. In una economia "capitalistica", ovvero dove la proprietà del capitale dà il diritto di identificare i fini da perseguire con quel capitale e di goderne quindi i frutti, la valutazione dell'azienda è fatta nell'ottica del capitalista proprietario e tiene conto dei benefici che esso potrà ottenere in futuro dall'impiego di quel capitale. Il dibattito sull'impresa è quindi dibattito su chi ha il diritto di governare l'impresa³, posto che l'impresa è un'organizzazione complessa che non dipende solo dal capitale finanziario, ma che impiega capitale naturale, capitale umano, capitale "sociale"⁴. Emerge quindi la necessità di tener conto dei diritti dei portatori di tali capitali, in quanto il soggetto "capitalista" non è l'unico che trae beneficio (o subisce dei danni) dall'attività aziendale. Tale impostazione è propria della teoria economica che vede l'azienda come "insieme di contratti"⁵: da tale teoria sono emerse tuttavia anche importanti analisi sull'equilibrio di lungo termine delle imprese; le imprese sono in grado di sopravvivere se rispettano, non solo nel breve termine, ma soprattutto nel lungo termine, i contratti conclusi con i vari portatori di interessi che sono coinvolti nell'azienda, e il diritto al "profitto" discende dal fatto che l'imprenditore assume il rischio dell'impresa, in quanto in primis deve onorare i contratti e solo il residuo rimane nelle sue "mani". Alla teoria dell'impresa come insieme di contratti si riallacciano molti filoni di studio sulle imprese: i contratti spesso sono incompleti, ci sono quindi problemi di controlli e di conflitti di interesse, problemi di osservazione e definizione di incentivi perché i contratti siano onorati da entrambi i contraenti⁶. Tuttavia i modelli economici si muovono nell'ipotesi di...un mondo perfetto... Il rispetto dei contratti da parte dei contraenti dipende anche dalla loro "giustizia": in un'economia dove le ipotesi di concorrenza perfetta sono solo "ipotesi", il rischio di contratti che danneggino il contraente debole è sempre presente. Per definizione i contratti che riguardano l'impiego di "beni comuni", quale l'ambiente, sono per definizione contratti conclusi con contraenti che non sono in grado di far rispettare la loro volontà: le generazioni future, che sono i titolari dei diritti sull'ambiente, non sono presenti al tavolo della negoziazione e il rischio che ne vengano intaccati i diritti conduce al più diffuso "fallimento del mercato". Tale meccanismo spiega i livelli crescenti di inquinamento che si sono accompagnati allo sviluppo industriale: si sono consumate risorse senza riconoscerne il prezzo corretto, e i portatori di interessi presenti al tavolo della contrattazione si sono appropriati di risorse, senza riconoscerne un'adeguata remunerazione.

Nella teoria economica citata, la protezione di tali interessi deve essere fatta propria dalla pubblica autorità, cui spettano l'emanazione di norme per regolare i rapporti fra gli individui. Ma la stessa

Il PIL non misura né la nostra arguzia né il nostro coraggio, né la nostra saggezza né la nostra conoscenza, né la nostra compassione né la devozione al nostro paese. Misura tutto, in breve, eccetto ciò che rende la vita veramente degna di essere vissuta.

Può dirci tutto sull'America, ma non se possiamo essere orgogliosi di essere americani." (Robert Kennedy), in: <http://www.benessereinternolordo.net/joomla>. Si veda anche: Joseph E. Stiglitz, Amartya Sen, Jean-Paul Fitoussi, *La misura sbagliata delle nostre vite, (Mismeasuring Our Lives. Why GDP Doesn't Add Up. The Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress)*, Etas, Milano 2010; Istat, *BES 2013- Il benessere equo e sostenibile in Italia, 2013*.

³C. Dematté, "La grande questione: a chi spetta governare l'impresa", *Economia & Management*, n. 1, 1999.

⁴ Per capitale umano si intende, non solo il grado di formazione e istruzione delle persone, ma anche si ha riguardo alle libertà politiche e civili, alla libertà di stampa e di opinione, al livello di corruzione della pubblica amministrazione, e così via; il capitale naturale è espresso da indicatori come l'efficienza energetica, le emissioni di inquinanti, la qualità dell'ecosistema, la biodiversità, etc.; il capitale sociale è descritto attraverso l'analisi dei livelli di partecipazione civica, di equità, di istruzione, di salute, di occupazione e simili. Su questa definizione: D. Dal Maso, G. Fiorentini (a cura di), *Creare valore a lungo termine*, Egea, Milano 2013, p. 27

⁵ La definizione è nel contributo di: Michael C. Jensen & William H. Meckling, *The Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure*, 3 J. FIN. ECON. 305, 1976.

⁶ Altri autori che hanno affrontato il tema dell'impresa come insieme di contratti "incompleti": Ronald H. Coase, *The Nature of the Firm*, 4 ECONOMICA 386, 1937. Oliver Hart, *An Economist's Perspective on the Theory of the Firm*, 89 COLUM. L. REV. 1757, 1765-66, 1989; (the firm can be viewed as a set of property rights); Raghuram C. Rajan & Luigi Zingales, *Power in a Theory of the Firm*, 53 Q. J. ECON. 381, 389 (1998).

pubblica amministrazione è emanazione degli interessi dei soggetti presenti e potrebbe non difendere quelli delle generazioni future⁷.

La tutela delle attese delle generazioni future trova il maggior sostenitore nella Dottrina Sociale della Chiesa: le Encicliche sul tema del lavoro, dell'impresa, delle relazioni fra gli uomini contengono indicazioni importanti sui temi della tutela degli interessi di tutti i soggetti coinvolti nella gestione di un'impresa. “*La gestione dell'impresa non può tenere conto degli interessi dei soli proprietari della stessa, ma deve anche farsi carico di tutte le altre categorie di soggetti che contribuiscono alla vita dell'impresa: i lavoratori, i clienti, i fornitori dei vari fattori di produzione, la comunità di riferimento*”, scrive Papa Benedetto XVI nella Enciclica *Caritas in Veritate*, pubblicata a Roma il 29 giugno 2009.

Il tema è ripreso da Papa Francesco con la sua Enciclica *Laudato si, sulla cura della Casa Comune*, Roma, 24 maggio 2015, che affronta il tema della sostenibilità ambientale delle scelte delle persone di buona volontà.

1.1. L'azienda: il modello dello *shareholder value*

L'Enciclica *Caritas in Veritate* affronta, in continuità con la dottrina della Chiesa, il tema della tutela della persona nei rapporti economici, al fine di indicare delle “linee guida” ai fedeli, di fronte allo sviluppo di scenari economici in cui si assisteva allo sfruttamento dell'uomo da parte dell'uomo o all'accaparramento da parte dell'uomo di risorse che fino a quel tempo formavano un patrimonio comune⁸.

Sebbene la dottrina italiana⁹ abbia sempre mantenuto un legame con una impostazione umanistica dell'azienda, la finanziarizzazione dell'economia, legata alla globalizzazione, ha visto svilupparsi una forte influenza delle teorie anglosassoni, a partire dalle definizioni di Friedman¹⁰, che vede obiettivo dell'impresa come la massimizzazione del profitto, pur in un contesto di “rispetto delle regole”.

Il declino dell'economia americana negli anni '80 portava tuttavia gli studiosi anglosassoni a interrogarsi sulla validità di una impostazione incentrata solo sul profitto, impostazione che portava a considerare l'azienda come una “*commodity*”, rispetto a impostazioni presenti nei cosiddetti paesi del capitalismo renano¹¹, in cui l'azienda era considerata una “*community*”. Di fatto l'obiettivo del massimo profitto implicava il prevalere di un'economia con un orientamento a breve, da cui la mancanza di investimenti adeguati e la perdita di competitività verso concorrenti, come il Giappone, che attraverso una visione più a lungo termine, invadevano il mercato americano con le

⁷ Sul tema della tutela dell'ambiente vedi: Peter Barnes, *Capitalismo 3.0. Il pianeta patrimonio di tutti*, Egea, Milano, 2007.

⁸ Si citano le più significative, dalla *Rerum Novarum* del 1891 di Papa Leone XIII sui nuovi temi del lavoro operaio e della sua tutela, alla *Mater et Magistra* (1961) di Papa Giovanni XXIII, alla *Centesimus annus* (1991) di Papa Giovanni Paolo II. Integrare la dottrina sociale della Chiesa anche nelle scelte di investimento è la sfida da affrontare in una visione che vede l'economia al servizio dell'uomo e non viceversa. Su testimonianze di scelte aziendali coerenti con tale visione si veda: Vittorio Coda, Mario Minoja, Antonio Tessitore, Marco Vitale (a cura di), *Valori d'impresa in azione*, Egea, Milano, 2012, pp. 524.

⁹ La dottrina aziendale italiana, fin dagli inizi, concepiva l'azienda come un'organizzazione diretta al “soddisfacimento degli interessi umani” (Zappa) e non solo alla remunerazione dei portatori del capitale finanziario. Tale impostazione, presente anche in autori successivi (Onida, che sottolinea come l'impresa abbia l'obiettivo di massimi simultanei – P. Onida, *Economia d'azienda*, UTET, Torino, 1965), tuttavia, forse anche per difficoltà linguistiche, ma anche a problematiche politiche legate all'isolamento dell'Italia nel periodo prima della seconda guerra mondiale (fascismo), mentre successivamente con il piano Marshall sono le dottrine americane che influenzano quelle italiane, non sono citate dagli autori anglosassoni.

¹⁰ M. Friedman, *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits*, New York Times, magazine, 1970, September 13.

¹¹ La caduta del Muro di Berlino nel 1989 mise in evidenza la presenza di due modelli di capitalismo, uno più legato al mercato e ai mercati finanziari (capitalismo anglosassone), spesso con ottiche di investimento di breve periodo, l'altro più legato a meccanismi non di mercato, con forti istituzioni per il welfare, con un forte legame fra imprese e sistema bancario (capitalismo renano, proprio dei Paesi europei continentali e del Giappone), con orientamenti più a lungo termine. Un approfondimento in M. Albert, *Capitalisme contre Capitalisme*, Ed. de Seuil, Paris 1991.

proprie merci. Sebbene tale visione non fosse propria di tutte le grandi corporation americane¹², la dottrina si pose il problema di come superare tale situazione: la risposta fu nella teoria dello *Shareholder value*: la creazione di valore per l'azionista, intesa come massimizzazione del valore delle azioni¹³. L'impostazione è coerente con una focalizzazione degli obiettivi sul lungo termine: il valore delle azioni dipende dai flussi di reddito che l'impresa sarà in grado di generare in futuro, pertanto investimenti, come la ricerca, che nel modello precedente potevano ridurre l'utile del periodo, in una situazione di mercati efficienti, influenzando le prospettive future, avrebbero portato ad un incremento del valore delle azioni nel tempo. Le stesse metodologie di valutazione aziendale, che andavano privilegiando i metodi finanziari, potevano essere ritenute coerenti con un allungamento dell'orizzonte temporale. Nel modello di valutazione il valore W dell'azienda è pari a *Enterprise value* meno Debiti ($EV - D$), in cui EV è:

$$E = \sum_i^n \frac{FFO^i}{(1+i)^i} + \frac{V^{n+1}}{(1+i)^{n+1}}$$

Nella formula le strategie di sostenibilità, non solo economico-finanziarie, ma anche sociali e ambientali, possono di fatto influenzare il valore delle azioni attraverso la stima del tasso i in quanto la riduzione dei rischi ambientali e sociali potrà essere apprezzata dal mercato, richiedendo un minor premio per il rischio e quindi portando a un maggior valore dell'investimento nell'azienda.

Ma la teoria, pur con un'impostazione condivisibile, ha visto applicazioni non sempre coerenti con un orientamento a lungo termine. A parte il problema di definire la classe di azionisti, azionisti "pazienti" o azionisti "speculativi", la massimizzazione del valore delle azioni non sempre viene perseguita attraverso strategie di lungo termine, mentre alcuni scandali, come Enron¹⁴, mettono in evidenza prassi scorrette di manipolazione dei bilanci per influenzare il valore delle azioni.

La teoria dello *shareholder value* e i suoi effetti sull'economia non possono essere pienamente compresi se non collegandola al modello di valutazione aziendale dell'*Economic Value Added* (EVA), promosso da Bennet Stewart¹⁵, coerente con le valutazioni basate sui metodi finanziari. Il valore dell'impresa (*Market Value*) viene basato sul valore del capitale investito al tempo t_0 , più i "sovrapprofitti economici" degli anni futuri. I sovrapprofitti, individuati dalla grandezza dell'EVA, sono determinati quando il reddito operativo al netto delle imposte è superiore al costo dei capitali impiegati: $EVA^{TM} = NOPAT - WACC * CI$ ¹⁶;

A posteriori si può notare che la massimizzazione dell'EVA fu ottenuta per larga parte riducendo i costi del capitale investito, con la riduzione del fabbisogno di capitali, attraverso politiche di outsourcing e di razionalizzazione, e un maggior sfruttamento della leva finanziaria. Il risultato fu quello di aziende più vulnerabili a shock improvvisi: per alcuni commentatori l'attuale crisi ne è una conseguenza¹⁷.

Le critiche sottolineano che non sono solo gli azionisti interessati all'andamento delle aziende: i portatori di altri fattori produttivi hanno pure interesse alla sopravvivenza profittevole dell'impresa

¹² Il riferimento è alla *General Electric* di Jack Welch, che sottolineava come i tre pilastri di un'azienda fossero nell'ordine il soddisfacimento dei clienti, il soddisfacimento dei dipendenti e da questi derivasse il cash flow, condizione per la sopravvivenza dell'impresa. Jack Welch, Suzy Welch, *Winning* (trad. It: Vincere, Rizzoli - Etas, Milano 2005).

¹³ A. Rappaport, *Creating shareholder value: the new standard for business performance*, Free Press, New York 1986.

¹⁴ Sul caso Enron: G. Sapelli, *Giochi proibiti. Enron e Parmalat capitalismi a confronto*, Bruno Mondadori, Milano 2004.

¹⁵ G. Bennett Stewart, *The Quest for Value: the EVATM Management Guide*, vol III, Harper Collins, New York, 1991. Tale modello si diffuse nelle società di consulenza mondiali.

¹⁶ Con wacc viene definito il costo medio ponderato dei capitali investiti, capitali equity e capitali debito; nel costo dell'equity è incorporato il premio per il rischio, che dovrebbe tener conto anche delle politiche sociali e ambientali dell'impresa. Tuttavia la diminuzione del costo dei capitali non fu ottenuta attraverso strategie di riduzione del premio per il rischio, ma variando la composizione delle fonti di finanziamento, accrescendo la quota debito su quella equity, dati i tassi bassi di interesse e la forte liquidità che nei primi anni del 2000 hanno caratterizzato l'economie occidentali, favorendo il sorgere di bolle e l'attuale crisi. Sulle critiche al modello già all'epoca: M. Bini, "La non neutralità delle scelte applicative dello strumento EVA", in *La valutazione delle aziende*, n. 22, 2001.

¹⁷ In tal senso: M. Vitale, *Valori imprenditoriali e comportamenti strategici: vent'anni dopo*, in AA.VV. *Valori d'impresa in azione*, Egea, Milano 2012, p. 17.

nel tempo. Tener conto di tali interessi può diventare esso stesso fattore competitivo distintivo dell'azienda¹⁸. I tempi sono maturi per i temi della responsabilità sociale delle imprese.

1.2 Il modello dello *stakeholder value*

Il tema della responsabilità sociale delle imprese è maturato nel tempo, sia per la constatazione delle esternalità negative connesse all'attività economica, sia per l'influenza di correnti di pensiero più attente alla tutela di tutti gli interessi che convergono nell'impresa. Se in Europa occorre considerare l'influenza della dottrina sociale della Chiesa, va osservato che anche negli USA i Metodisti istituivano già nel 1971 un fondo di investimento con lo scopo di disincentivare l'investimento in armamenti, gioco d'azzardo e alcoolici¹⁹. Negli anni '70 si inizia inoltre a parlare di "bilancio sociale", come documento integrativo al bilancio d'esercizio per informare sulla ricaduta dell'attività sulla comunità circostante²⁰. Il documento si collega allo "*stakeholder approach*", che si sviluppa in quegli anni all'interno degli studi sulle strategie manageriali²¹. Il tema della CSR fu ripreso dal Libro Verde della UE, nonché da interventi dell'ONU, che nel 2005 lanciò i *Principles for Responsible Investment*²². Come veniva evidenziato nelle migliori esperienze, solo il coinvolgimento e l'attenzione a tutti gli stakeholder, interni, come i dipendenti, esterni, come i clienti, i fornitori, l'ambiente, consentivano di ottenere risultati positivi e duraturi nel tempo²³.

D'altra parte ai critici della CSR, che spesso la confondevano con la filantropia, diversi autori sottolinearono l'importanza di una strategia rispettosa degli interessi anche degli stakeholder, in quanto fattore di reputazione per la stessa azienda interessata, e la reputazione, in quanto collegata ai fattori intangibili che di fatto rappresentano il vero *asset* competitivo delle imprese, vede nel rispetto delle leggi e soprattutto delle persone il suo fondamento.

1.3. CSR e il modello dello *shared value*

Di fronte alla crisi del capitalismo finanziario, dottrina e prassi si sono posti il problema di individuare modelli di gestione e di governo delle imprese più attenti a una sostenibilità di lungo termine. Nello stesso tempo la stessa opinione pubblica, scossa da eventi che hanno inquinato aree molto vaste, con elevati costi sociali per la collettività, ha richiesto e richiede interventi per interiorizzare tali costi all'interno delle aziende che li hanno provocati. Tale insieme di fattori, insieme al fatto che nuovi attori, come i fondi pensione, hanno assunto dimensioni rilevanti nel mondo finanziario, che assiste allo sviluppo di un maggior "interventismo" degli stessi azionisti nei riguardi delle società da essi finanziate. I manager delle *public company* si trovano così ad operare in un contesto simile a quello dei manager che operano in realtà caratterizzate da azionisti di riferimento, azionisti che spesso sono anche clienti, fornitori, dipendenti, e il cui unico interesse non è una remunerazione monetaria, ma soprattutto la sostenibilità dei rapporti nel tempo.

¹⁸ Il caso Toyota, che in una strategia tesa a ridurre l'emissioni di CO², ha sviluppato i motori ibridi è un esempio di come scelte ambientali possano poi rappresentare punti di forza della stessa azienda. Sul cambiamento di paradigma: Michael E. Porter, Mark R. Kramer, "Strategy & Society, the link Between Competitive Advantage and Corporate Social responsibility", *Harvard Business Review*, December 2006, p. 84.

¹⁹ Davide Dal Maso, Giorgio Fiorentini (a cura di), *Creare valore a lungo termine*, Egea, Milano, 2013, pp. 231.

²⁰ La bibliografia sul Bilancio sociale è molto ampia. Per una sintesi si rimanda a: G. Rusconi, *Il bilancio sociale d'impresa. Problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano 1988.

²¹ Le opere principali a cui fare riferimento sono: R. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston 1984; R. Freeman e D. Reed, "stockholders and Stakeholders: a New Perspective on Corporate Governance", *California management review*, 1983.

²² Si veda: www.unpri.org e COM (2001), *Libro verde: Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles 2001 - <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:IT:PDF>.

²³ Una interessante discussione sul tema sta in: C. Demattè, "Teoria del valore: serve davvero per guidare meglio le imprese?", *Economia & Management*, n. 2, 1997.

Shareholder activism, engagement rappresentano quindi le risposte degli investitori nel capitale delle imprese, con la richiesta di comportamenti coerenti con obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale. D'altra parte gli investitori istituzionali che si sono sviluppati nel tempo, come i fondi pensione, raccolgono risparmi oggi per consentire in futuro la corresponsione di rendite in futuro: quindi visione a lungo termine, tanto più che le persone di oggi non vorranno vivere domani in un "deserto".

La sfida quindi di una gestione attenta alla salvaguardia degli interessi nel lungo periodo si pone in tutta la sua complessità. La soluzione viene individuata dalla teoria e dalla prassi in una condivisione di obiettivi, per "creare valore condiviso". Il "capitalismo condiviso"²⁴, che si preoccupa di offrire un rendimento soddisfacente agli azionisti, senza danneggiare i fornitori e i clienti, e valorizzando i dipendenti trova sempre maggiori esempi. Il fatto che la rivista Harvard Business Review (HBR), abbia pubblicato nel marzo 2012 una serie di interventi legati alla sfida "*Reinventing America*", può essere letto come un'autocritica dell'America e del suo pensiero manageriale dominante, che con lo *shareholder value* degli anni '80 ha posto le premesse per il ritorno di una crisi forse peggiore di quella del 1930, avendo eliminato tutte le norme che erano state poste allora per evitarne il ripetersi²⁵.

2. La sostenibilità nella valutazione delle performance aziendali: lo sviluppo dell'informativa di bilancio.

La sostenibilità non solo economica, ma anche sociale e ambientale delle strategie aziendali rappresenta un aspetto critico nella stessa valutazione sia da parte degli investitori in equity, sia da parte dei finanziatori a titolo di debito per la valutazione del merito di credito, in quanto consente di valutare i rischi collegati a possibili azioni degli stakeholder a tutela dei propri interessi.

La comunicazione dei driver di valore delle iniziative manageriali ha visto già alla fine del 1900 lo sviluppo di diverse iniziative, orientate a migliorare la comunicazione con l'ambiente di riferimento. Nelle pagine precedenti si è parlato del bilancio sociale²⁶, come documento che integra il bilancio d'esercizio, approfondendo le informazioni sull'entità aziendale, di cui illustrare *mission* e progetti, per continuare con una rielaborazione dei risultati economico-finanziari, attraverso la presentazione della tavola del valore aggiunto generato e della sua distribuzione fra gli stakeholder

²⁴ Sul capitalismo condiviso (*shared value*) vedi: D.L. Kruse et. al. (eds), *Shared Capitalism at Work. Employee Ownership, Profit and Gain Sharing, and Broad-based Stock Options*, The University Press, Chicago – London, 2010; Michael E. Porter, Mark R. Kramer, "Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, January-February 2011.

²⁵ Così conclude M. Vitale il suo intervento in: M. Vitale, *Valori imprenditoriali e comportamenti strategici: vent'anni dopo*, in AA.VV., *Valori d'impresa in azione*, Egea, Milano 2012, p.21

²⁶ La dottrina e la prassi si sono occupate fin dal 1970 del bilancio sociale, ovvero di un documento che rendicontasse anche sugli effetti sull'ambiente economico-sociale dell'attività dell'impresa. Le prime esperienze si riferiscono alla Francia, dove viene inteso come rendicontazione delle attività a favore dei dipendenti da parte delle imprese di maggiori dimensioni, mentre in Germania significava contabilità sociale e rendicontazione sul valore aggiunto. In Italia si ebbero diverse iniziative; un particolare richiamo è allo standard del Gruppo Bilancio Sociale (GBS), presentato il 3 maggio 2001, standard che è stato aggiornato nel febbraio 2013, che ha tenuto conto dei numerosi interventi succedutisi da allora. Il tema del bilancio sociale ha subito una evoluzione significativa anche per effetto delle direttive UE, dalla direttiva UE 2003/51, con la richiesta di informazioni sociali e ambientali nella Relazione della gestione. Il tema del bilancio ambientale è stato pure stimolato dalla crescente importanza attribuita dalla UE alla rendicontazione sulla performance ambientale: la direttiva 2001/453/CEE su "Rilevazione, valutazione e divulgazione di informazioni ambientali nei Conti annuali e nella Relazione sulla gestione" richiede la rilevazione e valutazione delle componenti contabili ambientali. La prassi poi è andata inglobando in un unico documento informazioni "sociali" e "ambientali", oltre che sulla governance delle società. Tale informativa è stata supportata dagli standard emanati dall'organizzazione internazionale *Global Reporting Initiative (GRI)*, con l'emanazione delle linee guida sui bilanci di sostenibilità. Nel 2013 è stata emanata la versione G4, che considera non solo indicatori economici, sociali, ambientali, ma anche sul rispetto dei diritti umani (www.globalreporting.org). A partire dal 2000, con lo sviluppo della *new economy*, quando gli elementi intangibili hanno fatto premio sulle risorse tangibili, si è diffuso il "bilancio dell'intangibile", con le esperienze di Skandia, di cui alle pagine successive. L'ampliamento dell'informativa ai dati "non finanziari" è entrata nell'agenda degli standard setter contabili, dallo IASB, che nel dicembre 2011 ha pubblicato l' "International Financial Reporting Standard (IFRS) Practice Statement Management Commentary, mentre alcune imprese stanno producendo bilanci "integrati", riconducendo a un sistema unitario il Financial Reporting, il Bilancio di sostenibilità e il bilancio dell'intangibile. Sulle prime esperienze di rendicontazione sociale si veda G. Rusconi, *Il bilancio sociale d'impresa. Problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano, 1988

aziendali, per concludere con la relazione sociale, documento inteso a illustrare i diversi progetti e le iniziative a favore della comunità di riferimento, in una logica di “ridare al territorio quanto prelevato dallo stesso”²⁷.

Sulle informazioni ambientali da inserire nel documento del bilancio un impatto significativo l’ha avuta la Raccomandazione 2001/453/CE, relativa alla “rilevazione, valutazione e divulgazione di informazioni ambientali nei conti annuali e nelle relazioni sulla gestione delle società”²⁸. Alcune grosse realtà, in dipendenza di tale Raccomandazione, pubblicavano il “Bilancio ambientale”, per documentare gli investimenti di natura ambientale, le politiche di riduzione dei consumi energetici e soprattutto di riduzione delle emissioni e per la tutela della biodiversità.

La necessità’ di superare una informazione frammentata, ma soprattutto l’importanza di una standardizzazione delle informazioni, al fine, non ultimo, di una loro codifica nei sistemi esperti di valutazione del merito creditizio, vedeva l’intervento di una organizzazione internazionale, il Global Reporting Initiative, con l’obiettivo di supportare imprese, governi e altre organizzazioni a comprendere e comunicare l’impatto della propria attività su questioni come il cambiamento climatico, i diritti umani, la corruzione e molte altre. L’organizzazione ha promosso il reporting di sostenibilità dal lontano 1990, con il risultato che il 93% delle 250 maggiori corporations redige il reporting sulla sostenibilità, mettendo in grado imprese, governi, società civile e i cittadini a prendere decisioni migliori, basate su informazioni rilevanti.

Sponsor di tale progetto furono le stesse Nazioni Unite (ONU), che attraverso il Global Compact, provvedeva ancora nel 2006 all’emanazione dei Principi per l’Investimento Responsabile (PRI)²⁹.

Il riferimento ai principi dell’investimento responsabile si coniuga all’impegno delle società di informare sull’attuazione di tali principi nelle loro strategie, al fine di consentire ai soggetti che hanno rapporti con tale impresa di essere messi in grado di prendere decisioni consapevoli e di valutare correttamente i rischi. Nella Fig. n. 1 si riporta l’elenco di tali principi.

Lo sforzo verso obiettivi di valore condivisi emerge dall’attività di Organizzazioni internazionali, quali il *Global Reporting Initiative*, che con l’emanazione di standard sui bilanci di sostenibilità, pone a disposizione non solo degli azionisti, ma anche e soprattutto degli stakeholder e quindi anche degli analisti finanziari informazioni sulla sostenibilità delle strategie, intese in senso ampio. L’importanza di tali informazioni per una corretta valutazione delle società è presente già nei paesi emergenti: il Sud Africa l’ultimo Rapporto King III sulla governance aziendale ha reso obbligatorio per tutte le aziende quotate alla Borsa di Johannesburg (JSE) l’inserimento nei bilanci di analisi della sostenibilità attraverso forme di reportistica integrata.

Proseguendo nella strada di una informazione che consentisse di valutare agli investitori le prospettive di lungo termine di una realtà aziendale, dove gli investimenti intangibili superano sempre di più quelli intangibili, nel 2010 viene costituito “l’International Integrated Reporting Council (IIRC)³⁰, che nel dicembre 2013 pubblica l’ “International Integrated Reporting Framework, per la rendicontazione Integrata. Il Framework sottolinea l’importanza di una rendicontazione non solo sul capitale finanziario, ma sui diversi capitali che concorrono alla creazione di un valore “economico, ma anche sociale e condiviso, ovvero sul capitale produttivo, sul Capitale intellettuale, sul capitale umano, sul capitale sociale e relazionale, e quindi sugli impatti sul capitale naturale. Nella direzione di incrementare le informazioni sociali, ambientali e sulla governance va richiamata la stessa emanazione da parte della Unione Europea della Direttiva 95/2014/UE sulla *disclosure* di non *financial and diversity information*, che prevede l’obbligo per gli enti di interesse pubblico, con più di 500 dipendenti – di integrare nel bilancio anche informazioni di carattere non finanziario sulle politiche, sui rischi e sui risultati riguardanti temi ambientali e sociali, legati al lavoro, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione e alla diversità nei consigli di amministrazione. Gli stati membri avranno tempo per adeguarsi, con decorrenza dai bilanci 2017 e si prevede saranno coinvolti oltre 6000 oggetti in Europa.

²⁷ Per l’attuale versione del modello di Bilancio sociale si veda: GBS – Gruppo di studio per il bilancio sociale, *Il Bilancio Sociale – Standard*, Giuffrè Editore, Milano, 2013.

²⁸ Sul contenuto e sugli obiettivi della Raccomandazione si rimanda a: Gruppo di Studio Per il Bilancio Sociale – GBS, *Il Bilancio Sociale, Documenti di Ricerca n. 3, Reporting Ambientale e Valore Aggiunto*, Giuffrè, Milano, 2006.

²⁹ Si rimanda a: <http://www.unpri.org/>

³⁰ Si veda <http://www.theiirc.org>. Sul tema: R. Eccles, M. Kruz, *Report integrato*, Edizioni Philantropy, Forlì, 2012.

Il risultato di queste iniziative è stato lo sviluppo di metodologie più attente alla sostenibilità del business da parte degli analisti finanziari stessi.

Fig. n. 1 – I principi dell'investimento responsabile

<i>Diritti umani</i>
Principio I
Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle zone di influenza; e
Principio II
Di assicurarsi di non essere, seppur indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani.
<i>Lavoro</i>
Principio III
Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva;
Principio IV
L'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio;
Principio V
L'effettiva eliminazione del lavoro minorile; e
Principio VI
L'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione
<i>Ambiente</i>
Principio VII
Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali;
Principio VIII
Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale; e
Principio IX
Di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente.
<i>Lotta alla corruzione</i>
Principio X
Le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti (2004).

3. L'integrazione dei fattori ESG attraverso l'analisi dei rischi nella valutazione delle aziende.

La disponibilità di informazioni più ampie da parte di società quotate e non sugli effetti delle loro politiche sull'ambiente, sulle persone, dai collaboratori alle varie classi di dipendenti, alla comunità, ma anche sulle scelte di governance, dalla presenza di consiglieri indipendenti a quella del rispetto delle quote di genere³¹ ha favorito lo sviluppo di nuove metodologie di analisi da parte degli investitori. L'analisi degli effetti delle scelte aziendali sulla collettività, sull'ambiente, sui modelli di governo hanno condotto allo sviluppo dell'analisi ESG (Environment, social, governance)

Nella direzione di informare maggiormente sui rischi aziendali si sono mossi gli stessi standard contabili, per cui lo stesso bilancio d'esercizio, redatto sulla base dei principi contabili internazionali, richiede informazioni specifiche sui rischi di natura operativa e finanziaria, che consentono al lettore di inquadrare le aree di rischio dell'azienda oggetto di analisi, e quindi di poter valutare la sostenibilità delle strategie aziendali nel lungo termine. Informazioni specifiche sono infatti previste dal principio IFRS 8, *Operating Segments*, relativamente ai rischi delle varie unità di *business unit* della società, all'IFRS 7, *Financial Instruments*, che prevede specifiche *disclosures* sui rischi finanziari, siano rischi di cambio, di liquidità, di tasso di interesse.

Politiche relative al personale, politiche di ricerca e sviluppo, scelte di investimento trovano, secondo i principi contabili, adeguata informativa nei bilanci pubblicati dalle imprese, integrando il significato economico-finanziario delle quantità del reddito, del patrimonio, del cash flow. Informazioni sui rischi emergono inoltre dalle *disclosures* richieste dallo IAS 37, sulle passività potenziali collegate a eventi manifestati tisi nell'esercizio e che potrebbero condurre al sorgere di impegni per copertura di obblighi, spesso derivanti da mutamenti in atto della stessa normativa, che

³¹ Sulle linee guida del bilancio di sostenibilità del GRI: www.globalreporting.org

richiede alle aziende maggior attenzione ad evitare le esternalità negative connesse alle scelte gestionali.

4. L'integrazione dell'informazione economico-finanziaria: le linee guida sulla rendicontazione della CSR per le PMI.

Le linee guida di rendicontazione della Responsabilità Sociale d'Impresa per le PMI ³²ottenuto attraverso l'individuazione di opportuni KPI di sostenibilità³³, offrono uno strumento utile per le imprese, che sono stimolate a tener sotto controllo le aree su cui devono rendicontare, ma anche ai prestatori di capitali, che possono avere ulteriori informazioni per valutare il livello di rischiosità della realtà aziendale. In questo ambito è di interesse il progetto che Confindustria ha sviluppato con l'ABI in materia di rating bancario.

Il progetto parte dalla constatazione della necessità di tener conto delle aree di crisi che sono emerse in questi anni, nei rapporti delle imprese con l'ambiente circostante, per portare avanti una cultura d'impresa attenta alla Responsabilità Sociale di Impresa. Gli argomenti a favore del progetto di linee guida sono state:

- “la Responsabilità Sociale è oggi a pieno titolo parte della cultura di impresa in quanto elemento intrinseco alla gestione aziendale;
- è convinzione comune, basata sull'esperienza anche recente, che la sostenibilità è fattore critico di successo e premessa per conseguire risultati durevolmente positivi nel medio e lungo termine;
- impegnarsi in un esercizio di rendicontazione di sostenibilità è utile per tutte le imprese, indipendentemente dalle dimensioni, sia per innescare un confronto ed elaborare un indirizzo circa le priorità rilevanti, sia per comunicare a tutte le terze parti interessate i risultati raggiunti lungo questo percorso”.

Il progetto abbraccia tutte le principali dimensioni della Responsabilità Sociale ed è adattato a realtà di imprese di dimensioni contenute. L'approccio si focalizza su 5 aree di interesse prioritario:

- la “performance” economica;
- le persone ed i rapporti di lavoro;
- la responsabilità verso i clienti;
- l'ambiente;
- la comunità ed il territorio.

Queste 5 aree sottendono i cinque gruppi, o *stakeholders*, che rappresentano le terze parti più rilevanti, ovvero gli azionisti, le persone che lavorano nelle imprese, i clienti, i cittadini, le istituzioni e gli altri organismi sociali rilevanti nel contesto in cui l'impresa opera. Rispetto a ciascuno di tali gruppi di *stakeholders* vengono identificati e definiti parametri significativi della natura dei rapporti che si instaurano con le PMI. Per la stessa impresa si tratta di un processo di autovalutazione, per mettere in luce tutti i punti di contatto e di scambio con gli *stakeholders*, quindi uno strumento aggiuntivo utile a misurare la qualità del “management” di un'impresa e quindi – in ultima analisi - anche il merito di credito dell'impresa stessa, almeno in una prospettiva di medio-lungo termine.

Infatti essere sostenibili, per un'impresa di qualsiasi dimensione, significa acquisire un vantaggio competitivo e ritrovarsi nelle migliori condizioni per vincere le sfide del mercato, in un sistema economico in continua evoluzione. In passato si rispondeva alla domanda di mercato in ottica di

³² La definizione di Piccole e Medie Imprese alla quale si fa riferimento è la seguente: “La categoria delle micro-imprese, delle piccole imprese, e delle medie imprese (PMI) è costituita da imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di Euro oppure il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di Euro” (Raccomandazione 2003/361/CE e decreto ministeriale del 18 aprile 2005). Rientrano nella categoria delle piccole imprese quelle che hanno meno di 50 dipendenti e il fatturato annuo o il totale di bilancio annuo non supera i 10 milioni di Euro e nella categoria delle microimprese quelle con meno di 10 dipendenti e il cui fatturato annuo o totale di bilancio non supera i 2 milioni di Euro.

³³ CSR Lab TM., *Indicatori di sostenibilità per le PMI*, CSR Lab Confindustria - Luiss, novembre 2010.

prodotto, poi si è passati ad affrontare il mercato in una prospettiva di servizi ai consumatori. Oggi le nuove esigenze del mercato impongono di abbracciare una logica nuova, che tenga conto di una più ampia platea di interlocutori e di portatori di interessi, rispetto ai quali l'impresa deve porsi in una posizione di "ascolto e collaborazione". La sostenibilità consente alle imprese di acquisire consapevolezza e quindi comunicare più efficacemente gli sforzi che vengono fatti per dare risposte adeguate ai vari interlocutori in campo economico, sociale e ambientale. Individuare specifici indicatori di sostenibilità per le PMI e, al contempo, valorizzarli, permette agli *stakeholders* ma anche al management di andare oltre la valutazione dell'azienda in termini di bilancio d'esercizio, introducendo parametri di rendicontazione sia qualitativi che quantitativi, in termini di accountability, sostenibilità e, più in generale, del comportamento verso tutti i soggetti portatori di interessi legittimi (dipendenti, clienti, ambiente, fornitori, comunità).

5. Conclusioni. Verso il bilancio integrato per la PMI

La complessità crescente dell'economia richiede che i modelli di valutazione aziendale consentano di monitorare tutte le aree da cui possono derivare opportunità, ma anche minacce all'equilibrio economico-finanziario sostenibile dell'impresa oggetto di analisi.

In questo ambito incorporare nell'informativa aziendale i temi della CSR, in quanto collegati spesso a quelli che rappresentano i driver di valore delle strategie aziendali, deve essere presente non solo per le realtà di maggiori dimensioni, *public company*, verso le quali è diretto l'interesse degli analisti nel loro supporto alle scelte di investimento dei risparmiatori, privati o collettivi, ma sempre di più anche per le imprese di minori dimensioni, ovvero per le imprese *private*, in una logica di miglioramento sia del rapporto con i finanziatori, siano essi il tradizionale sistema bancario, sia, e ancora di più, nell'ipotesi di apertura al mercato, in quanto essenziali per valutare i rischi dell'entità oggetto di valutazione.

Milano, 22 settembre 2017

Alessandra Tami

Allegato: Indicatori di sostenibilità per le PMI – Confindustria 2010

A.1. Le schede del report di sostenibilità per le PMI e il questionario per il rating di sostenibilità

Il progetto di Bilancio di sostenibilità per le PMI inizia con la "Scheda Impresa" e la "Scheda Governance e Struttura Organizzativa", che consentono di fornire informazioni di tipo anagrafico, una prima analisi dell'adesione ai principi della CSR e una visione di insieme sulla qualità del management e sulla governance dell'impresa. Una serie di informazioni utili a introdurre ed integrare gli altri indicatori di sostenibilità. Seguono le 5 sezioni ritenute fondamentali per una rendicontazione sostenibile, d'anzì richiamate e al loro interno, in quanto area trasversale alle altre, il progetto prevede indicatori relativi ai "Diritti Umani" (DU).

Nella sezione 1, *Performance Economica* l'impresa viene richiesta di esplicitare alcune informazioni rivolte a valutare la sua performance economica diretta e indiretta. Nel dettaglio:

PE1: distribuzione del valore aggiunto. Si richiedono dati riguardanti la remunerazione quali quella del personale dipendente, quella della pubblica amministrazione, le liberalità esterne ecc.

PE2: ricerca e sviluppo. Si richiede di descrivere le attività sviluppate in ricerca e innovazione tenendo in considerazione anche quelle realizzate in maniera implicita. In termini quantitativi è richiesto di stimare gli investimenti realizzati negli ultimi 5 anni e le risorse umane impiegate in questo ambito.

PE3: rapporto con i fornitori. Si dovrebbe indicare la tipologia delle relazioni con i fornitori (ad esempio la durata del rapporto con i fornitori principali, la tempistica dei pagamenti, le caratteristiche della catena delle forniture, l'appartenenza ad una rete ecc.). In termini quantitativi è richiesto di segnalare la collocazione geografica dei fornitori e la percentuale di spesa concentrata su quelli locali.

DU1: l'indicatore si riferisce alle clausole sul rispetto dei diritti umani presenti nei contratti con i fornitori e con qualsiasi altra impresa operante all'estero. La misurazione quantitativa richiede di indicare la percentuale e il numero di accordi che includono clausole sui diritti umani.

Nell'area 2, *Persone e rapporti di lavoro* si richiede di esplicitare informazioni che descrivono il rapporto tra l'impresa e i dipendenti con contratto di lavoro subordinato, i lavoratori in contratto di somministrazione, gli stagisti, i rapporti di lavoro autonomo riconducibili nella parasubordinazione (collaboratori a progetto). L'area comprende 5 indicatori.

LA1: l'indicatore riguarda le politiche occupazionali. L'indicatore quantitativo richiede di specificare il numero dei dipendenti assunti a tempo indeterminato, dei parasubordinati (co.co.pro), degli stagisti nonché dei lavoratori in contratto di somministrazione e la loro distribuzione territoriale. Si dovrebbe evidenziare anche la "job creation" dell'impresa degli ultimi 2 anni.

L'indicatore qualitativo richiede di descrivere le politiche occupazionali e le condizioni di lavoro, anche con riferimento al CCNL applicato e agli eventuali contratti integrativi.

LA2: l'indicatore riguarda le politiche e le pratiche di salute e sicurezza sul lavoro e chiede di rendere conto di eventuali azioni ulteriori di miglioramento rispetto agli obblighi normativi in materia. La misurazione quantitativa chiede di indicare: i costi sostenuti per la manutenzione e la revisione delle apparecchiature in uso ulteriori rispetto a quelli derivanti dalla normativa vigente; gli investimenti e i costi sostenuti annualmente in attrezzature e dispositivi per la sicurezza, la prevenzione degli incidenti sul lavoro, e messa in sicurezza degli edifici e delle strutture, ulteriori rispetto alle disposizioni della normativa vigente. Si chiede, altresì, di riportare gli indicatori specifici previsti dagli eventuali Sistemi di Gestione per la Salute e la Sicurezza sui luoghi di lavoro.

LA3: l'indicatore si riferisce alle iniziative di informazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro. La misurazione qualitativa richiede la descrizione di eventuali iniziative di informazione per la prevenzione anti infortunistica e sanitaria ulteriori rispetto a quelle previste dalle disposizioni di legge.

La misurazione quantitativa richiede l'indicazione dei costi sostenuti annualmente per le iniziative di informazione sulla prevenzione anti infortunistica e sanitaria in materia di sicurezza e dei costi sostenuti annualmente per la formazione sugli eventuali Sistemi di Gestione.

LA4: l'indicatore si riferisce alla formazione e alla crescita professionale dei dipendenti. La misurazione qualitativa chiede di descrivere gli eventuali corsi di formazione rivolti ai dipendenti, i risultati formativi conseguiti in tema di crescita professionale degli stessi e la formazione sugli eventuali SGSL. La misurazione quantitativa chiede di specificare il numero di dipendenti che hanno frequentato corsi di formazione o aziendali o esterni promossi dall'impresa, i costi sostenuti per la formazione dei dipendenti e il numero di assunti con contratto di apprendistato.

DU2: l'indicatore si riferisce alle iniziative a favore della "non discriminazione". La misurazione qualitativa richiede di descrivere: la presenza di categorie protette e di situazioni di diversità, le azioni volontarie messe in atto dall'impresa a favore della "non discriminazione". La misurazione quantitativa richiede di indicare:

- a) il numero delle donne in organico, specificando il numero di quelle che hanno ruoli dirigenziali;
- b) il numero degli immigrati presenti in organico specificando il numero di quelli che hanno incarichi dirigenziali;
- c) il numero di dipendenti appartenenti a categorie protette o deboli;
- d) l'eventuale numero di azioni intraprese a favore della "non discriminazione".

L'area 3, *Responsabilità verso i clienti* prevede indicatori rivolti a far emergere la qualità e la sicurezza dei prodotti offerti, il rapporto con i clienti, la propria strategia comunicativa. Nel dettaglio:

RC1: l'indicatore riguarda la qualità nella produzione e richiede di descrivere le eventuali certificazioni di qualità ottenute e elencare eventuali premi o riconoscimenti sia di livello nazionale che internazionale. La parte quantitativa richiede di specificare: la percentuale di attività dell'impresa (rispetto al volume di affari) che si svolge nel territorio di origine; la stima del valore monetario dei premi e riconoscimenti ottenuti.

RC2: l'indicatore concerne le attività messe in pratica per informare i clienti su servizi/prodotti offerti e richiede di descrivere le modalità di informazione utilizzate, il livello di trasparenza, le eventuali azioni sull'etichettatura. La misurazione quantitativa richiede di specificare la percentuale di prodotti e servizi offerti che sono soggetti a requisiti informativi e i costi sostenuti annualmente in materia di informazione su salute e sicurezza dei prodotti.

RC3: l'indicatore riguarda la qualità nel servizio offerto ai clienti e richiede di descrivere il sistema di gestione di *customer satisfaction* e di indicare se esistono strutture di supporto informativo (ad esempio un help desk o altri tipi di sportelli informativi). La misurazione quantitativa chiede di indicare i dati ricavati da eventuali indagini di *customer satisfaction* e la percentuale di clienti fidelizzati nel medio termine.

RC4: l'indicatore riguarda le attività di marketing e comunicazione svolte. Si dovrebbero descrivere le politiche e le pratiche adottate in materia, specificando la loro coerenza con i principi della trasparenza nei confronti dei consumatori. La misurazione quantitativa chiede di indicare i costi sostenuti per il marketing e la pubblicità.

L'area 4, *Ambiente* dovrebbe esplicitare informazioni relative alla tutela dell'ambiente; si propongono i seguenti indicatori:

A1: analisi delle materie prime utilizzate. Si richiede di indicare la filosofia degli approvvigionamenti e degli impatti di tipo ambientale della propria attività e, nella parte quantitativa, la percentuale dei materiali utilizzati che derivano da materiale riciclato.

A2: efficienza energetica e riduzione dei consumi. Si richiede di descrivere le misure attuate per ridurre il consumo di risorse primarie (energia, acqua, ecc.) o per aumentare il ricorso all'energia rinnovabile (ad esempio se le possibili iniziative di Audit Energetico o gli interventi in materia di mobilità sostenibile realizzati). Nella parte quantitativa si dovrebbero indicare i costi sostenuti ogni anno per acquistare tecnologie ad alta efficienza energetica, la percentuale o il volume complessivo dell'acqua riciclata e riutilizzata, la stima della riduzione dei consumi derivanti da azioni di efficienza energetica.

A3: emissioni inquinanti nell'aria e sversamenti. Si dovrebbero descrivere le azioni messe in atto per il contenimento e la riduzione delle emissioni inquinanti e, al contempo, quantificare le percentuali della riduzione degli inquinanti ottenuta con gli investimenti realizzati nel corso degli ultimi anni.

A4: gestione e smaltimento dei rifiuti. La parte qualitativa chiede di descrivere le azioni compiute dall'impresa per ridurre l'impatto ambientale dei rifiuti prodotti. La misurazione quantitativa chiede invece, di specificare il volume della raccolta differenziata e di indicare i diversi rifiuti prodotti per tipologia e metodo di smaltimento.

A5: l'indicatore concerne le ulteriori azioni rivolte alla tutela ambientale. Si dovrebbe descrivere l'organizzazione aziendale a presidio della gestione ambientale (per esempio, il conseguimento di certificazioni ambientali, le consulenze ambientali utilizzate) assieme alle altre eventuali iniziative rivolte al rispetto dell'ambiente (ad esempio, produzione o utilizzo di prodotti a basso impatto energetico, uso di biocombustibili, azioni per ridurre l'impatto del trasporto dei prodotti e materiali utilizzati o per lo spostamento del personale). Nella parte quantitativa si dovrebbe fornire una stima degli investimenti realizzati per proteggere l'ambiente, il numero di persone/ore-uomo dedicate a queste attività o la percentuale di utilizzo dei materiali riciclati.

La sezione 5, *Comunità e territorio* evidenzia le relazioni dell'impresa con la Pubblica Amministrazione e la comunità territoriale. Nel dettaglio:

CT1: iniziative di liberalità. Si dovrebbero descrivere le attività di carattere sociale, culturale, benefico e ricreativo nelle quali l'impresa è coinvolta e, nella sezione quantitativa, indicare i costi sostenuti per finanziare queste attività.

CT2: assunzione di personale locale. Si richiede di indicare le procedure utilizzate dall'impresa per assumere tali lavoratori fornendo anche una quantificazione sul loro numero complessivo.

CT3: relazioni con la PA e con la comunità locale. Si dovrebbero descrivere le principali relazioni in corso con la Pubblica Amministrazione e gli enti locali (ad esempio, tipologia di contributi pubblici ricevuti, partecipazione ad iniziative a favore della legalità, azioni di rete rivolte all'attrazione di talenti, eventuali rapporti con Università o centri di ricerca, ecc). Nella sezione quantitativa si dovrebbe indicare il totale dei contributi pubblici ricevuti, dei crediti vantati nei confronti della PA e il numero di azioni di *networking* svolte.

In allegato le schede analitiche del bilancio di sostenibilità, documento quindi importante ai fini della stessa valutazione del rating attribuibile alla realtà aziendale.

SCHEDA IMPRESA

Ragione Sociale	
Anni di attività	
Classe dimensionale	<p>Micro (μ) da 1 a 9</p> <p>Piccole (P) da 10 a 49</p> <p>Medie (M) da 50 a 250</p>
Settore di appartenenza o principali prodotti o servizi	
Clienti (numero)	
Percentuale fatturato export(ed eventuali ripartizioni territoriali significative)	
Standard di responsabilità sociale d'impresa	<p>Codice Etico Si /No</p> <p>Certificazioni possedute :</p> <p>Ambiente: Emas, ISO 14001</p> <p>Diritti Umani: SA8000</p> <p>Altre: Relazione società revisione bilancio ISO 9000</p>

SCHEDA GOVERNANCE E STRUTTURA ORGANIZZATIVA

<p>Forma giuridica</p>	<p>Indicare a quale categoria di quelle sotto indicate appartiene l'impresa, specificando la tipologia:</p> <p>Società di persone</p> <p>Società di capitali</p> <p>Società cooperativa.....</p> <p>Indicare se ci sono stati dei cambiamenti di forma giuridica della società negli scorsi 5 anni d'attività, specificando la natura del cambiamento</p>
<p>Sistema di amministrazione e controllo</p>	<p>Indicare, se presente, il sistema di amministrazione e controllo della società:</p> <p>Sistema tradizionale</p> <p>Sistema monistico</p> <p>Sistema dualistico</p>
<p>Assetto proprietario</p>	<p>Numero dei soci:</p> <p>L'impresa ha una proprietà di tipo familiare? si /no</p> <p>L'impresa appartiene a un gruppo di imprese? si /no</p>
<p>Organo di gestione</p>	<p>Indicare il numero di componenti:</p> <p>Indicare il numero di componenti con deleghe operative:</p> <p>Indicare se il presidente dell'organo di gestione ha anche deleghe operative: si no</p>

LE TAVOLE DI RENDICONTAZIONE

TAVOLA 1: AREA PERFORMANCE ECONOMICA - GLI INDICATORI VALUTANO LE PERFORMANCE ECONOMICHE DIRETTE E INDIRETTE DELL'IMPRESA.

Aree Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa
PE1: Distribuzione del valore aggiunto		<p>Indicare la distribuzione del valore aggiunto facendo riferimento ai seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costi del personale • Imposte sul reddito dell'esercizio • Oneri finanziari • Utili distribuiti alla proprietà • Utili non distribuiti • Liberalità esterne
PE2: Investimenti in innovazione e ricerca	<p>Descrivere le attività sviluppate in innovazione e ricerca anche realizzate in maniera implicita (Es. innovazione organizzativa, sui processi operativi)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stima investimenti in innovazione, ricerca e sviluppo (ammontare negli ultimi 5 anni) • Numero persone dedicate all'attività di ricerca e innovazione e stima del relativo costo
PE3: Rapporto con i fornitori	<p>Descrivere le politiche e le pratiche relative ai rapporti con i fornitori, sia nazionali che internazionali (Esempi: I. tempistica nei pagamenti; II. anno di avvio del rapporto con i primi fornitori III. analisi della catena dei fornitori (specificare se vi sono procedure di valutazione degli standard a cui si attengono i fornitori, soprattutto se si tratta di fornitori internazionali) IV. indicare eventuali certificazioni di qualità e sostenibilità possedute dai principali fornitori;</p> <p>indicare l'appartenenza ad una rete più o meno strutturata.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentazione dei fornitori per area geografica tra locali, Europei e non Europei.
DU1: Clausole sui diritti umani	<p>Descrivere le tipologie di clausole sui diritti umani incluse nei contratti e gli accordi con imprese terze all'estero (fornitori, sub-contractors o altri partners) [ad esempio: inclusione di accordi sul divieto di sfruttamento di lavoro minorile]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale e numero totale di accordi significativi di investimento che includono le clausole sui diritti umani o che sono sottoposti ad una relativa valutazione (screening)

TAVOLA 2: AREA PERSONE E RAPPORTI DI LAVORO

GLI INDICATORI DESCRIVONO IL RAPPORTO TRA L'IMPRESA E: DIPENDENTI CON CONTRATTO DI LAVORO SUBORDINATO; LAVORATORI IN CONTRATTO DI SOMMINISTRAZIONE; STAGISTI E RAPPORTI DI LAVORO AUTONOMO RICONDUCEBILI NELLA PARASUBORDINAZIONE (COLLABORATORI A PROGETTO).

Aree Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa
<p>LA1. Politiche Occupazionali</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere le politiche occupazionali e le condizioni di lavoro anche con riferimento al CNL applicato e agli eventuali contratti integrativi <p>Indicare:</p> <p>I. gli eventuali servizi forniti ai dipendenti (mensa, buoni pasto, trasporto, etc)</p> <p>II. le politiche aziendali in materia di stage, apprendistato e di nuove assunzioni</p> <p>III. le politiche aziendali per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro anche con riferimento alle condizioni di disabilità (es. part-time, permessi, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Numero totale dei dipendenti e collaboratori e relativa distribuzione territoriale (fornire eventualmente anche il tasso di turnover del personale, la suddivisione del personale per età e sesso). Indicare, in particolare: • Numero dei lavoratori a tempo indeterminato • Numero dei lavoratori in contratto di somministrazione • Numero degli stagisti • Numero dei rapporti di lavoro autonomo riconducibili nella "parasubordinazione" (co.co.pro) • Nuovi posti di lavoro creati nel corso degli ultimi 2 anni
<p>LA2: Politiche e pratiche di salute e sicurezza sul lavoro</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere le azioni ulteriori rispetto a quelle previste nella normativa vigente in materia di salute e sicurezza del lavoratore • Descrivere eventuali Sistemi di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSL) • Indicatori specifici previsti dai SGSL 	<ul style="list-style-type: none"> • Costi sostenuti per la manutenzione e revisione delle apparecchiature in uso ulteriori rispetto a quelli derivanti dall'applicazione della normativa vigente • Investimenti e costi sostenuti annualmente in attrezzature e dispositivi per la sicurezza, la prevenzione degli incidenti sul lavoro, e messa in sicurezza degli edifici e delle strutture, ulteriori rispetto a quelli derivanti dalla normativa vigente
<p>LA3: Iniziative di informazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere eventuali iniziative d'informazione per la prevenzione anti-infortunistica e sanitaria oltre a quelle previste dalle disposizioni di legge 	<ul style="list-style-type: none"> • Costi sostenuti annualmente per le iniziative di informazione per la prevenzione anti-infortunistica e sanitaria in materia di salute e sicurezza • Costi sostenuti annualmente per la formazione sui Sistemi di Gestione

(segue)

SEGUE TAVOLA 2

Aree Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa
LA4: Formazione e crescita professionale dei dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere eventuali corsi di formazione rivolti ai dipendenti • Descrivere i risultati formativi conseguiti in tema di crescita professionale dei dipendenti • Formazione sui SGSL 	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di dipendenti che hanno frequentato corsi di formazione o aziendali o esterni promossi dall'impresa • Costi sostenuti in formazione dei dipendenti. • Numero di assunti con contratto di apprendistato
DU2: iniziative a favore della "non discriminazione"	<p>Descrivere la presenza di categorie protette e di situazioni di diversità (razza, nazionalità, ecc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descrivere le azioni volontarie intraprese dall'impresa a favore della "non discriminazione" <p>Indicare:</p> <p>I. azioni in favore delle donne (formazione contro la violenza e la discriminazione verso le donne),</p> <p>II. azioni in favore delle minoranze (ad es. introduzione di una seconda lingua di lavoro)</p> <p>III. azioni a tutela e integrazione delle categorie protette o "deboli" (ex-detenuti, portatori di handicap)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di donne in organico, specificando il numero di donne con incarichi dirigenziali (indicare anche in percentuale) • Numero di immigrati in organico, specificando il numero di immigrati con incarichi dirigenziali (indicare anche in percentuale) • Numero di dipendenti in organico tra le categorie protette o deboli • Eventuali azioni intraprese a favore della "non discriminazione"

TAVOLA 3: AREA RESPONSABILITÀ VERSO I CLIENTI

I KPI DI QUEST'AREA VALUTANO LA QUALITÀ E LA SICUREZZA DEI PRODOTTI OFFERTI, IL RAPPORTO CON I CLIENTI, LA STRATEGIA COMUNICATIVA DELL'IMPRESA.

Aree Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa
RC1: Qualità nella produzione	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione di eventuali certificazioni di qualità ottenute dall'impresa relativamente ai prodotti /servizi offerti (ad esempio, certificazioni IGT, DOC, Made in Italy, ecc.). Descrizione di eventuali standard di qualità applicati nella produzione (Six Sigma, controlli qualità, biologico, ecc.) • Descrizione di eventuali premi e riconoscimenti ottenuti (sia a livello nazionale che internazionale) relativamente alla qualità dei prodotti e servizi offerti 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale delle attività dell'impresa (rispetto al volume d'affari) svolta nel territorio d'origine • Stima eventuale del valore dei premi e dei riconoscimenti ottenuti (ritorno sul brand dell'azienda, valore monetario)
RC2: Informazioni relative ai prodotti e servizi	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione modalità di informazione relative ai prodotti/servizi con particolare attenzione al rispetto del principio di trasparenza nei confronti del consumatore • Descrizioni di eventuali ulteriori azioni sull'etichettatura dei prodotti offerti (con riferimento a conformità, sicurezza e integrità dei prodotti) • Descrizione di eventuali azioni di trasparenza contrattuale relativi ai servizi offerti 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale di prodotti/servizi con adeguati requisiti informativi • Costi sostenuti annualmente in materia di informazione su salute e sicurezza dei prodotti
RC3: Qualità nel servizio clienti	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione del sistema di gestione di <i>customer satisfaction</i> dell'impresa • Indicare se esistono strutture (help desk o sportelli) di riferimento per i clienti in relazione a servizi e prodotti offerti; • Descrizione del servizio di assistenza post-vendita 	<ul style="list-style-type: none"> • Dati quantitativi ottenuti tramite eventuali indagini svolte dall'impresa sulla <i>customer satisfaction</i> • Percentuale clienti fidelizzati (da più di tre anni)
RC4: Marketing e Comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione delle politiche e pratiche adottate in materia di marketing (incluse attività di pubblicità e promozione comunicazione al cliente rispetto agli stili di consumo) che siano coerenti con una logica di dialogo e trasparenza nei confronti dei consumatori 	<ul style="list-style-type: none"> • Costi sostenuti in campagne di marketing basate su logiche di dialogo, consumo consapevole e coinvolgimento dei clienti.

TAVOLA 4: AREA AMBIENTE

Aree	Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa
Materie prime e risorse	A1: Analisi delle materie prime utilizzate	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere la filosofia degli approvvigionamenti e gli impatti di tipo ambientale 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentuale dei materiali utilizzati che deriva da materiale riciclato
	A2: Efficienza energetica e riduzione dei consumi	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere le misure intraprese volte a ridurre il consumo di risorse primarie (energia, acqua, ecc.) o per aumentare il ricorso all'energia rinnovabile <p>[Esempi:</p> <p>I. controllo dei livelli dei consumi</p> <p>II. iniziative di Audit energetico</p> <p>III. coibentazione edifici</p> <p>IV. mobilità sostenibile]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Costi sostenuti annualmente in acquisto di tecnologie ad alta efficienza energetica • Percentuale e volume totale dell'acqua riciclata e riutilizzata • Percentuale della riduzione dei consumi derivanti da azioni di efficienza energetica (stima)
Impatto ambientale	A3: Emissioni	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione delle azioni volte al contenimento e alla riduzione delle emissioni inquinanti e degli sversamenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentuali della riduzione degli inquinanti ottenuta con le azioni attuate nel corso degli ultimi 3 anni.
	A4: Gestione e Smaltimento Rifiuti	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivere le azioni volte a ridurre l'impatto ambientale dei rifiuti della propria impresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Volume raccolta differenziata • Ripartizione percentuale dei rifiuti per tipologia e per metodo di smaltimento

Tutela dell'ambiente	<p>A5: Altre azioni volte alla tutela ambientale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione dell'organizzazione aziendale a presidio della gestione ambientale <p>[Esempi: Certificazioni Ambientali, laboratori, consulenze ambientali, ecc.]</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descrizione delle altre iniziative rivolte alla tutela ambientale <p>[Esempi:</p> <p>I. Produzione o utilizzo di beni e servizi "sostenibili" o a basso impatto energetico;</p> <p>II. altre azioni per mitigare gli impatti ambientali dei prodotti e servizi offerti (uso di materiali riciclati, bio-combustibili, bio-materiali, pese e investimenti per la protezione dell'ambiente)</p> <p>III. azioni per ridurre l'impatto ambientale del trasporto di prodotti/materiali utilizzati per l'attività produttiva e per gli spostamenti del personale.]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stima spese e investimenti per la protezione dell'ambiente • Numero persone/ore-uomo dedicate alle attività di tutela ambientale • Percentuale di utilizzo di materiali riciclati.
----------------------	--	---	--

TAVOLA 5: AREA COMUNITÀ E TERRITORIO

KPI SULLE RELAZIONI DELL'IMPRESA CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E LA COMUNITÀ TERRITORIALE.

Aree Indicatori	Misurazione Qualitativa	Misurazione Quantitativa
CT1: Iniziative di liberalità	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione delle attività di carattere sociale, culturale, benefico, ricreativo in cui l'impresa è coinvolta <p>[Esempi:</p> <p>I. donazione di pc usati ad associazioni di volontariato locali</p> <p>II. impiego dei dipendenti in attività a carattere benefico]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Costi sostenuti annualmente per finanziare iniziative di carattere sociale, culturale, benefico, ricreativo.
CT2: Assunzione di personale in rapporto alla comunità dove l'impresa opera	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione di Procedure di assunzione di persone residenti nella/e sede/i dove si svolge prevalentemente l'attività 	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di dipendenti assunti nella/e comunità locale/i

<p>CT3: Rapporti con la Pubblica Amministrazione e Comunità Territoriale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Descrizione dei rapporti dell'Impresa con la Pubblica Amministrazione, la Comunità Territoriale, gli enti locali, ecc. <p>[Esempi:</p> <p>I. descrizione di eventuali contributi pubblici ricevuti (ad esempio POR) sgravi fiscali e loro destinazione e/o utilizzo</p> <p>II. indicare eventuale partecipazione a iniziative a favore della legalità in cui l'impresa è coinvolta</p> <p>III. descrizione di rapporti con Università, Centri di Ricerca, ed altri enti che si occupano di ricerca e sviluppo nella comunità territoriale</p> <p>IV. Descrivere eventuali azioni di networking territoriale (innovazione, attrazione di talenti, etc.)</p> <p>V. Descrivere eventuali riconoscimenti di eccellenza operativa ricevuti dall'azienda per lo sviluppo del territorio (es. riconoscimenti di Camere di commercio, Unioni industriali, ecc.)]</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Totale dei contributi pubblici ricevuti. • Totale dei crediti vantati dall'impresa verso la Pubblica Amministrazione • Indicare il numero di azioni di networking territoriale (innovazione, attrazione di talenti, etc.)
--	--	---