

**Linee guida regionali per il bilancio di sostenibilità delle
PMI Toscane
(rendicontazione socio-ambientale)**

Premessa

Le motivazioni ed il processo

La decisione di elaborare le linee guida per il bilancio di sostenibilità delle piccole e medie imprese toscane, nasce da diverse ragioni di seguito sinteticamente descritte.

La previsione iniziale è contenuta nella Legge Regionale sulla responsabilità sociale delle imprese, n. 17 del 2006, che prevede contributi non solo per il sistema delle certificazioni ma anche nel caso di bilanci sociali/di sostenibilità, redatti in conformità a linee guida internazionali e/o nazionali nonché a linee guida regionali.

Il lavoro dunque nasce dalla necessità di dare sostanza alla previsione legislativa.

A sua volta essa è derivata dalla riflessione di dare al bilancio di sostenibilità una veste più vicina alle esigenze ed alle caratteristiche del sistema di imprese toscano, caratterizzato da piccole dimensioni, per le quali non sempre gli strumenti internazionali sono di semplice ed immediata comprensione.

Il mondo della rendicontazione socio-ambientale vede ad oggi principalmente un riferimento metodologico, che è quello delle linee guida Global Reporting Iniziative (GRI), riconosciute in tutto il mondo e apprezzate per la completezza delle informazioni richieste.

A livello nazionale, e solo per quanto riguarda l'aspetto sociale della sostenibilità, il riferimento è dato dalle linee guida del Gruppo Bilancio Sociale (GBS), composto da docenti universitari e professionisti di enti pubblici ed imprese.

Sin dal 2002, anno di avvio delle attività regionali toscane a sostegno della responsabilità sociale delle imprese, l'operato della Toscana è stato indirizzato principalmente da tre fattori:

1. volontà di promuovere strumenti di natura internazionale, nella convinzione che la responsabilità sociale debba parlare un linguaggio globale;
2. attenzione alla verificabilità ed attendibilità degli strumenti, essendo contrari ad una concezione della RSI come auto-promozione o come solo veicolo di comunicazione;
3. favorire la trasparenza ed il dialogo con gli stakeholder;

Questi principi restano validi, insieme a quello della volontarietà di qualsiasi approccio alla responsabilità sociale; tuttavia, grazie all'esperienza maturata negli anni ed ad un contesto territoriale sempre più consapevole, la Regione ha deciso di dare un esplicito riconoscimento non soltanto al sistema delle certificazioni, ma anche alla rendicontazione socio-ambientale.

Fondamentale in questo passaggio è stato l'apporto degli stakeholder presenti nella Commissione Etica Regionale, che hanno condiviso opinioni ed esperienza sul ruolo e la validità dei diversi approcci alla responsabilità sociale.

La scelta di declinare territorialmente delle linee guida per il bilancio sociale potrebbe significare che la Toscana sia passata dal sostegno a strumenti globali ad un approccio localista. Inoltre questa scelta potrebbe suscitare la domanda legittima su quale sia la necessità di aumentare il panorama degli

strumenti disponibili, cui occorre rispondere precisando le finalità per cui questo documento è stato redatto

Le linee guida regionali cercano di coniugare un linguaggio internazionale con le esigenze locali e territoriali, avvicinando le imprese ad un processo di rendicontazione socio-ambientale che, in maniera graduale, le metta in grado di comunicare con gli stakeholder e di inserire la responsabilità sociale nella loro strategia di gestione e di comunicazione.

Le linee guida internazionali (GRI sostanzialmente) appaiono spesso troppo distanti dal mondo quotidiano delle PMI. Se parole come sostenibilità e bilancio sociale appaiono lontane, ancora di più lo saranno termini come Global Reporting Initiative ed Accountability.

La scommessa è dunque provare ad avvicinare le PMI al processo di rendicontazione tramite uno strumento che, a partire dalla dimensione globale, è stato rivisto e limato per adattarsi alle esigenze delle imprese e degli stakeholder destinatari dei rendiconti.

Il processo con cui questo documento è stato costruito merita una particolare menzione, per il meccanismo di partecipazione e condivisione avviato.

Grazie alla KPMG Advisory, aggiudicatario della relativa gara per la definizione delle linee guida, è stato avviato un processo che ha messo in atto diverse azioni:

- la definizione di una prima bozza di contenuti a cominciare dall'analisi e sistematizzazione delle linee guida esistenti (GRI, AA1000, GBS etc.);
- l'avvio della fase di consultazione con gli stakeholder rappresentati nella Commissione Etica Regionale;
- l'avvio della selezione delle imprese disponibili a sperimentare le Linee Guida con il sostegno della KPMG;

In coerenza con lo spirito di condivisione che ha sempre accompagnato il lavoro sulla responsabilità sociale, i rappresentanti della Commissione Etica hanno avuto un ruolo importante nella definizione dei contenuti delle linee guida.

Tale partecipazione, insieme al coinvolgimento diretto delle imprese, ha rappresentato l'aspetto più importante, in assenza del quale non avrebbe avuto senso definire delle linee guida regionali.

Il contenuto delle linee guida

Il documento, nella sua versione finale, affronta le tematiche della sostenibilità in 4 sezioni:

1. Identità dell'impresa, mirata a dare al lettore (stakeholder) un primo quadro della storia, degli obiettivi dell'impresa e di come essa si colloca nel contesto economico e sociale in cui opera;
2. Governo dell'impresa, che si sostanzia in una serie di indicatori utili a descrivere la storia, la missione e le modalità organizzative dell'impresa (es. la presenza di sistemi di gestione, di codici etici etc.);
3. Identificazione e coinvolgimento degli stakeholder: sezione in cui si richiede di rendere conto di quali sono e di come sono stati individuati gli stakeholder;
4. Performance di sostenibilità suddivise in economiche (fatturato, investimenti in innovazione, ricerca e sviluppo, ambiente etc), sociali (personale, clienti, fornitori, comunità, pubblica amministrazione) ed ambientali (risorse, impatti e misure di riduzione degli impatti).

Sebbene da una prima lettura degli indicatori appaia difficile conciliare la richiesta di una serie così ampia di informazioni con l'obiettivo di fare uno strumento adatto alle PMI di diversa natura e dimensione, il documento presenta diversi elementi di adattabilità alle PMI:

1. non tutti gli indicatori sono obbligatori. Starà all'impresa dire che alcuni indicatori (ad esempio quelli sulle emissioni in atmosfera nel caso di imprese di servizi) non sono applicabili, dandone una adeguata motivazione;
2. per ogni sezione sono stati individuati 3 livelli di indicatori. Il primo livello sta ad indicare un approccio iniziale, ed implica l'utilizzo di indicatori molto semplici, che invece diventano più completi nel livello 2 e decisamente avanzati nel livello 3.

Questo darà alle PMI la possibilità di approcciarsi al mondo della rendicontazione in maniera graduale e di capire quali aspetti occorre migliorare (di qui la funzione del bilancio di sostenibilità come strumento di gestione), verificare i vantaggi e l'utilità di questo strumento per poi arrivare a farne un utilizzo in termini strategici.

L'impresa che, nel corso di questo processo decidesse di passare all'utilizzo delle linee guida internazionali GRI, non incontrerà nessuna difficoltà perché molti degli indicatori delle linee guida regionali sono gli stessi oppure sono rielaborazioni di quelli GRI (come evidenziato nell'allegato al documento che distingue tra indicatori ripresi dal GRI e quelli che sono rielaborazioni degli stessi).

Nella redazione delle linee guida, con il contributo dei rappresentanti della Commissione Etica e delle stesse imprese, sono stati elaborati indicatori più vicini alla realtà ed al linguaggio delle PMI.

Tale processo di adattamento non è concluso, se nella fase di applicazione emergeranno difficoltà e proposte di miglioramento, esse saranno discusse e, se opportuno, accolte.

Obiettivo principale del documento è quello di avere uno strumento utile alle imprese, che abbia senso e che metta in evidenza dati e informazioni che sono reali indicatori della sostenibilità del nostro sistema economico.

I vantaggi della responsabilità sociale

Queste linee guida saranno uno strumento valido se, al pari di tutti gli strumenti di responsabilità sociale, verranno correttamente applicate e se le imprese troveranno validi interlocutori con cui interagire durante la loro applicazione.

Il ruolo degli stakeholder è infatti fondamentale per consentire che la rendicontazione socio-ambientale diventi un efficace mezzo per sviluppare un processo di miglioramento virtuoso che parte dal dialogo e dallo scambio con gli attori esterni.

Inoltre non sono da trascurare gli effetti indiretti che il processo di rendicontazione potrebbe avere sulla innovazione di processo, laddove è dimostrato che molte innovazioni gestionali nascono dal dialogo e dal confronto tra i dipendenti di un'impresa e tra l'impresa e gli stakeholder esterni, come ricordato dal rapporto europeo sulla competitività 2008.

Accanto a questi benefici, che si manifestano in un periodo medio-lungo, è utile ricordare i benefici immediati disponibili per le imprese toscane che si attivano in tema di responsabilità sociale:

- contributi a fondo perduto per le consulenze finalizzate all'acquisizione delle certificazioni e dei bilanci di sostenibilità;
- punteggio aggiuntivo nella richiesta dei contributi regionali;
- riduzione dei termini per i procedimenti amministrativi ai sensi della Legge Regionale sulla semplificazione amministrativa (L.R. 40 del 2009);

Per le imprese certificate secondo lo standard SA8000 è previsto inoltre uno sconto IRAP.

Inoltre è possibile richiedere i benefici INAIL (modello OT24, riduzione del tasso di tariffa medio) a seguito dell'introduzione di strumenti di responsabilità sociale con impatto sulla prevenzione della SSLL.

L'attenzione ai requisiti di salute e sicurezza presentata da queste linee guida, deriva proprio dalla volontà, condivisa con INAIL, di avere uno strumento valido e utilizzabile ai fini dell'accesso a questi benefici.

Sono molti gli ambiti su cui lavorare per accrescere i vantaggi delle imprese responsabili, a cominciare dalla messa in pratica della semplificazione amministrativa, senza dimenticare gli effetti ancora più importanti che possono venire dal mercato. Alcuni esempi: l'accesso al credito e la considerazione degli elementi legati alla responsabilità sociale e ambientale nella valutazione del merito creditizio; una corretta informazione ai consumatori affinché, che nelle etichette o con meccanismi di comunicazione facilmente visibili (negli scaffali del supermercato o dei negozi di altro tipo), possano valutare la sostenibilità dei prodotti e decidere i loro acquisti anche in base a questo criterio.

Il futuro delle linee guida regionali

Una possibile evoluzione delle linee guida potrebbe essere la loro applicazione a livello di territorio, vale a dire a livello integrato. Esistono valide esperienze in Toscana e non solo da cui poter partire, e un passo possibile sarebbe poter sperimentare questo strumento per un numero significativo di imprese (distretto o filiera) per misurare il loro impatto sul territorio. Superata la prima fase di difficoltà nell'aggregazione dei dati, questo processo consentirebbe un notevole risparmio in termini economici, faciliterebbe l'individuazione ed il dialogo con gli stakeholder.

Certamente questo tipo di approccio non prescinde dai percorsi di miglioramento che ogni singola impresa dovrebbe poi attuare, ma è coerente con le politiche regionali di qualificazione e ridimensionamento delle PMI.

Sono molte le ragioni e le applicazioni possibili di questo strumento, ma sarà possibile applicarle e valutarne i benefici per le imprese e la collettività solamente in presenza di imprese e stakeholder ugualmente motivati nella loro applicazione, nel comune obiettivo di coniugare competitività, sviluppo ed equità.

Gianfranco Simoncini

Assessore Regionale alle Attività Produttive, Lavoro e Formazione

Indice

Presentazione

SCOPO DELLE LINEE GUIDA	1
AMBITO DI APPLICAZIONE	1
STRUTTURA DEL DOCUMENTO	1
IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	2
I VALORI E I PRINCIPI DI RSI PER LE PMI	2
PICCOLE E MEDIE IMPRESE: RESPONSABILITÀ SOCIALE E TERRITORIO	3
<i>LINEE GUIDA</i>	7
FINALITA' E CARATTERISTICHE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	7
1. I PRINCIPI ALLA BASE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ DELLE PMI	7
2. RESPONSABILITÀ, RENDICONTAZIONE E BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	7
3. DEFINIZIONE DI BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ'	8
4. OGGETTO DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	9
5. DESTINATARI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	9
6. MODALITÀ DI APPLICAZIONE DELLE LINEE GUIDA	9
I CONTENUTI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	11
1. INTRODUZIONE	11
2. L'IDENTITÀ DELL'IMPRESA	11
3. IL GOVERNO D'IMPRESA	12
4. IDENTIFICAZIONE E COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	13
5. LE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ	14
6. IL PROCESSO DI MIGLIORAMENTO: GLI OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ	24
7. ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ PROCEDURALE	25
<i>MANUALE OPERATIVO</i>	26
1. ORIENTAMENTO ALLA GESTIONE SOCIALMENTE RESPONSABILE	26
2. ANALISI DELLE TEMATICHE RILEVANTI	26
3. LA DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI RENDICONTAZIONE	27
4. LA RILEVAZIONE DELLE INFORMAZIONI	28
5. LA REDAZIONE E L'APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO	29
6. LA COMUNICAZIONE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	30

ALLEGATO 1: ESEMPIO DI SCHEDA DI RACCOLTA DATI ED INFORMAZIONI.....I
**ALLEGATO 2: SCHEMA RIASSUNTIVO INDICATORI E CONFRONTO CON LINEE GUIDE
GRI.....**

Prefazione

SCOPO DELLE LINEE GUIDA

Le Linee Guida perseguono l'obiettivo della Regione Toscana di fornire alle Piccole e Medie Imprese toscane (di seguito anche PMI) uno strumento da seguire per gestire e comunicare all'esterno la responsabilità sociale d'impresa (di seguito anche RSI). Oltre a contribuire all'adozione di un metodo condiviso, le Linee Guida mirano a diffondere la cultura della trasparenza ed a favorire la costruzione di un dialogo permanente tra imprese, territorio e portatori di interesse (stakeholder).

Si possono individuare due principali funzioni del bilancio di sostenibilità:

- elemento fondamentale del sistema di gestione della RSI;
- strumento per comunicare i propri comportamenti socialmente responsabili;

Il bilancio è uno strumento redatto su base volontaria e rappresenta un elemento fondamentale del sistema di gestione aziendale, mediante il quale si fornisce una rappresentazione del governo dell'impresa e dei suoi sistemi di gestione.

Il bilancio, nella sua veste di strumento di comunicazione del processo di gestione della RSI, fornisce la rappresentazione dei valori, delle strategie e dello scambio quali-quantitativo con i principali stakeholder e con il contesto territoriale. È, inoltre, uno strumento di gestione delle variabili aziendali e dei rischi ad esse correlati, utilizzato per monitorare le performance di sostenibilità dell'impresa in una visione complessiva che comprende gli aspetti ambientali, insieme a quelli economico-finanziari nonché le relazioni di scambio sociale con il territorio di interesse e gli stakeholder di riferimento.

AMBITO DI APPLICAZIONE

Le Linee Guida definiscono il percorso di sviluppo ed adozione di un modello di rendicontazione socio-ambientale della RSI che la Regione Toscana propone alle imprese, affinché le stesse possano aderirvi volontariamente.

I requisiti specificati dal presente documento sono da considerarsi di carattere generale ed applicabili da qualsiasi organizzazione aziendale, indipendentemente da tipologia organizzativa, dimensione e settore di appartenenza.

I principi contenuti nelle Linee Guida sono validi per tutte le PMI interessate a considerare il bilancio di sostenibilità (BS) come strumento di gestione delle variabili aziendali e di rendicontazione ai portatori di interesse.

E' compito di ciascuna impresa adattare le modalità di applicazione delle Linee Guida alla propria specifica realtà organizzativa ed utilizzare il BS in modo coerente con le proprie finalità e con le esigenze informative dei propri interlocutori.

STRUTTURA DEL DOCUMENTO

Il documento per l'adozione da parte delle PMI di un sistema di reporting della sostenibilità si articola in due parti principali:

- *Linee Guida*
- *Manuale Operativo*.

Le *Linee Guida* esplicitano la natura e le caratteristiche del BS, attraverso la definizione delle finalità e dei principi a cui devono attenersi le PMI, nonché i contenuti, ossia le informazioni che devono essere rappresentate nel documento.

Il *Manuale Operativo*, rappresenta invece lo strumento da utilizzare per sviluppare un sistema interno di gestione responsabile e strutturare un processo di rendicontazione che consenta di gestire, monitorare e misurare le performance di sostenibilità raggiunte dall'impresa. In particolare sono indicate le modalità di realizzazione del BS ed il processo di inserimento nel sistema di rendicontazione dell'impresa.

IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

In un contesto che cambia a livello globale, segnato da continui mutamenti strutturali e da pressioni competitive sempre maggiori, l'importanza delle PMI nella società, in quanto creatrici di posti di lavoro e protagoniste nella corsa al benessere della comunità locale e regionale, è ulteriormente cresciuta. Strumento su cui far leva per resistere alle incertezze che genera l'odierno mondo globalizzato è lo sviluppo socio-economico, realizzabile anche grazie alla dinamicità delle PMI. In particolare, per ritrovare competitività, il sistema produttivo regionale ha investito in processi di ristrutturazione basati sull'innovazione tecnologica, organizzativa e gestionale e sulle produzioni di qualità.

Il rispetto e l'estensione dei diritti della persona e la tutela dell'ambiente sono il fulcro dello sviluppo di qualità perseguito dalla Regione Toscana. Oggi non è più ipotizzabile definire e costruire un modello di crescita economica che non tenga conto di questi due importanti fattori indispensabili per consolidare la coesione sociale del territorio e per garantire un futuro al nostro ecosistema. Il raggiungimento di tali obiettivi è perseguibile attraverso l'adozione dei principi di responsabilità socio-ambientale nella gestione d'impresa.

I VALORI E I PRINCIPI DI RSI PER LE PMI

La Responsabilità Sociale delle Imprese (RSI) si manifesta attraverso un approccio gestionale orientato al raggiungimento di obiettivi condivisi con gli stakeholder di riferimento e che tiene in considerazione l'impatto dell'operato dell'impresa all'interno del contesto socio-ambientale di cui fa parte.

Gli elementi distintivi che caratterizzano il concetto di RSI sono:

- *andare oltre la normativa*: le imprese adottano un comportamento socialmente responsabile al di là delle prescrizioni legali e assumono volontariamente tale impegno coerentemente alla strategia di sviluppo definita nel medio/lungo periodo;
- *stretto legame con la sostenibilità*: la RSI è intrinsecamente connessa con il concetto di sviluppo sostenibile dato che le imprese devono tenere conto degli effetti economici, sociali ed ambientali derivanti dal loro operato;
- *volontarietà*: la volontarietà della RSI implica la libertà di scelta delle organizzazioni. Tuttavia, tale concetto dovrebbe rimanere lontano dall'autoreferenzialità e discrezionalità dei comportamenti.

PICCOLE E MEDIE IMPRESE: RESPONSABILITÀ SOCIO-AMBIENTALE E TERRITORIO

I rapporti e le interazioni tra PMI e contesto territoriale sono essenziali per comprendere le scelte adottate dalle imprese in ambito sociale, considerando la complessità delle relazioni che legano l'impresa al suo territorio in una logica di fiducia e reciprocità.

Le imprese caratterizzate da piccole dimensioni sono attivamente e volontariamente coinvolte nelle aree della RSI poiché, per loro natura, sono fortemente legate alla comunità locale e dai relativi stakeholder (es. popolazione residente, pubblica amministrazione, fornitori locali, etc.) in un rapporto di stretta interdipendenza: da un lato forniscono occupazione, salari, prestazioni di alta qualità, dall'altro dipendono dalla stabilità e prosperità delle comunità in cui operano.

Le variabili da gestire, anche sulla spinta delle pressioni della platea degli stakeholder, includono i temi della qualità dei prodotti e dei processi, della sicurezza sul lavoro e, più in generale, della tutela dei diritti umani, del rispetto dell'ambiente, dell'uso efficiente delle risorse naturali. Questa prospettiva impegna l'impresa "responsabile" lungo l'intera catena del valore, intesa come insieme delle attività svolte dall'azienda e dagli altri componenti della filiera produttiva per progettare, produrre, vendere, distribuire e promuovere i prodotti/servizi, concetto che esemplifica il rapporto tra cliente e fornitore interno ed esterno all'impresa nei processi di creazione del valore.

Le PMI toscane sono caratterizzate da un forte legame con il territorio e le sue risorse materiali e immateriali. Per questo è importante sviluppare approcci di RSI attenti alla persona ed al territorio, in grado di esplicitarsi compiutamente nel rapporto tra impresa, cittadino e comunità locale.



Figura 1: La RSI ed il vantaggio competitivo

Le PMI, pur non potendo utilizzare gli stessi strumenti adottati da una grande azienda, possono comunque godere dei benefici delle politiche e prassi di responsabilità socio-ambientale, ossia:

- rispondere tempestivamente al mutamento profondo del sistema economico anticipando i trend di mercato (es. consumi responsabili, tracciabilità della filiera, prodotti verdi, filiera corta, commercio equo e solidale, etc.);

- creare e mantenere un elevato capitale reputazionale;
- sviluppare una forte coesione con i portatori di interesse (stakeholder);
- creare un ambiente di lavoro migliore, più sicuro e più motivante;
- migliorare l'efficienza della gestione aziendale;
- migliorare il dialogo con le banche ;
- usufruire di vantaggi finanziari-fiscali e semplificazioni amministrative-assicurative.

Sulla base di questa idea di RSI, possono essere individuati dei principi di comportamento etico attinenti al territorio, al capitale umano e sociale, alle logiche di rete-filiera, rispetto ai quali riferire i singoli comportamenti responsabili da assumere:

- *Visione, valori e governance di RSI*: il primo passo verso la costruzione di un modello organizzativo che permetta di coniugare gli obiettivi di competitività con i temi della RSI e dello sviluppo sostenibile consiste nel raggiungimento di una piena consapevolezza del ruolo che l'impresa riveste nel contesto socio-ambientale in cui opera. Lo sviluppo di una visione strategica della gestione d'impresa e di un piano che identifichi le azioni future, attraverso opportune politiche e specifiche attività, sono elementi essenziali per fare della RSI uno strumento per gestire ogni ambito dell'impresa. All'interno del modello gestionale, è fondamentale definire, in un codice etico o di condotta, i valori e i principi di comportamento dell'impresa. Il codice etico può diventare uno strumento di governance delle relazioni che, se comunicato e condiviso, rappresenta il riferimento in base al quale valutare i comportamenti e le scelte dell'impresa verso i propri stakeholder. Il codice etico formalizza le regole non scritte di "sana e corretta gestione" e pone pertanto le premesse generali per l'attuazione di strategie coerenti con i principi etici.
- *Territorio*: centrale è il concetto di territorio e di legame tra l'impresa e lo stesso. La fiducia del territorio si può ottenere adottando dei comportamenti corretti e sani, socialmente responsabili, atti a creare valore. Il territorio ne trae un beneficio in termini di crescita economico-sociale e di miglioramento della competitività delle imprese che vi operano, favorendo nel contempo la diffusione di simili comportamenti.
- *Formazione*: il territorio della Regione Toscana è in grado di fornire alle imprese risorse competenti e dotate di conoscenze specializzate e diversificate grazie alla tradizione ed alla diffusione di centri di educazione e formazione professionale di qualità. L'esperienza formativa risulta importante nel perseguimento di obiettivi di sviluppo socialmente responsabili e si pone al centro delle scelte delle imprese che intendono intraprendere questo percorso.
- *Welfare locale, capitale umano e sociale*: per la valorizzazione dei servizi e per gli strumenti di promozione della RSI , nelle PMI e nei sistemi economici a rete e distretto, è importante il raccordo con il welfare locale e con lo sviluppo del "capitale umano". Altrettanto premiante risulta essere la qualificazione dei servizi, la creazione di sistemi di connessione a rete per l'innovazione e, più in generale, l'introduzione di modelli di partecipazione e di condivisione delle scelte.
- *Gestione della catena di fornitura*: aspetto di particolare rilevanza per la gestione dell'impresa è rappresentato dal controllo della catena di fornitura. Per mitigare e/o eliminare i rischi connessi alla gestione della catena di fornitura e diffondere la cultura della responsabilità sociale è necessario sviluppare degli strumenti di sensibilizzazione per la gestione ed il monitoraggio costante della catena di fornitura.

- *Logica di distretto e di filiera, nei sistemi produttivi locali:* in particolare per le PMI, la diffusione ed il sostegno alla promozione della RSI si sviluppa coerentemente con la qualificazione dei sistemi distrettuali locali.
- *Gestione e controllo dei rischi d'impresa:* la responsabilità sociale delle imprese è strettamente legata con la gestione strategica dei rischi interni ed esterni. La RSI, infatti, implica l'adozione di strumenti e comportamenti volti a migliorare la gestione dei rischi d'impresa tra i quali, ad esempio, quelli ambientali e di salute e sicurezza. Rappresenta un mezzo per gestire la qualità poiché fornisce alle imprese indicatori atti a misurare il loro impatto sociale ed ambientale, aiutandole a gestirlo correttamente. Rientrano ad esempio tra gli strumenti di RSI i modelli di gestione adottati ai sensi del D. Lgs. 231/2001. Nella stessa ottica di RSI come approccio a prevenzione del rischio, vanno lette le disposizioni del D.Lgs. 81/2008 che prevedono, al comma 5 dell'art. 11, la possibilità di accedere a contributi INAIL a fronte "di progetti volti a sperimentare soluzioni innovative e strumenti di natura organizzativa e gestionale ispirati ai principi di responsabilità sociale delle imprese" .
- *Generazioni future:* dare sostegno a comportamenti socialmente responsabili significa anche prestare particolare attenzione al valore dell'impresa, intesa come strumento per mezzo del quale trasferire al territorio ed alle generazioni future competenze e conoscenze.

Il BS costituisce quindi uno strumento di sensibilizzazione e diffusione del tema ma anche di autodisciplina da parte delle imprese e di "governance del territorio", teso al miglioramento del modo di fare impresa e ad uno sviluppo sempre più sostenibile dei territori interessati.

Le *Linee Guida* ed il *Manuale Operativo* sono strumenti che intendono accompagnare le PMI toscane nella gestione e comunicazione del loro percorso di responsabilità socio-ambientale, che si evolve sino a diventare elemento di vantaggio competitivo e di creazione di valore per l'impresa così come schematizzato nel seguito.

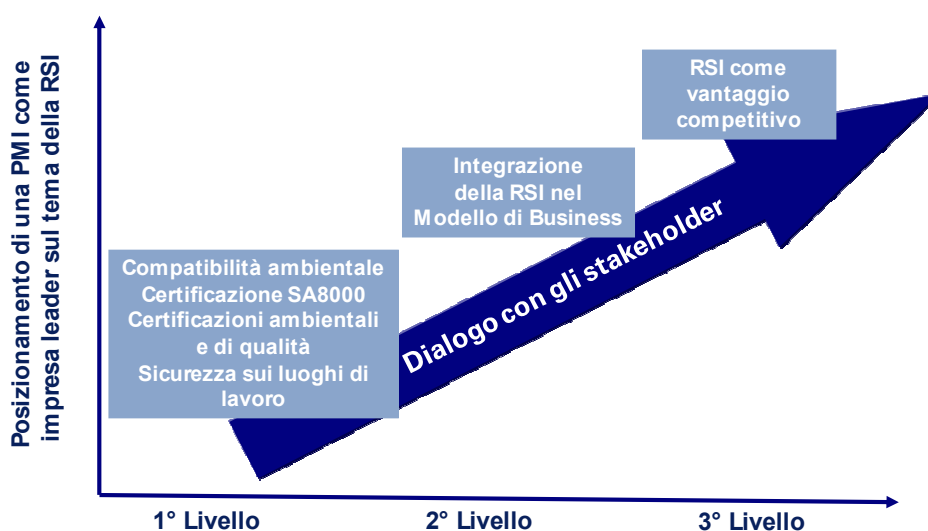


Figura 2: Integrazione delle politiche di RSI nei processi aziendali

LINEE GUIDA E STANDARD DI RIFERIMENTO

La definizione delle Linee Guida della Regione Toscana per le PMI è stata fatta prendendo a riferimento i principali standard, linee-guida ed iniziative esistenti nel campo della rendicontazione socio-ambientale in modo da individuare le pratiche più adatte ad essere applicate alla realtà delle PMI, con l'obiettivo di fornire dei riferimenti cui uniformare le pratiche di rendicontazione socio-ambientale, al fine di garantire l'omogeneità e il rispetto di requisiti minimi di validità e di confrontabilità dei bilanci di sostenibilità delle PMI toscane.

Il quadro di riferimento posto alla base dell'elaborazione delle Linee Guida è rappresentato dai principali modelli di riferimento per la realizzazione di un sistema di rendicontazione socio-ambientale "Social Accountability", tra cui principalmente lo standard di rendicontazione proposto dal "Global Reporting Initiative" ("GRI"), struttura creata nel 1997 nell'ambito di alcune istituzioni europee, supportata da imprese, enti e organizzazioni non governative, e finalizzata a creare un sistema di "Sustainability reporting" (il GRI, in particolare, ha definito delle Linee Guida specifiche per le PMI "Small, Smart and Sustainable"), e l'"AccountAbility 1000" ("AA1000"), standard internazionale di processo per la rendicontazione sociale che rivolge particolare attenzione al dialogo/confronto con gli stakeholder. Le Linee Guida della Regione Toscana sono pertanto il frutto di un percorso di elaborazione e adattamento di tali standard per tener conto del contesto ambientale, che vede le PMI fortemente legate e radicate nell'ambiente locale circostante, e del fattore dimensionale delle PMI.

In allegato si riporta, ai fini di una più ampia comparazione, una tabella di raffronto degli indicatori elaborati nelle presenti Linee Guida con quelli previsti dal GRI.

LINEE GUIDA

FINALITA' E CARATTERISTICHE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

1. I PRINCIPI ALLA BASE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ DELLE PMI

La rendicontazione e comunicazione da parte di una impresa delle proprie performance sociali e ambientali all'interno di un BS prevede il rispetto di alcuni principi di base:

- *Responsabilità verso il territorio*: il BS deve descrivere il legame dell'impresa con il territorio, il valore creato, i rapporti con gli enti e le istituzioni locali;
- *Attenzione a tutte le categorie di stakeholder e inclusione delle loro aspettative*: gli stakeholder interni ed esterni, la rilevazione delle loro aspettative e la loro soddisfazione sono elementi fondamentali per il successo dell'impresa, per questo il BS deve essere lo strumento per il loro monitoraggio, la loro misurazione e il loro soddisfacimento;
- *Significatività e completezza delle tematiche trattate*: le imprese operano e si confrontano con un contesto economico sia territoriale che macroeconomico dal quale possono derivare una varietà di tematiche, tra le quali l'impresa deve individuare le più rilevanti;
- *Trasparenza nella comunicazione*: rappresentazione sia delle performance positive che negative raggiunte, comparabilità, chiarezza e affidabilità;
- *Miglioramento continuo*: la continuità aziendale, intesa come prosecuzione della vita aziendale, è legata alla sua costante evoluzione ed alla definizione di obiettivi chiari e misurabili.

2. RESPONSABILITÀ, RENDICONTAZIONE E BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

L'approccio teorico della RSI parte dal presupposto che ogni impresa è responsabile degli effetti che la propria azione produce nei confronti dei suoi stakeholder. Tale responsabilità richiede di dare conto della propria azione ai diversi interlocutori, costruendo con essi un rapporto di fiducia e di dialogo permanente.

Ogni singola PMI, a prescindere dalla dimensione e dal business, ha la possibilità di rendere conto in modo trasparente ai propri stakeholder delle relazioni che ha con gli stessi e con il territorio. Portare a conoscenza di coloro che hanno un potenziale interesse delle negatività e delle positività riscontrate nel sistema gestionale può generare nuovo valore per l'impresa.

La rendicontazione socio-ambientale deve rispondere alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori, siano essi singole persone, imprese, associazioni, istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti prodotti dalle attività dell'impresa.

Gli strumenti di rendicontazione socio-ambientale a disposizione delle PMI sono molteplici. Tra di essi il BS può essere considerato il principale, in quanto finalizzato a dar conto del complesso delle attività

dell'impresa e a rappresentare il rapporto tra visione, obiettivi, risorse e risultati nel quadro unitario del sistema di gestione della responsabilità socio-ambientale d'impresa.

3. DEFINIZIONE DI BILANCIO DI SOSTENIBILITA'

Il bilancio di sostenibilità è uno strumento di comunicazione per l'impresa in quanto si pone come obiettivo primario la corretta rappresentazione dei valori, delle strategie e dello scambio qualitativo con i principali stakeholder e degli effetti che l'attività dell'impresa produce sull'ambiente e sulla collettività. È inoltre uno strumento di gestione utilizzato per monitorare le performance di sostenibilità dell'impresa e per fissare gli obiettivi di miglioramento, definiti anche attraverso l'ascolto delle esigenze degli stakeholder.

L'impresa, pertanto, dovrebbe essere in grado di ascoltare i propri interlocutori e orientare i processi decisionali in ragione delle loro aspettative legittime, in un progressivo processo di coinvolgimento partecipativo e responsabile.

I BS sono gli strumenti più diffusi per la rendicontazione delle attività delle organizzazioni in materia di gestione degli aspetti di RSI. L'importanza delle informazioni trattate dal BS è rafforzata anche per effetto delle recenti previsioni normative che hanno incluso alcune tematiche nell'informativa di bilancio secondo il codice civile (vedi D.Lgs. 32/2007).

Il BS è l'esito di un processo con il quale rendere conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da rendicontare all'esterno come l'impresa interpreta e realizza la sua missione istituzionale ed il suo mandato.



Figura 3: legame tra impresa e stakeholder

Rispetto al bilancio tradizionale, il BS ha una portata informativa allargata e deve dunque rendere trasparenti e comprensibili le priorità e gli obiettivi dell'impresa, gli interventi realizzati e programmati ed i risultati raggiunti.

Deve essere realizzato con cadenza periodica, preferibilmente annuale, in modo da poter confrontare ciclicamente gli obiettivi programmati con i risultati raggiunti, favorendo la definizione di nuovi obiettivi e impegni dell'impresa. Il BS deriva molti dei suoi contenuti dal processo di programmazione e controllo aziendale esistente. Pertanto, contestualmente all'avvio di un processo di rendicontazione socio-ambientale, potrebbe essere utile, per le imprese maggiormente strutturate, sviluppare un sistema di reportistica infrannuale, integrato con il sistema di programmazione e controllo ed il sistema informativo contabile.

4. OGGETTO DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Il bilancio di sostenibilità deve rappresentare:

- le performance, le scelte e gli obiettivi definiti dall'impresa nel corso dell'esercizio di riferimento;
- la struttura di governo adottata;
- la realizzazione di piani, programmi e progetti;
- il coinvolgimento degli stakeholder di riferimento;
- la rappresentazione delle performance raggiunte nelle diverse aree di competenza relative alla sfera economica, sociale ed ambientale;

Il BS deve rendere conto non solo di ciò che è stato direttamente fatto dall'impresa, ma anche degli effetti che la stessa ha prodotto sulla propria sfera d'influenza, vale a dire l'insieme dei soggetti pubblici e privati che concorrono alla realizzazione degli obiettivi dell'impresa.

5. DESTINATARI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Il BS è rivolto a tutti quei soggetti, pubblici e privati, che, direttamente o indirettamente, sono interlocutori dell'impresa, che sono interessati alla sua azione o che comunque ricadono nella sfera di azione e di interesse.

6. MODALITÀ DI APPLICAZIONE DELLE LINEE GUIDA

La redazione del BS secondo le *Linee Guida della Regione Toscana*, prevede un set di indicatori di riferimento per le diverse aree di rendicontazione con **tre livelli di applicazione**, secondo un approccio progressivo che ne riflette il livello di adozione dei concetti e dei temi di responsabilità socio-ambientale da parte delle imprese.

Tale metodologia consente:

- *ai lettori del report* di avere un'immediata percezione del livello di adozione delle Linee Guida della Regione nella fase di preparazione del bilancio stesso;
- *ai redattori del report* di avere una visione degli obiettivi che l'impresa intende raggiungere e del percorso necessario per ampliare progressivamente il livello di applicazione delle Linee Guida.

Al fine di consentire l'approccio graduale alla rendicontazione socio-ambientale, gli indicatori richiesti dalle Linee Guida sono suddivisi in tre livelli. Partendo dalla rendicontazione di indicatori ritenuti "chiave" in materia di sostenibilità, le PMI possono adeguare progressivamente il sistema e le tematiche rendicontate alle indicazioni delle Linee Guida.

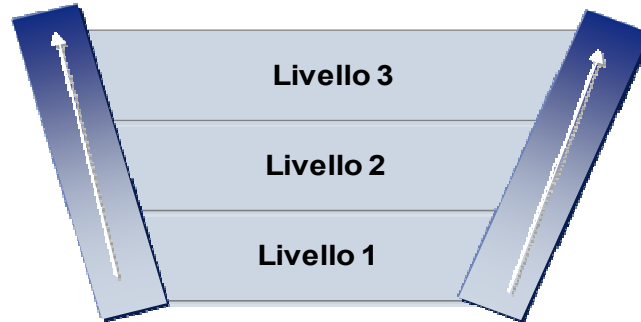


Fig 4: livelli di aderenza alle Linee Guida

Livello 1: contiene gli indicatori fondamentali a cui può aderire una PMI che inizialmente intende approcciarsi alla responsabilità socio-ambientale.

Livello 2: comprende un set di indicatori addizionali che si aggiungono ai principi fondamentali da ricomprendere nel BS .

Livello 3: indica la completa aderenza alle Linee Guida, in termini di completezza degli indicatori rendicontati, di introduzione di una contabilità socio-ambientale e di coinvolgimento degli stakeholder.

L'impresa dovrà comunicare nel BS il livello a cui ritiene opportuno attestarsi.

SECONDA PARTE

I CONTENUTI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

1. INTRODUZIONE

Nel BS occorre in primo luogo esplicitare in premessa i principi di rendicontazione (a cui si è attenuto il processo di redazione, in modo tale da consentire confronti nel tempo per la stessa impresa e fra imprese simili, nonché il livello di aderenza a cui ci si è attestati nell'applicazione delle Linee Guida Regionali).

Altrettanto importante è la definizione del contesto di riferimento dell'impresa. In tale ambito occorre descrivere il ruolo dell'impresa nel contesto economico e nel settore in cui opera, fornendo informazioni sulla situazione socio-ambientale ed economica. Tale informativa può essere desunta dall'analisi della letteratura specializzata, quali, a titolo esemplificativo, rapporti di studio e di settore, articoli tratti da riviste a carattere socio-economico, statistiche, siti internet.

Il BS, dopo la definizione delle informazioni di carattere generale, prevede la rendicontazione di una serie di dati ed informazioni, di carattere qualitativo e quantitativo. L'utilizzo di un set di indicatori di riferimento risponde all'obiettivo della Regione Toscana di definire una "guida" per il redattore del bilancio, da seguire nel dare i contenuti ai diversi ambiti in cui si articola.

Di seguito sono analizzati gli ambiti in cui è articolato il documento ed i relativi indicatori applicabili.

Le imprese anche di minori dimensioni potranno adottare questo strumento utilizzando gli indicatori ad esse applicabili, dando opportuna motivazione della mancata applicazione degli indicatori esclusi.

2. L'IDENTITÀ DELL'IMPRESA

Un'impresa trasmette identità e valori in primo luogo attraverso i propri dipendenti e la percezione che il mercato matura nei suoi confronti.

La parte del BS riservata all'identità dell'impresa fa riferimento a quell'insieme di condizioni che si riflettono sul suo modo di essere, dalla scelta degli obiettivi, al modo di realizzarli, al rapporto con gli stakeholder.

L'obiettivo è quello di descrivere l'impresa, chiarendo quali sono i principi alla base delle scelte strategiche e dei comportamenti quotidiani. Il lettore deve poter capire come la visione e la missione dell'impresa si declina nelle attività quotidiane, quali sono le linee strategico-programmatiche e le aree di intervento prioritario e deve poter comprendere qual'è la struttura di governo dell'impresa.

La sezione dedicata all'identità dell'impresa si può quindi articolare nelle seguenti sezioni:

- percorso storico e contesto attuale, con riferimento alla realtà settoriale;
- orientamento valoriale (valori e missione);
- disegno strategico;

- descrizione dei progetti di particolare rilevanza, in particolare la sezione potrà essere dedicata all'illustrazione dei piani di sviluppo futuro e degli interventi rilevanti in esso individuati, rappresentati alla luce della loro ricaduta sociale sul territorio e valutati secondo il loro impatto ambientale ed economico.

Indicatori

Identità aziendale	
Livello 1	Missione aziendale, valori, codice etico, codici di condotta e principi perseguiti nella gestione d'impresa

3. IL GOVERNO D'IMPRESA

Il governo d'impresa è aspetto di primario interesse dei soci/azionisti, direttamente coinvolti nelle problematiche di direzione e di controllo, ma interessa anche gli altri stakeholder nel momento in cui costituisce una via attraverso la quale le loro istanze vengono tenute in considerazione nelle decisioni imprenditoriali. Infatti, sempre più spesso il concetto di responsabilità socio-ambientale è assimilato all'idea di sistema di governo aperto e di ampliamento del soggetto economico aziendale.

All'interno delle strategie d'impresa va valutato il processo decisionale con riferimento alle tematiche di RSI, in merito all'attribuzione dei compiti e delle responsabilità all'interno di tale processo ed al contributo apportato da ciascuna funzione aziendale.

In questo capitolo verrà pertanto descritto sia il modello di governo adottato per gestire la responsabilità socio-ambientale, che le politiche di sostenibilità ed i processi decisionali. In questo ambito devono essere descritti:

- *il sistema di governo d'impresa*: principali organi dell'impresa, direzione, collegio sindacale, principi di comportamento;
- *l'assetto organizzativo*: organigramma ed aree di operatività;
- *analisi di significatività delle principali tematiche*: in questa sezione saranno individuati attraverso la mappatura gli aspetti più importanti dello sviluppo sostenibile, utilizzando una matrice di significatività che riporta lungo le due dimensioni le aspettative e le priorità degli stakeholder, da un lato, e gli impatti che tali aspetti hanno sull'impresa, dall'altro. L'individuazione dei principali temi sarà effettuata attraverso:
 - attività di rassegna stampa delle principali testate nazionali e locali;
 - ricerche su banche dati e su internet;

- attività di benchmark, con riferimento alla gestione dei temi critici di realtà simili.

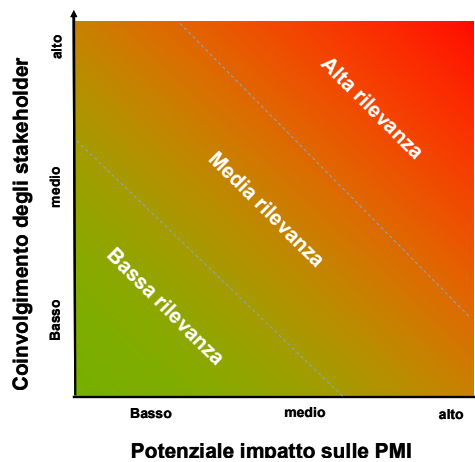


Fig 5: identificazione dei temi significativi

Indicatori

Il governo d'impresa	
Livello 1	Assetto societario e sistema di governo d'impresa <ul style="list-style-type: none"> • <i>Forma giuridica societaria con quote dei soci</i> • <i>Organigramma</i> • <i>Organi di controllo societario</i> • <i>Organi di governo societario</i>
Livello 2	Sistema di valutazione dei rischi d'impresa ed indicazione degli strumenti di controllo utilizzati
Livello 3	Modello di organizzazione gestione e controllo adottato in conformità al d.lgs 231, con indicazione dell'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza e delle eventuali segnalazioni pervenute

4. IDENTIFICAZIONE E COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Al fine di instaurare un dialogo costruttivo con gli stakeholder, l'impresa dovrà, innanzitutto, identificarli, per poi esplicitare nel bilancio in che modo ha risposto alle loro ragionevoli aspettative ed istanze.

Volendo dare una definizione, possiamo dire che gli stakeholder sono quelle entità o persone che si prevede siano o saranno interessate e/o coinvolte in modo significativo dalle attività, dai prodotti e/o dai servizi dell'impresa e/o le cui azioni potrebbero influenzare la capacità dell'impresa di implementare le proprie strategie e raggiungere i propri obiettivi. Tale definizione comprende le entità o le persone i cui diritti ai sensi della legge o delle convenzioni internazionali attribuiscono loro delle legittime aspettative nei confronti dell'impresa.

Gli stakeholder possono comprendere sia coloro che “investono” nell’impresa (ad esempio, dipendenti, azionisti, fornitori) sia coloro che sono parte esterna all’organizzazione (ad esempio, la comunità locale).

In questa parte del bilancio sono da sviluppare le seguenti tematiche:

- *Mappa degli stakeholder*: rappresenta l’insieme degli interlocutori di riferimento nei confronti dei quali l’impresa ha lavorato e sta lavorando per mantenere credibilità e accrescere la reputazione, presupposti indispensabili per il raggiungimento del più elevato livello di risposta alla domanda del mercato. Inoltre, attraverso commenti esplicativi, eventualmente integrati da dati e tabelle, è possibile mostrare quale è il ruolo dei diversi soggetti nel collaborare alla creazione di reti che favoriscono il confronto e la capacità di “fare sistema”.
- *La rilevazione delle aspettative degli stakeholder*: recepisce il parere degli interlocutori che sono chiamati ad esprimersi sulla qualità del documento e sulla gestione descritta, valutando la capacità del BS di rappresentare sia aree di gestione eccellente sia aree di miglioramento, nell’ottica di un confronto costruttivo.

Con la rilevazione si intende quindi aumentare il grado di partecipazione degli interlocutori, attraverso un processo di confronto che prevede il coinvolgimento progressivo degli stakeholder.

Indicatori

Il governo d’impresa	
Livello 1	Mappatura degli stakeholder coinvolti nell’attività d’impresa (
Livello 2	Descrizione delle modalità di coinvolgimento (metodo dei questionari, panel, focus group, workshop) dei gruppi di stakeholder selezionati, nonché le argomentazioni e/o le criticità emerse. Descrizione dei piani delle attività volte a rispondere alle legittime aspettative emerse dal coinvolgimento
Livello 3	Descrizione degli interventi pianificati, volti al coinvolgimento ed alla rilevazione delle aspettative degli stakeholder

5. LE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

La misurazione delle performance viene rappresentata da una serie di indicatori di tipo qualitativo che, corredati dalle opportune note di commento, costituiscono l’ambito informativo di riferimento.

Nella rappresentazione degli indicatori, in particolare quelli di carattere quantitativo, occorre riportare i dati storici relativi al medesimo indicatore riguardanti i due esercizi antecedenti a quello di riferimento. La rappresentazione dei dati storici permette di effettuare analisi circa il trend seguito dall’indicatore e di esplicitare attraverso le note di commento le motivazioni sottostanti all’andamento dei dati.

Al fine di rendere il BS esplicativo e di immediata comprensione, è utile supportare le informazioni rappresentate con grafici e tabelle.

Di seguito vengono indicati gli ambiti di rendicontazione con riferimento alle performance di sostenibilità, suddivise sulla base delle macro-aree di riferimento:

- Performance economica
- Performance sociale
- Performance ambientale

Performance Economica

Le misurazioni di efficienza, efficacia e di economicità della gestione sono significative e fondamentali per il BS per fare conoscere i risultati gestionali agli stakeholder.

In ambito economico la sostenibilità si esprime attraverso la rendicontazione di un insieme di indicatori significativi della gestione economica, che collegano il bilancio di sostenibilità al bilancio d'esercizio. In questo ambito viene inoltre sviluppato lo schema di produzione e di distribuzione del valore aggiunto, quale indicatore delle risorse economiche prodotte e della loro ripartizione tra i principali portatori di interesse dell'impresa.

Nell'ambito della sostenibilità economica possono essere fornite le seguenti informazioni:

- conto economico con dati storici comparativi e commento esplicativo;
- stato patrimoniale con dati storici comparativi e commento esplicativo e prospetto informativo sul patrimonio;
- informazioni gestionali di rilievo, quali gli investimenti realizzati;
- prospetto di determinazione e distribuzione del valore aggiunto, con dati storici comparativi, inteso come evidenza della ricaduta di valore prodotto dall'impresa sul territorio di riferimento, sotto forma di remunerazione al personale dipendente e di compensi a eventuali collaboratori esterni, nonché sotto forma di corrispettivi verso gli altri interlocutori significativi (es. fornitori, pubblica amministrazione, finanziatori, etc.).

Indicatori

Performance economica	
Livello 1	Valore economico direttamente generato e distribuito al territorio di appartenenza, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori ed Enti locali
Livello 2	Investimenti realizzati in materia di: <ul style="list-style-type: none"> • Risorse Umane (es. salute e sicurezza, formazione, etc..) • Ambiente • Ricerca e sviluppo
Livello 3	Investimenti realizzati in materia di innovazione di processo e/o di prodotto (es. nuove tecnologie, riduzione dei consumi energetici, etc..)

Performance Sociale

La dimensione sociale della sostenibilità riflette gli impatti dell'impresa sui sistemi sociali in cui opera.

La performance sociale viene resa pubblica attraverso la rendicontazione qualitativa e quantitativa delle relazioni di scambio con i principali stakeholder (es. dipendenti, collaboratori, clienti, fornitori di beni e servizi, pubblica amministrazione, comunità locale, etc.). In questa sezione del bilancio sono descritte le performance raggiunte dall'impresa nei confronti delle diverse categorie di stakeholder e le informazioni richieste per la rendicontazione sociale al fine di rappresentare un quadro chiaro ed esaustivo.

Per meglio rendicontare le politiche e le performance sociali, gli indicatori sono suddivisi nelle sei categorie di seguito riportate:

■ **Dipendenti**

Le politiche di responsabilità sociale riferite alle risorse umane (dipendenti e collaboratori) ed all'ambiente lavorativo hanno lo scopo di contribuire a creare un ambiente di lavoro migliore, più sicuro e motivante, in linea con gli obiettivi d'impresa dell'efficacia e dell'efficienza.

La gestione dell'impresa nell'ottica di RSI implica un'attenzione alla qualità dell'impiego, all'istruzione ed alla formazione lungo l'intero arco della vita lavorativa del dipendente, alla consultazione ed alla partecipazione dei lavoratori, al tema delle pari opportunità, alla tutela e gestione delle diversità.

Le principali aree tematiche oggetto di rendicontazione sono:

- composizione dell'organico dell'impresa;
- iniziative di formazione e valorizzazione del personale;
- rispetto delle pari opportunità;
- tutela e gestione delle diversità;
- tutela e prevenzione in materia di salute e sicurezza sul lavoro;
- rapporti con le organizzazioni sindacali e libertà di associazione.

Indicatori

Performance sociale	
Dipendenti	
Generali	
Livello 1	<p>Politiche aziendali adottate in materia di tutela dei lavoratori, tra cui la definizione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politiche di assunzione del personale nel territorio di appartenenza e disciplina dell'eventuale ricorso a forme contrattuali atipiche • Principi a tutela del lavoro minorile e meccanismi di prevenzione • Prevenzione di qualsiasi tipo di discriminazione e politiche di integrazione • Tutela delle pari opportunità • Certificazioni possedute (es. SA8000) • Politiche volte a garantire la salute e sicurezza del lavoratore • Modalità di comunicazione e coinvolgimento dei dipendenti • Crescita professionale dei dipendenti
Livello 2	Obiettivi che si intende raggiungere al fine di migliorare la performance relativa ai rapporti con i dipendenti e strategie di miglioramento
Livello 3	Numero di contenziosi con il personale e tipologia delle sanzioni comminate
Composizione	
Livello 1	Numero totale dei dipendenti e dei collaboratori, con evidenza della suddivisione (in valore percentuale) per età, genere, inquadramento, titolo di studio, tipo di contratto, anzianità di servizio, nazionalità e comune/regione di residenza
Livello 2	Tasso di turnover del personale, suddiviso per età, genere, area geografica, motivazioni sottostanti la cessazione del rapporto di lavoro (es. pensionamento, dimissioni, licenziamento)
Livello 2	Percentuale di persone assunte a tempo indeterminato a seguito di un rapporto contrattuale atipico (es. stage, apprendistato, contratto a progetto, etc.)
Livello 3	Numero di dipendenti provenienti da scuole/università locali
Formazione, valorizzazione e politiche di gestione del personale dipendente	
Livello 1	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per tipologia, genere e categoria di lavoratori
Livello 1	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera
Livello 2	Descrizione delle iniziative formative volte alla specializzazione di risorse del territorio quali realizzazione di stage, iscrizione dei dipendenti a master, interventi in scuole ed università locali, partecipazione a job meeting (indicando il numero dei CV ricevuti nell'ambito di tali partecipazioni)

Livello 2	Percentuale di ore di lavoro straordinario sul totale delle ore lavorate
Livello 3	Benefit concessi al personale dipendente (es. assistenza sanitaria, accordi con il trasporto pubblico locale, agevolazioni a persone assegnate ad aree geografiche diverse da quelle di provenienza, etc.) e modalità di assegnazione
Pari opportunità	
Livello 1	Percentuale di personale femminile suddiviso per inquadramento
Livello 2	Rapporto tra lo stipendio medio minimo delle donne rispetto a quello degli uomini a parità di inquadramento professionale
Livello 2	Descrizione di attività volte a garantire l'equilibrio tra lavoro e vita privata ad esempio per le madri lavoratrici (asili nido, orari flessibili, telelavoro, etc.)
Livello 3	Rappresentanza femminile nella composizione degli organi di governo d'impresa
Tutela e gestione delle diversità	
Livello 1	Percentuale di lavoratori diversamente abili presenti in organico e relative mansioni
Livello 1	Percentuale di personale immigrato e ruoli ricoperti nell'organizzazione aziendale
Livello 2	Episodi di pratiche discriminatorie che si sono verificati e azioni intraprese
Livello 3	Attività volte alla prevenzione di qualsiasi tipo di discriminazione
Salute e sicurezza	
Livello 1	Indici di infortunio sul lavoro (frequenza e gravità), di malattia professionale, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero di eventuali decessi sul posto di lavoro
Livello 1	Ore di formazione su salute e sicurezza suddivise per qualifica
Livello 2	Descrizione dei sistemi di gestione di salute e sicurezza (es. adesione a progetti di SGLS), relative certificazioni possedute in materia (es. OHSAS 18001) e relative segnalazioni di non conformità
Livello 3	Indice di infortuni sul lavoro accorsi a personale appartenente a società terze nello svolgimento di attività presso gli stabilimenti aziendali (es. imprese di pulizie, operai impiegati in attività di manutenzione, etc.)
Livello 3	Ore di formazione su salute e sicurezza suddivise per qualifica erogate a dipendenti di imprese terze
Organizzazioni sindacali e libertà di associazione	
Livello 1	Percentuale di dipendenti iscritti ad associazioni sindacali

Livello 2	Numero di assemblee dei lavoratori svolte nell'orario di lavoro e nei locali messi a disposizione dall'impresa
Livello 3	Numerosità e descrizione di accordi formali definiti con le OO.SS, suddivisi per area tematica (es. salute e sicurezza, discriminazione, formazione, etc.)

■ Clienti

Per le imprese è fondamentale costruire rapporti solidi con i clienti, attirandone al contempo di nuovi. Dopo avere identificato i clienti ai cui si rivolge, l'impresa ha bisogno di capire le aspettative che questi nutrono nei suoi confronti. Per raggiungere il suddetto obiettivo è necessario instaurare un dialogo costruttivo con gli stessi.

Il cliente è in primo luogo interessato ai prodotti commercializzati/servizi resi ed alle caratteristiche intrinseche che questi hanno, quali, ad esempio, la sicurezza e la qualità (es. certificazioni e tracciabilità del prodotto). Per questo perseguire una strategia volta alla commercializzazione di prodotti sostenibili e garantire la tracciabilità degli stessi, diviene un elemento premiante nell'ottica del conseguimento di un vantaggio competitivo.

La performance realizzata in relazione ai rapporti con i clienti riguarda in primo luogo la definizione della loro composizione, assieme alla misurazione del livello di soddisfazione della clientela (*Customer Satisfaction*) ed alla capacità di fidelizzarla (*Turnover*).

Indicatori

Performance sociale	
Clienti	
Generali	
Livello 1	Formalizzazione di politiche finalizzate a disciplinare i rapporti con i clienti ed a garantire relazioni trasparenti
Livello 2	Obiettivi da raggiungere in relazione al rapporto con i clienti e strategie adottate
Livello 3	Numero di contenziosi con i clienti e tipologia delle sanzioni comminate
Composizione e rapporti con la clientela	
Livello 1	Fatturato e numerosità dei clienti suddivisa per territorio (es. provincia, regione), settori serviti, tipologia di consumatori /beneficiari
Livello 2	Tasso di turnover della clientela ed indagini volte alla misurazione della soddisfazione della clientela
Livello 2	Numero di reclami ricevuti, modalità di gestione e risoluzione degli stessi (es. indicare tempi di risposta medi, etc.)
Livello 3	Misurazione del grado di internazionalizzazione della clientela attraverso la rappresentazione della percentuale dei clienti esteri sul totale e la percentuale di fatturato realizzato sui mercati esteri

Prodotti	
Livello 1	Controlli e certificazioni di qualità previste al fine di assicurare la qualità e la sicurezza dei prodotti venduti/servizi resi
Livello 2	Innovazioni dei metodi di produzione o vendita, con evidenza dei nuovi prodotti e nuovi marchi inseriti in portafoglio e delle innovazioni di processo realizzate
Livello 3	Inserimento nel portafoglio prodotti di “Prodotti verdi” e iniziative di riduzione dell’impatto ambientale dei prodotti (es. packaging realizzato con materiali biodegradabili, utilizzo di materie a ridotto impatto, Life Cycle Assessment, etc.)

■ Fornitori

Nel BS devono essere riportate le modalità attraverso cui l’impresa si relaziona con i suoi fornitori, le politiche di approvvigionamento ed i principi che guidano la scelta degli stessi.

La gestione della catena di fornitura rappresenta un parametro significativo della misura del livello di sostenibilità perseguito nello svolgimento dell’attività d’impresa.

Per valutare la performance relativa ai rapporti con i fornitori è necessario individuare puntualmente come si compongono, il luogo di provenienza e la spesa sostenuta nei loro confronti. Altrettanto importante è fornire informazioni circa il contributo dell’impresa allo sviluppo dell’economia locale, attraverso il ricorso a fornitori appartenenti al territorio, nonché facilitare la tracciabilità dei prodotti.

Indicatori

Performance sociale	
Fornitori	
Generali	
Livello 1	Politiche aziendali adottate in materia di responsabilità sociale nei rapporti con i fornitori, tra cui la definizione di: <ul style="list-style-type: none"> • Criteri di selezione e valutazione di fornitori e collaboratori ed eventuale considerazione delle pratiche di responsabilità sociale • Modalità di acquisto di beni e servizi presso fornitori locali e a favore della brevità della catena del valore • Acquisto di prodotti verdi o solidali (es. green procurement o ricorso al mercato equo e solidale)
Livello 2	Obiettivi che si intende raggiungere in relazione al rapporto con i fornitori e strategie di realizzazione
Livello 3	Numero di contenziosi con i fornitori e tipologia delle sanzioni comminate
Composizione	
Livello 1	Numerosità dei fornitori suddivisa per tipologia e localizzazione geografica ed evidenza della percentuale di spesa concentrata sui fornitori del territorio

Livello 1	Descrizione dei criteri e modalità di selezione dei fornitori, con particolare attenzione ai parametri utilizzati riconducibili ad aspetti di sostenibilità (es. ottenimento di certificazioni ambientali/sociali, rispetto dei diritti dei lavoratori, rispetto degli oneri contributivi - certificato DURC, etc.)
Livello 2	Turnover dei fornitori con evidenza del numero di rapporti chiusi con fornitori locali
Livello 3	Numero di reclami ricevuti dai fornitori per mancato rispetto dei termini contrattuali
Catena di fornitura	
Livello 1	Presenza e numerosità di fornitori certificati, suddivisi per tipologia di certificazione (es. SA8000, ISO9001, OHSAS18001, etc.)
Livello 2	Accordi stipulati con i fornitori al fine di dare luogo ad una gestione sostenibile della catena del valore ed evidenza della relativa tracciabilità
Livello 3	Controlli posti in essere sul rispetto da parte dei fornitori dei diritti dei lavoratori, dei diritti umani, dei principi di sicurezza sul lavoro e degli aspetti ambientali

■ Comunità

La comunità rappresenta indubbiamente un riferimento importante per le PMI in quanto, nella maggior parte dei casi, le relazioni socio-economiche si sviluppano nel territorio di appartenenza.

Nel BS è richiesto di descrivere l'approccio dell'impresa nei confronti della comunità locale, le politiche adottate e le scelte assunte. Questo permette di coinvolgere lo stakeholder "comunità" nei processi decisionali e condividere le scelte per lo sviluppo futuro.

Indicatori

Performance sociale	
Comunità	
Livello 1	Iniziative realizzate in favore della comunità provinciale o regionale (es. sportive, culturali, solidarietà, etc.)
Livello 2	Partecipazione ad associazioni di categoria, accordi e collaborazioni realizzate con realtà del territorio o distretti per iniziative finalizzate allo sviluppo (es. partecipazioni ad associazioni di formazione professionale, consorzi di servizio di trasporto, etc.)
Livello 2	Sviluppo di iniziative volte alla realizzazione di servizi e infrastrutture di pubblica utilità nel territorio ed evidenza dei relativi investimenti
Livello 3	Progetti di ricerca e sviluppo realizzati, anche con la collaborazione di università o istituti di ricerca

Livello 3	Descrizione delle attività di valutazione e monitoraggio degli impatti sulla comunità conseguenti lo svolgimento delle attività aziendali
-----------	---

■ **Istituzioni e Pubblica Amministrazione**

Il rapporto che l'impresa instaura con la Pubblica Amministrazione è principalmente fondato sull'imposizione fiscale ed i contributi, le agevolazioni o i finanziamenti che l'impresa riceve.

Le informazioni contenute in questa parte consentono di informare lo stakeholder "Pubblica Amministrazione" delle politiche ed iniziative di RSI ed, al contempo, permettono alle amministrazioni locali e nazionali di prendere spunto per lo sviluppo di politiche improntate sulle realtà socio-economiche territoriali.

Indicatori

Performance sociale	
Istituzioni e Pubblica Amministrazione	
Livello 1	Imposte e tasse suddivise per tipologia ed ente destinatario, con evidenza di quelle destinate agli Enti locali e territoriali
Livello 2	Contributi e finanziamenti ricevuti dalla Pubblica Amministrazione, inclusi quelli ricevuti dall'amministrazione locale (es. provincia o regione)
Livello 3	Numero di contenziosi per violazioni di leggi o regolamenti, con evidenza delle sanzioni significative

■ **Finanziatori**

La comunicazione delle politiche di indebitamento adottate, i rapporti intrattenuti con il sistema finanziario del territorio, aiutano gli stakeholder ad apprezzare il grado di dipendenza dell'impresa da fonti di finanziamento esterne. Sempre in questa parte del documento è necessario indicare gli eventuali finanziamenti ottenuti per realizzare investimenti legati alla responsabilità sociale.

Indicatori

Performance sociale	
Finanziatori	
Livello 1	Definizione dei rapporti intrattenuti con enti finanziatori del territorio
Livello 2	Numero ed importo di finanziamenti ricevuti per realizzare investimenti volti all'accrescimento della sostenibilità aziendale (es. in miglioramento della sicurezza delle strutture aziendali, risparmio energetico, etc.)
Livello 3	Percentuale di finanziamenti ottenuti tramite requisiti sociali ed ambientali

Performance Ambientale

Il rispetto per l'ambiente è una delle basi fondanti il concetto di sviluppo sostenibile. Si realizza attraverso il perseguimento dell'equilibrio tra crescita economica, integrazione sociale e salvaguardia di un ambiente sano a beneficio delle generazioni future.

In questo ambito la gestione orientata alla tutela ambientale ha una duplice valenza:

- sociale, per il rispetto dell'ambiente, del territorio e delle generazioni future;
- economica, nel risparmio immediato di risorse finanziarie, che possono essere dedicate ad investimenti in ricerca e sviluppo di nuove attività, nell'impegno sociale o comunque in azioni che incrementino la reputazione aziendale.

La definizione delle politiche ambientali è il momento dell'assunzione della responsabilità dell'impresa in tema ambientale, attraverso la determinazione di indirizzi e obiettivi. Si tratta di rendere espliciti tutti gli impegni (già assunti o da assumere da parte dell'impresa) che comportino effetti sull'ambiente. Nel BS occorre portare a conoscenza dei portatori di interesse le politiche, i processi e gli impatti ambientali dell'impresa.

Ad una prima lettura è possibile pensare che un approccio sostenibile verso l'ambiente sia attuabile principalmente per le imprese di produzione manifatturiera, in quanto utilizzatrici di una maggiore quantità di materie prime e generatrici di diverse tipologie di rifiuti. Riflettendo però emerge come tutte le imprese possano essere chiamate a gestire la performance ambientale, a prescindere dal settore economico di appartenenza. A titolo esemplificativo ma non esaustivo, un'impresa di servizi ha come materiali di consumo la carta. In questo caso si può ridurre l'impatto ambientale utilizzando carta ecologica o riciclata e monitorando i quantitativi consumati. Allo stesso modo, un'impresa di servizi può monitorare i consumi energetici, sia nell'ottica della riduzione dei consumi sia con l'acquisto di energia da fonti rinnovabili.

La rendicontazione della performance ambientale, si compone di informazioni qualitative e quantitative relative a:

- risorse e materie prime utilizzate;
- impatti sull'ambiente;
- attività di mitigazione degli impatti.

Indicatori

Performance ambientale	
Generale	
Livello 1	Politiche ambientali attuate e descrizione dei sistemi di gestione adottati
Livello 2	Obiettivi che si intende raggiungere al fine di migliorare la sostenibilità ambientale e relative strategie di realizzazione
Livello 3	Numero di contenziosi per il mancato rispetto di leggi e regolamenti in materia ambientale e tipologia delle sanzioni comminate

Risorse utilizzate	
Livello 1	Materie prime utilizzate (per peso o volume)
Livello 1	Consumo di energia suddiviso per fonte energetica primaria (energia elettrica, combustibili e gas)
Livello 1	Prelievo totale di acqua, suddivisa per fonte di origine
Livello 2	Percentuale di materiali utilizzati derivanti da materiale riciclato
Livello 2	Percentuale di energia rinnovabile consumata, con la specificazione di eventuale energia prodotta internamente
Livello 2	Evidenza di processi di riciclo delle acque ad uso industriale e percentuale di acqua riutilizzata rispetto al totale consumato
Livello 3	Iniziative volte a migliorare la sostenibilità ambientale dei prodotti e dei servizi (es. partecipazione a consorzi territoriali per il trasporto di materiali) e risultati conseguiti
Livello 3	Iniziative volte alla riduzione del consumo di energia e risultati conseguiti
Impatti sull'ambiente	
Livello 1	Determinazione delle emissioni di gas in atmosfera ed eventuale monitoraggio dell'impronta ecologica (c.d. carbon footprint) dell'impresa
Livello 1	Quantità totale di rifiuti smaltiti, con evidenza dei quantitativi riciclati
Livello 1	Quantità di acqua totale scaricata e modalità di smaltimento
Livello 2	Studi realizzati per determinare e monitorare l'impatto ambientale
Livello 2	Percentuale di rifiuti classificati come pericolosi sul totale di quelli prodotti
Livello 3	Mezzi di trasporto utilizzati per i beni prodotti/materiali utilizzati e per gli spostamenti del personale e quantificazione degli impatti prodotti
Livello 3	Descrizione delle attività che impattano sulla biodiversità del territorio
Attività di mitigazione degli impatti ambientali	
Livello 1	Descrizione di iniziative volte alla riduzione dei consumi energetici
Livello 2	Iniziative volte a favorire buone pratiche di trasporto sostenibile per gli spostamenti dei dipendenti e delle merci (es. car pooling, concessione al personale dipendente di abbonamenti ai mezzi pubblici, etc..)
Livello 3	Iniziative volte a ripristinare l'habitat naturale del territorio

6. IL PROCESSO DI MIGLIORAMENTO: GLI OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ

Sulla base delle risultanze descritte dal BS, derivanti dalla valutazione dei dati in esso contenuti e dal trend degli indicatori adottati, l'impresa deve definire gli obiettivi di sostenibilità che intende raggiungere ed il relativo percorso che si prefigge di porre in essere. Il bilancio stesso deve quindi comunicare anche i progetti di miglioramento previsti ed i piani di sviluppo futuri.

All'interno del bilancio dovranno essere richiamati gli obiettivi che erano stati in precedenza individuati e per ciascuno dovrà essere indicato lo stato di avanzamento, il suo raggiungimento o meno e le eventuali cause della mancata realizzazione.

Nel caso in cui nel corso dell'esercizio si siano verificate nuove situazioni, sia endogene che esogene, che richiedano la ripianificazione di uno o più obiettivi, è necessario segnalare le modifiche e le cause che le hanno generate.

7. ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ PROCEDURALE

Al fine di rendere oggettivo il bilancio di sostenibilità, accrescerne l'attendibilità informativa e ridurre il rischio di autoreferenzialità, si rende necessario sottoporre il bilancio al giudizio di asseverazione esterna da parte di un soggetto terzo indipendente, che ne attesti la veridicità e la conformità ai criteri di redazione ed ai contenuti previsti dalle presenti *Linee Guida*.

L'asseverazione del bilancio di sostenibilità può essere effettuata da un organismo esterno a ciò deputato, che possiede i necessari requisiti di professionalità e di indipendenza, formale e sostanziale.

MANUALE OPERATIVO

Manuale per l'adozione da parte delle PMI di un modello di bilancio di sostenibilità (rendicontazione socio - ambientale)

LA REALIZZAZIONE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

1. ORIENTAMENTO ALLA GESTIONE SOCIALMENTE RESPONSABILE

L'attuazione di un sistema di gestione integrato della performance economica, sociale e ambientale ("Sustainability Governance") dell'impresa rappresenta il mezzo per armonizzare l'insieme di strategie e processi utilizzati per gestire le molteplici tematiche.

Un'impresa che si orienta ad una gestione socialmente responsabile può, innanzi tutto, basarsi sul sistema di rendicontazione interno. Il bilancio d'esercizio non è però adatto a rappresentare la responsabilità sociale dell'impresa poiché inadatto a dare una lettura di tutte le dimensioni e i significati dell'operato dell'impresa.

Il BS può essere, in prima istanza, un passaggio successivo alla costruzione e all'utilizzo di un sistema di controllo e di rendicontazione interno che consente di monitorare l'andamento e valutare i risultati delle proprie azioni, in termini economici, sociali ed ambientali, rispetto ai programmi ed agli obiettivi dichiarati.

Il *Manuale* per l'adozione della rendicontazione sociale da parte delle PMI, illustra i principi e la metodologia per la definizione dei contenuti del bilancio di sostenibilità.

Per porre in essere un metodo di rendicontazione efficiente ed efficace occorre avviare il processo di costruzione del BS formulando alcune scelte preliminari, finalizzate ad orientare poi le fasi successive. Le scelte preliminari determinano le finalità, il modello e le condizioni operative per la redazione del documento finale.

2. ANALISI DELLE TEMATICHE RILEVANTI

Le imprese possono trovarsi di fronte ad un numero elevato di argomenti che potrebbero essere inclusi nel bilancio. Gli argomenti e gli indicatori rilevanti sono quelli che possono ragionevolmente essere considerati importanti per riflettere gli impatti economici, ambientali e sociali dell'impresa, o che influenzano le decisioni degli stakeholder e che, pertanto, potenzialmente meritano di esservi inclusi. La materialità corrisponde alla soglia oltre la quale un argomento o un indicatore diventano sufficientemente importanti da dover essere rendicontati.

È comunque necessario descrivere nel documento le modalità di definizione degli argomenti significativi.

Al fine di definire i contenuti del bilancio di sostenibilità, l'impresa deve compiere le seguenti attività:

- *Definizione delle tematiche di “Responsabilità Socio-ambientale” significative da rendicontare.* Gli ambiti di responsabilità economica, sociale ed ambientale richiamati nelle Linee Guida sono di carattere generale, spetta all'impresa individuare quelli che sono applicabili al proprio business. La rilevanza delle informazioni da rendicontare con chiarezza nel BS, discende dagli ambiti di responsabilità economica, ambientale e sociale in cui opera la PMI, influenzati dai valori e dalle competenze chiave della stessa, dal contesto normativo, dalle caratteristiche e dinamiche settoriali e dalle aspettative e dai fabbisogni informativi degli stakeholder;
- *Analizzare le evidenze emerse dal dialogo con gli stakeholder.* Il processo di rilevazione nei riguardi dei principali soggetti interni ed esterni all'impresa, consente di ottenere valutazioni critico-propositive sull'insieme dei comportamenti dell'impresa in termini di capacità di soddisfare le loro aspettative legittime, nel rispetto delle Linee Guida della Regione Toscana.
- *Analisi di materialità.* I metodi o i processi specifici utilizzati per valutare la materialità devono:
 - poter essere definiti e personalizzati da ciascuna impresa;
 - prendere sempre in considerazione le istruzioni ed i principi contenuti nelle Linee Guida;
 - essere esplicitati.

Nel reporting finanziario, di norma, la materialità è considerata come la soglia per influenzare le decisioni economiche degli utilizzatori del bilancio d'esercizio di un'impresa, in particolare gli investitori. Il concetto di soglia è altrettanto importante per il reporting di sostenibilità.

Il principio di materialità fa riferimento al criterio seguito per includere informazioni e dati attinenti ad aree oggetto di rendicontazione delle sostenibilità in base alla loro importanza.

In fase di determinazione della materialità, ai fini del bilancio di sostenibilità, occorre considerare gli impatti economici, ambientali e sociali che superano la soglia minima di attese che lo stakeholder esige dall'impresa.

3. LA DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI RENDICONTAZIONE

La prima fase del processo di rendicontazione consiste in un'attività di analisi e di riflessione finalizzata a definire il sistema di rendicontazione, vale a dire la struttura di base del bilancio di sostenibilità.

Questa fase richiede l'analisi della seguente documentazione:

- Documenti istituzionali da cui trarre informazioni sull'assetto, sugli indirizzi generali e sui programmi dell'impresa;
- Documenti contabili, per collegare le risorse economico-finanziarie agli interventi programmati, in corso e realizzati;
- Bilanci sociali/di sostenibilità o altri documenti di rendicontazione sociale realizzati dall'impresa negli anni precedenti;

- Relazioni, rapporti di gestione e documenti interni che rappresentano i risultati raggiunti dall'impresa;
- Altri documenti che aiutino a comprendere il contesto in cui opera l'impresa e gli effetti della sua azione (es. studi e ricerche sul sistema economico, sociale e ambientale; analisi e valutazioni delle politiche; indagini sulla qualità percepita, etc.)

Le informazioni acquisite attraverso l'analisi di tale documentazione devono essere oggetto di elaborazione, confronto e riflessione da parte dell'impresa al fine di esplicitare il suo orientamento valoriale e completare le aree di rendicontazione del BS.

Nel caso in cui l'impresa rappresenti un insieme di entità (es. controllate, joint-venture, subappaltatori, etc.) è opportuno definire il "perimetro" di rendicontazione, con cui quale individuare le entità che sono da ricomprendere o meno nel BS ed esplicitare tale perimetro nel documento.

4. LA RILEVAZIONE DELLE INFORMAZIONI

Al fine di implementare un processo di rendicontazione socio-ambientale efficiente ed efficace, è necessario definire quali sono gli strumenti per la raccolta dei dati ed informazioni richiesti dagli indicatori che l'impresa intende rendicontare.

La capacità dell'impresa di rendere conto del suo operato dipende strettamente dalla costruzione di un idoneo sistema informativo di supporto e dal livello di definizione.

In particolare:

- ai fini della raccolta delle informazioni e dei dati per il bilancio di sostenibilità, occorre analizzare i sistemi operativi e informativi esistenti all'interno dell'impresa, in modo tale da verificare le informazioni disponibili e di pianificare la rilevazione di quelle non disponibili.
- le informazioni da produrre sono sia di tipo qualitativo che quantitativo, queste ultime possono essere espresse sia in valori assoluti che relativi.
- le informazioni possono derivare da strutture interne all'impresa, essere fornite da soggetti esterni o rilevate direttamente dai destinatari del prodotto/servizio.
- il sistema informativo di supporto al BS deve poter consentire una comparazione temporale dei dati riferita a più annualità.

La raccolta dei dati e delle informazioni deve essere pianificata e realizzata in tempi tali da consentire di effettuare in tempi adeguati le l'analisi dei dati, le elaborazioni grafiche ed i relativi commenti. Per questo è necessario individuare le singole funzioni da coinvolgere nel processo ed assegnare le responsabilità in riferimento alla compilazione delle schede di raccolta dati/informazioni.

Le imprese possono essere agevolate nel processo di aggregazione di dati e informazioni dallo svolgimento delle seguenti attività:

- analisi preliminare della reportistica già utilizzata nell'impresa e verifica della documentazione esistente ai fini della raccolta delle informazioni necessarie alla redazione del BS;
- analisi di raccordo con il sistema di programmazione e controllo per utilizzare eventuali punti di contatto sinergici;

- predisposizione delle schede elettroniche per la raccolta dei dati e delle informazioni (es. tipo, responsabile, ambito di reporting, etc.);
- predisposizione di opportune istruzioni da diffondere tra i referenti coinvolti per la predisposizione di schede di aggregazione di dati e informazioni;
- definizione della reportistica per la redazione del BS dell'impresa e distribuzione delle schede ai referenti individuati.

Le schede sono uno strumento di gestione dei dati e delle informazioni relative ai temi della responsabilità, e consentono il loro monitoraggio e rendicontazione.

In allegato viene riportato un esempio di scheda di rilevazione da utilizzare per la raccolta dei dati e delle informazioni.

5. LA REDAZIONE E L'APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO

L'impostazione editoriale, la scelta del linguaggio, la descrizione e la rappresentazione dei contenuti informativi del BS devono essere concepiti in funzione della finalità informativa perseguita dal documento. In termini generali, occorre:

- adoperare un linguaggio semplice, scorrevole e non ridondante;
- evitare l'utilizzo di concetti, termini e riferimenti propri del linguaggio amministrativo, tecnico, settoriale e, nel caso di parole straniere e di acronimi, è opportuno specificarne il significato;
- fare ricorso prevalentemente, ove possibile, a dati quantitativi, esposti con l'aiuto di tabelle e grafici accompagnati da spiegazioni che ne rendano chiara l'interpretazione.

Prima della diffusione, il bilancio di sostenibilità deve essere approvato o comunque fatto proprio da parte dell'organo di governo dell'impresa.

Dopo avere definito l'indice, i contenuti ed avere raccolto le informazioni, l'impresa deve quindi procedere alla realizzazione del BS.

Per facilitare la redazione del documento è opportuno che sia individuato un soggetto responsabile della raccolta dei dati e delle informazioni e della redazione del documento stesso, eventualmente coinvolgendo il personale interno operativo. I singoli contributi dovranno seguire la metodologia di redazione definita inizialmente al fine di ottenere contenuti tra loro omogenei e coerenti.

Laddove l'impresa lo ritenga utile, può tradurre i documenti in lingua estera.

Prima della pubblicazione, la bozza del documento deve essere sottoposta agli organi direttivi aziendali per la validazione. Una volta validata, la bozza viene inviata a campioni significativi di stakeholder, identificati in fase di pianificazione, ai quali si richiede di esprimere un parere sul documento e sulla gestione descritta. I risultati del coinvolgimento degli stakeholder e le eventuali osservazioni poste dai vertici aziendali, sono recepiti ed inseriti nel documento che, nella versione completa, è sottoposto nuovamente all'approvazione degli organi direttivi in via definitiva.

6. LA COMUNICAZIONE DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

L'impresa può utilizzare il BS come proprio biglietto da visita per dialogare con tutti i suoi interlocutori. Per questo, è utile definire un piano articolato di comunicazione, sia rivolto all'interno che all'esterno.

L'attività di comunicazione è finalizzata alla diffusione del bilancio di sostenibilità all'interno e all'esterno dell'impresa e, più in generale, alla costruzione di un dialogo permanente con i destinatari del documento.

Il piano di comunicazione relativo al BS deve definire:

- i differenti interlocutori a cui si rivolge;
- le azioni e gli strumenti di comunicazione da adottare;
- le modalità di valutazione dei risultati della comunicazione.

In base alle risorse disponibili, l'impresa deve consentire un'efficace diffusione del BS, mettendo a disposizione il documento integrale o un suo estratto a tutti i diversi interlocutori interni ed esterni all'impresa attraverso azioni quali:

- l'invio diretto;
- la collocazione del documento sulla rete intranet e sul sito internet;
- la pubblicazione sulla stampa locale;
- la distribuzione presso i punti vendita o specifici punti informativi;
- la comunicazione esterna tramite eventi dedicati;
- la presentazione nelle scuole e nei centri di formazione del territorio.

Nello spirito del dialogo con i diversi interlocutori, l'impresa deve prevedere forme di partecipazione al BS e di raccolta di giudizi, valutazioni e commenti da parte dei destinatari, quali, ad esempio, incontri pubblici con i diversi interlocutori, forum on line, indagini di soddisfazione, sondaggi di opinione, etc.

Tale attività di ascolto deve essere finalizzata sia a valutare il gradimento e l'efficacia comunicativa del BS, sia il giudizio dei destinatari sui risultati gestionali raggiunti.

Instaurare momenti di coinvolgimento e di partecipazione degli stakeholder da parte dell'impresa porta nel tempo al consolidamento di un dialogo permanente tra l'impresa ed i suoi interlocutori, migliorando e facilitando il processo di programmazione e di rendicontazione.

ALLEGATO: ESEMPIO DI SCHEDA DI RACCOLTA DATI ED INFORMAZIONI

PERFORMANCE SOCIALE

DIPENDENTI

Numero totale dei dipendenti, con evidenza della suddivisione (in valore percentuale) per età, genere, inquadramento, titolo di studio, tipo di contratto, anzianità di servizio, nazionalità e comune/regione di residenza

Suddivisione del personale per età

FASCIA D'ETA'	Anno (n)		Anno (n-1)		Anno (n-2)	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
< 30						
30-35						
36-40						
41-45						
46-50						
50						
TOTALE						

Suddivisione per qualifica

DESCRIZIONE		Anno (n)	Anno (n-1)	Anno (n-2)
OPERAI	Uomini			
	Donne			
IMPIEGATI	Uomini			
	Donne			
QUADRI	Uomini			
	Donne			
DIRIGENTI	Uomini			
	Donne			
TOTALE				

Titolo di studio dei dipendenti (anno n)

TITOLO DI STUDIO	OPERAI		IMPIEGATI		QUADRI		DIRIGENTI		TOTALE
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Laurea magistrale									
Laurea									
Diploma									
Licenza media									
Licenza elementare									
Altro									

Suddivisione per tipologia di contratto

CONTRATTO	Anno (n)		Anno (n-1)		Anno (n-2)		TOTALE
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	
Tempo determinato							
Tempo indeterminato							
Part time							
Apprendistato							
A progetto							
Stage							
Altro							

Suddivisione per anzianità di servizio

ALLEGATO II

	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
1	Identità aziendale	Missione aziendale, valori, codice etico, codici di condotta e principi perseguiti nella gestione d'impresa	1		4.8
2	Il Governo d'impresa	Assetto societario e sistema di governo d'impresa	1		4.1
3		Sistema di valutazione dei rischi d'impresa ed indicazione degli strumenti di controllo utilizzati	2		
4		Modello di organizzazione gestione e controllo adottato in conformità al D.lgs 231, con indicazione dell'attività svolta dall'Organismo di Vigilanza e delle eventuali segnalazioni pervenute	3		
5	Identificazione e coinvolgimento degli Stakeholder	Mappatura degli stakeholder coinvolti nell'attività d'impresa	1	4.14	
6		Descrizione delle modalità di coinvolgimento (metodo dei questionari, panel, focus group, workshop) dei gruppi di stakeholder selezionati, nonché le argomentazioni e/o le criticità emerse. Descrizione dei piani delle attività volte a rispondere alle legittime aspettative emerse dal coinvolgimento	2	4.16 e 4.17	
7		Descrizione degli interventi pianificati, volti al coinvolgimento ed alla rilevazione delle aspettative degli stakeholder	3		
8	Performance economica	Valore economico direttamente generato e distribuito al territorio di appartenenza, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori ed Enti locali	1	EC1	
9		Investimenti realizzati in materia di: <ul style="list-style-type: none"> • Risorse Umane (es. salute e sicurezza, formazione, etc..) • Ambiente • Ricerca e sviluppo 	2		
10		Investimenti realizzati in materia di innovazione di processo e/o di prodotto (es. nuove tecnologie, riduzione dei consumi energetici, etc..)	3		

	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
11	Performance Sociale_Dipendenti: GENERALE	<p>Politiche aziendali adottate in materia di responsabilità sociale e tutela dei lavoratori, tra cui la definizione di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politiche di assunzione del personale nel territorio di appartenenza e disciplina dell'eventuale ricorso a forme contrattuali atipiche • Principi a tutela del lavoro minorile • Prevenzione di qualsiasi tipo di discriminazione e politiche di integrazione • Tutela delle pari opportunità • Certificazioni possedute (es. SA8000) • Politiche volte a garantire la salute e sicurezza del lavoratore • Modalità di comunicazione e coinvolgimento dei dipendenti • Crescita professionale dei dipendenti 	1		Disclosure on Management Approach – LA e HR; 4.9
12		Obiettivi che si intende raggiungere al fine di migliorare la performance relativa ai rapporti con i dipendenti e strategie di miglioramento	2		Disclosure on Management Approach – LA e HR
13		Numero di contenziosi con il personale e tipologia delle sanzioni comminate	3		SO8
14	Performance Sociale_Dipendenti: COMPOSIZIONE	Numero totale dei dipendenti e dei collaboratori, con evidenza della suddivisione (in valore percentuale) per età, genere, inquadramento, titolo di studio, tipo di contratto, anzianità di servizio, nazionalità e comune/regione di residenza	1		LA1
15		Tasso di turnover del personale, suddiviso per età, genere, area geografica, motivazioni sottostanti la cessazione del rapporto di lavoro (es. pensionamento, dimissioni, licenziamento)	2		LA2
16		Percentuale di persone assunte a tempo indeterminato a seguito di un rapporto contrattuale atipico (es. stage, apprendistato, contratto a progetto, etc..)	2		
17		Numero di dipendenti provenienti da scuole/università locali	3		
18	Performance Sociale_Dipendenti: FORMAZIONE, VALORIZZAZIONE E	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per tipologia, genere e categoria di lavoratori	1		LA10

19	POLITICHE	Percentuale di dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle performance e dello sviluppo della propria carriera	1	LA12	
20	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
21	Performance Sociale_Dipendenti: FORMAZIONE, VALORIZZAZIONE E POLITICHE	Descrizione delle iniziative formative volte alla specializzazione di risorse del territorio quali realizzazione di stage, iscrizione dei dipendenti a master, interventi in scuole ed università locali, partecipazione a job meeting (indicando il numero dei CV ricevuti nell'ambito di tali partecipazioni)	2		
22		Percentuale di ore di lavoro straordinario sul totale delle ore lavorate	2		
23		Benefit concessi al personale dipendente (es. assistenza sanitaria, accordi con il trasporto pubblico locale, agevolazioni a persone assegnate ad aree geografiche diverse da quelle di provenienza, etc.) e modalità di assegnazione	3		LA3
24	Performance Sociale_Dipendenti: PARI OPPORTUNITÁ	Percentuale di personale femminile suddiviso per inquadramento	1		LA13
25		Rapporto tra lo stipendio medio minimo delle donne rispetto a quello degli uomini a parità di inquadramento professionale	2	LA14	
26		Descrizione di attività volte a garantire l'equilibrio tra lavoro e vita privata ad esempio per le madri lavoratrici (asili nido, orari flessibili, telelavoro, etc..)	2		
27		Rappresentanza femminile nella composizione degli organi di governo d'impresa	3		LA13
28	Performance Sociale_Dipendenti: TUTELA E GESTIONE DELLE DIVERSITÀ	Percentuale di lavoratori diversamente abili presenti in organico e relative mansioni	1		
29		Percentuale di personale immigrato e ruoli ricoperti nell'organizzazione aziendale	1		
30		Episodi di pratiche discriminatorie che si sono verificati e azioni intraprese	2	HR4	
31		Attività volte alla prevenzione di qualsiasi tipo di discriminazione	3		
32	Performance Sociale_Dipendenti: SALUTE E SICUREZZA	Indici di infortunio sul lavoro (frequenza e gravità), di malattia professionale, di giornate di lavoro perse, assenteismo e numero di eventuali decessi sul posto di lavoro	1	LA7	
33		Ore di formazione su salute e sicurezza suddivise per qualifica	1		LA8

		Descrizione dei sistemi di gestione di salute e sicurezza (es. adesione a progetti di SGLS), relative certificazioni possedute in materia (es. OHSAS 18001) e relative segnalazioni di non conformità	2		
34		Indice di infortuni sul lavoro accorsi a personale appartenente a società terze nello svolgimento di attività presso gli stabilimenti aziendali (es. imprese di pulizie, operai impiegati in attività di manutenzione, etc..)	3		
35		Ore di formazione su salute e sicurezza suddivise per qualifica erogate a dipendenti di imprese terze	3		
	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
36		Percentuale di dipendenti iscritti ad associazioni sindacali	1		
37	Performance Sociale_Dipendenti: ORGANIZZAZIONI SINDACALI E LIBERTÁ DI ASSOCIAZIONE	Numero di assemblee dei lavoratori svolte nell'orario di lavoro e nei locali messi a disposizione dall'impresa	2		
38		Numerosità e descrizione di accordi formali definiti con le OO.SS, suddivisi per area tematica (es. salute e sicurezza, discriminazione, formazione, etc..)	3		LA9
39	Performance Sociale_Clienti: GENERALE	Formalizzazione di politiche finalizzate a disciplinare i rapporti con i clienti ed a garantire relazioni trasparenti	1		Disclosure on Management Approach – PR; 4.9
40		Obiettivi da raggiungere in relazione al rapporto con i clienti e strategie adottate	2		Disclosure on Management Approach – PR
41		Numero di contenziosi con i clienti e tipologia delle sanzioni comminate	3		SO8
42	Performance Sociale_Clienti: COMPOSIZIONE E RAPPORTI CON LA CLIENTELA	Fatturato e numerosità dei clienti suddivisa per territorio (es. provincia, regione), settori serviti, tipologia di consumatori /beneficiari.	1		2.7
43		Tasso di turnover della clientela ed indagini volte alla misurazione della soddisfazione della clientela	2		

44		Numero di reclami ricevuti, modalità di gestione e risoluzione degli stessi (es. indicare tempi di risposta medi, etc..)	2		PR8
45		Misurazione del grado di internazionalizzazione della clientela attraverso la rappresentazione della percentuale dei clienti esteri sul totale e la percentuale di fatturato realizzato sui mercati esteri	3		

	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
46	Performance Sociale_Clienti: PRODOTTI	Controlli e certificazioni di qualità previste al fine di assicurare la qualità e la sicurezza dei prodotti venduti/servizi resi	1		Disclosure on Management Approach – PR
47		Innovazioni dei metodi di produzione o vendita, con evidenza dei nuovi prodotti e nuovi marchi inseriti in portafoglio e delle innovazioni di processo realizzate	2		
48		Inserimento nel portafoglio prodotti di “Prodotti verdi” e iniziative di riduzione dell’impatto ambientale dei prodotti (es. packaging realizzato con materiali biodegradabili, utilizzo di materie a ridotto impatto, Life Cycle Assessment, etc..)	3		
49	Performance Sociale_Fornitori: GENERALE	Politiche aziendali adottate in materia di responsabilità sociale nei rapporti con i fornitori, tra cui la definizione di: <ul style="list-style-type: none"> • Criteri di selezione e valutazione di fornitori e collaboratori ed eventuale considerazione delle pratiche di responsabilità sociale • Modalità di acquisto di beni e servizi presso fornitori locali e a favore della brevità della catena del valore • Acquisto di prodotti verdi o solidali (es. green procurement o ricorso al mercato equo e solidale) 	1		4.9
50		Obiettivi che si intende raggiungere in relazione al rapporto con i fornitori e strategie di realizzazione	2		
51		Numero di contenziosi con i fornitori e tipologia delle sanzioni comminate	3	PR9	
52	Performance Sociale_Fornitori: COMPOSIZIONE	Numerosità dei fornitori suddivisa per tipologia e localizzazione geografica ed evidenza della percentuale di spesa concentrata sui fornitori del territorio	1		EC6

	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
53	Performance Sociale_Fornitori: COMPOSIZIONE	Descrizione dei criteri e modalità di selezione dei fornitori, con particolare attenzione ai parametri utilizzati riconducibili ad aspetti di sostenibilità (es. ottenimento di certificazioni ambientali/sociali, rispetto dei diritti dei lavoratori, rispetto degli oneri contributivi - certificato DURC, etc..)	1		
54		Turnover dei fornitori con evidenza del numero di rapporti chiusi con fornitori locali	2		
55		Numero di reclami ricevuti dai fornitori per mancato rispetto dei termini contrattuali	3		
56	Performance Sociale_Fornitori: CATENA DI FORNITURA	Presenza e numerosità di fornitori certificati, suddivisi per tipologia di certificazione (es. SA8000, ISO9001, OHSAS18001, etc..)	1		
57		Accordi stipulati con i fornitori al fine di dare luogo ad una gestione sostenibile della catena del valore ed evidenza della relativa tracciabilità	2		
58		Controlli posti in essere sul rispetto da parte dei fornitori dei diritti dei lavoratori, dei diritti umani, dei principi di sicurezza sul lavoro e degli aspetti ambientali	3		
59	Performance Sociale_Comunità	Iniziative realizzate in favore della comunità provinciale o regionale (es. sportive, culturali, solidarietà, etc..)	1		EC8
60		Partecipazione ad associazioni di categoria, accordi e collaborazioni realizzate con realtà del territorio o distretti per iniziative finalizzate allo sviluppo (es. partecipazioni ad associazioni di formazione professionale, consorzi di servizio di trasporto, etc.)	2		
61		Sviluppo di iniziative volte alla realizzazione di servizi e infrastrutture di pubblica utilità nel territorio ed evidenza dei relativi investimenti	2		EC8
62		Progetti di ricerca e sviluppo realizzati, anche con la collaborazione di università o istituti di ricerca	3		

63		Descrizione delle attività di valutazione e monitoraggio degli impatti sulla comunità conseguenti lo svolgimento delle attività aziendali	3	EC9	
----	--	---	---	-----	--

	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
64	Performance Sociale_Istituzioni e Pubblica Amministrazione	Imposte e tasse suddivise per tipologia ed ente destinatario, con evidenza di quelle destinate agli Enti locali e territoriali	1		
65		Contributi e finanziamenti ricevuti dalla Pubblica Amministrazione, inclusi quelli ricevuti dall'amministrazione locale (es. provincia o regione)	2		EC4
66		Numero di contenziosi per violazioni di leggi o regolamenti, con evidenza delle sanzioni significative	3		SO8
67	Performance Sociale_Finanziatori	Definizione dei rapporti intrattenuti con enti finanziatori del territorio	1		
68		Numero ed importo di finanziamenti ricevuti per realizzare investimenti volti all'accrescimento della sostenibilità aziendale (es. in miglioramento della sicurezza delle strutture aziendali, risparmio energetico, etc..)	2		
69		Percentuale di finanziamenti ottenuti tramite requisiti sociali ed ambientali	3		
70	Performance Ambientale: GENERALE	Politiche ambientali attuate e descrizione dei sistemi di gestione adottati	1		Disclosure on Management Approach – EN; 4.9
71		Obiettivi che si intende raggiungere al fine di migliorare la sostenibilità ambientale e relative strategie di realizzazione	2		Disclosure on Management Approach – EN
72		Numero di contenziosi per il mancato rispetto di leggi e regolamenti in materia ambientale e tipologia delle sanzioni comminate	3		EN28
73	Performance Ambientale: RISORSE UTILIZZATE	Materie prime utilizzate (per peso o volume)	1	EN1	
74		Consumo di energia suddiviso per fonte energetica primaria (energia elettrica, combustibili e gas)	1	EN3	

	Area tematica	Linee guida Regione Toscana	Livello	Presente nel GRI	Elaborato da GRI
75	Performance Ambientale: RISORSE UTILIZZATE	Prelievo totale di acqua, suddivisa per fonte di origine	1	EN8	
76		Percentuale di materiali utilizzati derivanti da materiale riciclato	2	EN2	
77		Percentuale di energia rinnovabile consumata, con la specificazione di eventuale energia prodotta internamente	2		EN6
78		Evidenza di processi di riciclo delle acque ad uso industriale e percentuale di acqua riutilizzata rispetto al totale consumato	2		EN10
79		Iniziative volte a migliorare la sostenibilità ambientale dei prodotti e dei servizi (es. partecipazione a consorzi territoriali per il trasporto di materiali) e risultati conseguiti	3		EN26
80	Performance Ambientale: IMPATTI SULL'AMBIENTE	Determinazione delle emissioni di gas in atmosfera ed eventuale monitoraggio dell'impronta ecologica (c.d. carbon footprint) dell'impresa	1		EN16
81		Quantità totale di rifiuti smaltiti, con evidenza dei quantitativi riciclati	1		EN22
82		Quantità di acqua totale scaricata e modalità di smaltimento	1	EN21	
83		Studi realizzati per determinare e monitorare l'impatto ambientale	2		
84		Percentuale di rifiuti classificati come pericolosi sul totale di quelli prodotti	2		EN24
85		Mezzi di trasporto utilizzati per i beni prodotti/materiali utilizzati e per gli spostamenti del personale e quantificazione degli impatti prodotti	3	EN29	
86		Descrizione delle attività che impattano sulla biodiversità del territorio	3		EN12
87	Performance Ambientale: ATTIVITÀ DI MITIGAZIONE DEGLI IMPATTI	Descrizione di iniziative volte alla riduzione dei consumi energetici	1		EN7
88		Iniziative volte a favorire buone pratiche di trasporto sostenibile per gli spostamenti dei dipendenti e delle merci (es. car pooling, concessione al personale dipendente di abbonamenti ai mezzi pubblici, etc..)	2		
89		Iniziative volte a ripristinare l'habitat naturale del territorio	3		EN14

