

GRUPPO METODO PIEMONTE PER IL BILANCIO SOCIALE

# RESPONSABILITA' SOCIALE D'IMPRESA E STRUMENTI PER RAPPRESENTARLA

---

Torino, 15 marzo 2017

Dott.ssa Maria Carmela Scandizzo

Dott. Giuseppe Chiappero

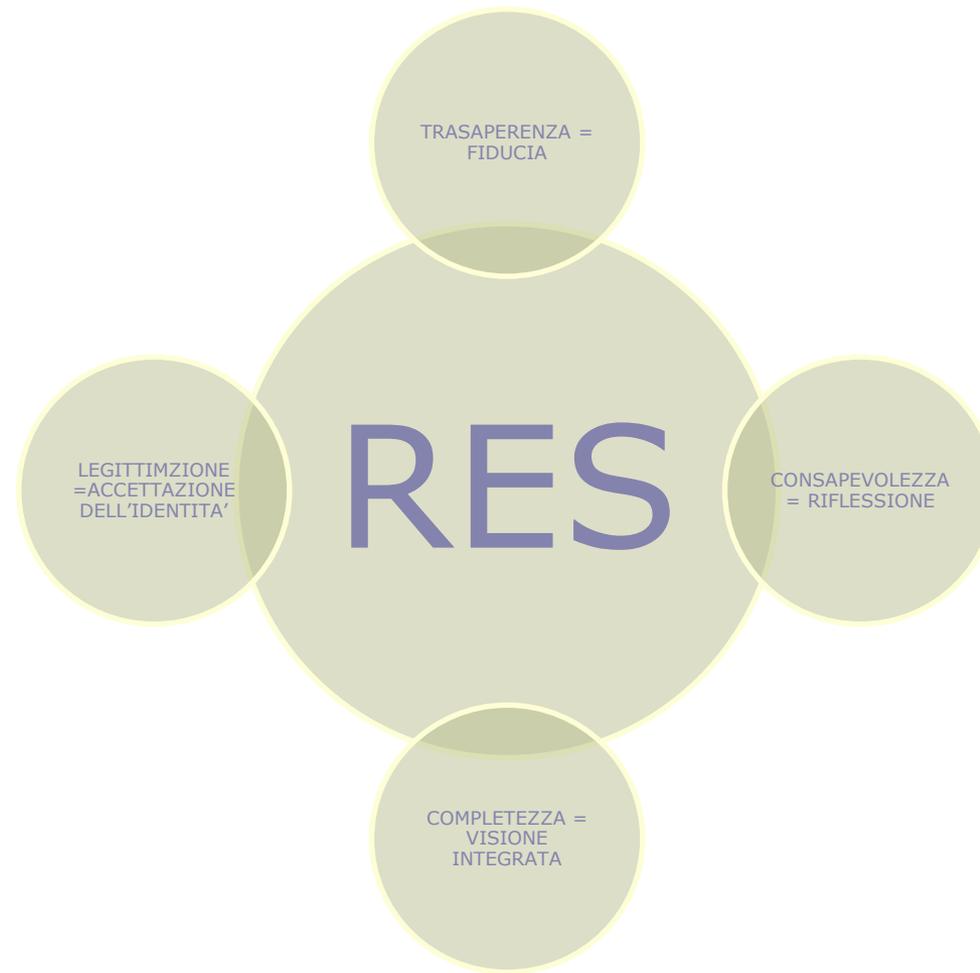
## Le donne migliori interpreti della CSR ...

«Le donne creano una  
società più equa, più  
accogliente, più solidale e  
più integrata»



Sergio Mattarella, 8 marzo 2017

# Le parole chiave delle responsabilità ....



## Danno impulso alla CSR ...

- ✓ La consapevolezza dei consumatori di essere parte integrante del processo produttivo e non ricettori passivi dei beni e servizi ...
- ✓ La globalizzazione che ha cambiato il rapporto e le relazioni con il territorio...
- ✓ Il rapporto dell'azienda con l'ambiente esterno/interno e in particolare con i dipendenti ...
- ✓ La ricerca di un equilibrio, in chiave di sviluppo e sostenibilità del sistema, tra gli obiettivi degli interessi economici e il ruolo sociale dell'impresa, nonché la sua capacità di gestirne gli effetti, anche in termini di comunicazione.

... le donne migliori interpreti della CSR

... l'azienda socialmente responsabile costituisce un bene comune da tutelare e trasferire alle future generazioni ...

... e in questo senso agisce perché il mondo del lavoro possa beneficiare appieno dell'apporto positivo delle donne.

## Le aziende che aderiscono ai principi della CSR ...

... costruiscono rapporti saldi coi propri interlocutori interni ed esterni (cd. **stakeholder**), fondati sulla condivisione di **VALORI**

... prestano attenzione al **WELFARE AZIENDALE** (es. asilo nido per i figli dei dipendenti, assistenza socio-sanitaria, progetti culturali, sensibilizzazione all'uso responsabile del denaro, ecc.)...

... per la ricerca e il mantenimento del migliore equilibrio possibile tra famiglia e lavoro  
«**WORK-FAMILY BALANCE**»

## Le aziende che aderiscono ai principi della CSR ...

... incrementano il profilo di **affidabilità** nei confronti del sistema bancario

... investono sulla **qualità totale** dell'organizzazione

... adottano un sistema di rendicontazione **efficace** e **trasparente**

... diventano portavoce di una diversa **mentalità aziendale**, acquisendo «diritto di cittadinanza» nella comunità di riferimento, rendendo più sostenibile (e competitivo) il territorio

# GLI AMBITI DELLA CRS



# CSR e responsabilità sociale

## AMBIENTE E SOCIETA'



## RESPONSABILITA' SOCIALE

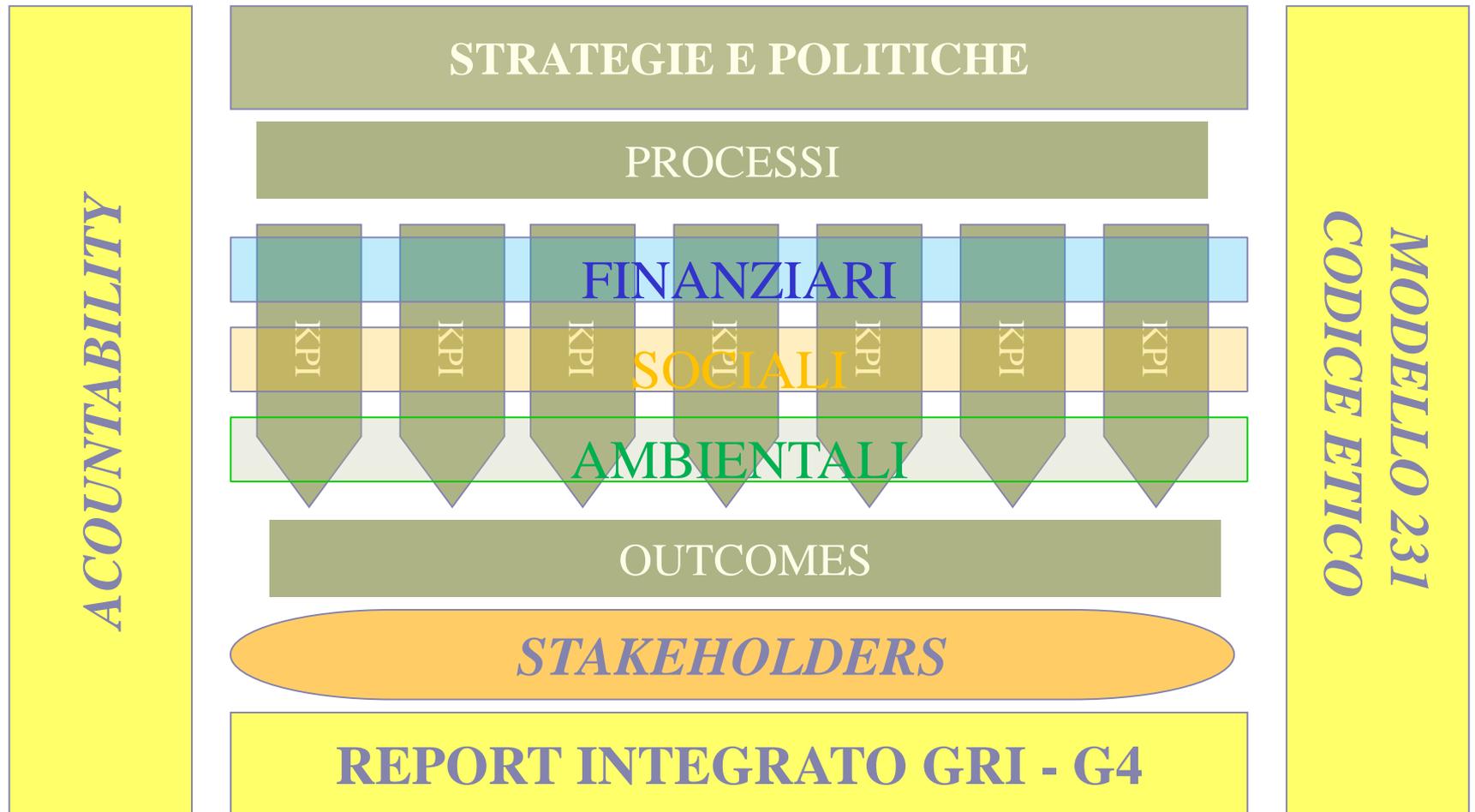
*“Volontà di includere l’ambiente e la società fra i parametri che influenzano i processi decisionali di un’organizzazione, nonché di dare conto dell’impatto che le sue decisioni e la sua attività producono su tali elementi in ragione delle (legittime) aspettative degli stakeholder”*

## PROCESSI DECISIONALI

# CSR e sostenibilità



# CSR e qualità dei processi

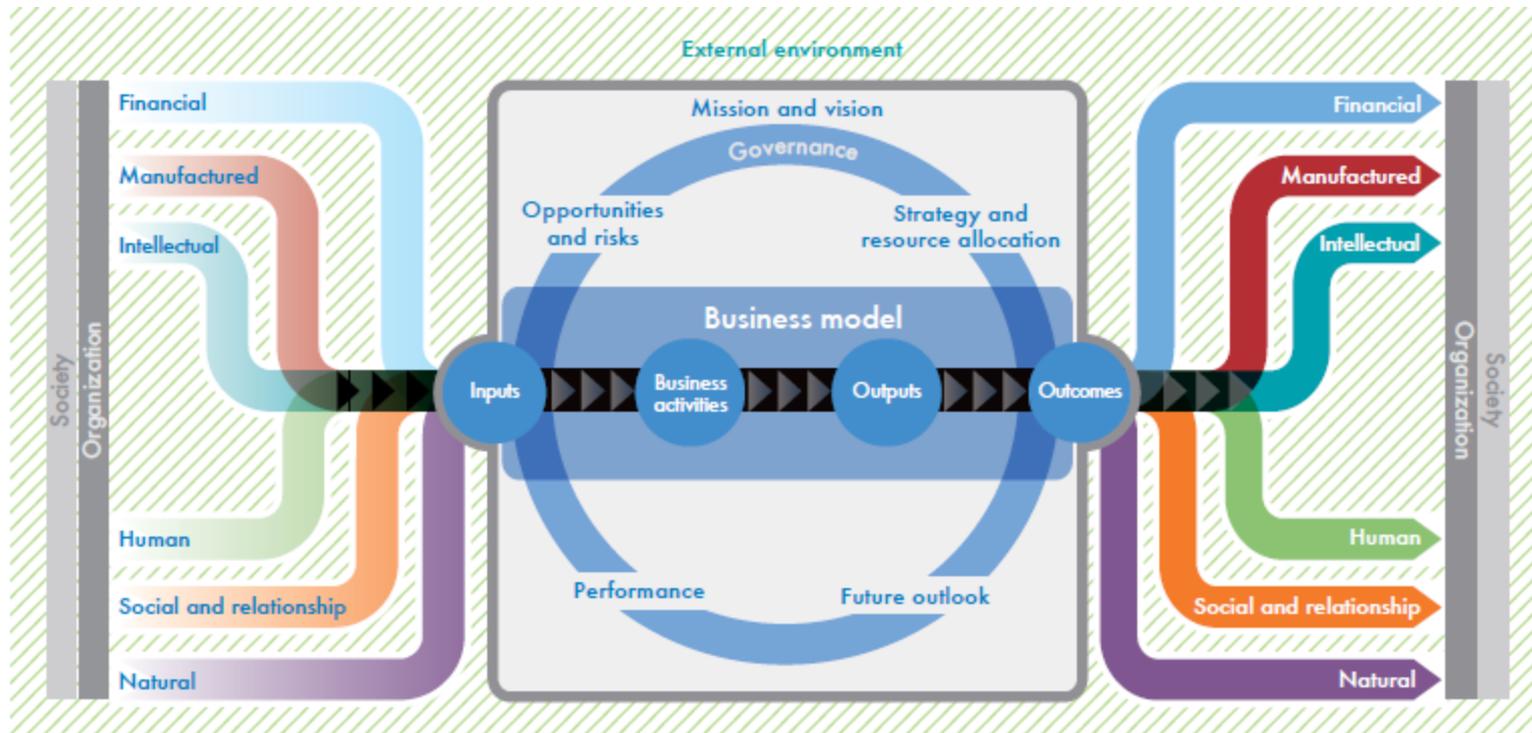


# <IR> - Il sistema di relazioni

CAPITALI

PROCESSI

OUTCOMES



Fonte: “International <IR> Framework 1.0”, December 2013 - [www.theiirc.org](http://www.theiirc.org)

# CSR e reporting integrato

ANNUAL REPORT

BILANCIO INTEGRATO

BILANCIO DI SOSTENIBILITA'

BILANCIO  
AMBIENTALE

BILANCIO  
SOCIALE

BILANCIO  
DI  
ESERCIZIO

# Reporting integrato e rendicontazione sociale della Regione Piemonte

METODO PIEMONTE PER IL  
BILANCIO SOCIALE

RENDICONTO  
DI GESTIONE

BILANCIO  
SOCIALE

BILANCIO  
SEMPLIFICATO  
DEL CITTADINO

BILANCIO IN  
BREVE

POPULAR FINANCING REPORTING

BILANCIO DI GENERE

# Evoluzione della normativa comunitaria (“direttive contabili”) e nazionale

**DIRETTIVE**  
**78/660/CE (IV)**  
**83/349/CE (VII)**

**DIRETTIVA 2003/51/CE**

**DIRETTIVA 2013/34/UE**

**DIRETTIVA 2014/95/UE**  
**DEL 22/10/2014**  
**PUBBLICATA SULLA G.U.**  
**UE DEL 15/11/2014**

**D.Lgs 32/2007**

**ART. 2428 C.C - NUOVA**  
**FORMULAZIONE**

“Avente ad oggetto la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune società e taluni gruppi di grandi dimensioni”

**DECRETO LEGISLATIVO 30 DICEMBRE 2016, N. 254**  
**PUBBLICATO SULLA G.U. N. 7 DEL 10.01.2017 ED ENTRATO IN VIGORE IL 25.01.2017**

# Timing



# Ambiti dell'informativa non finanziaria nella comunicazione obbligatoria d'impresa

- Rispetto dei diritti
  - sociali
  - ambientali
  - umani
- Lotta alla corruzione attiva e passiva
- Politica di diversità nella composizione degli organi direttivi e di controllo

PRINCIPIO DELLA  
RILEVANZA



APPROCCIO  
“REPORT/COMPLY OR EXPLAIN”

# Decreto 254/2016

<u>ART.</u>	<u>TEMA</u>	<u>CONTENUTI</u>
1	DEFINIZIONI	DEFINIZIONE STANDARD DI RENDICONTAZIONE
2	AMBITO DI APPLICAZIONE	N. DIP. > 500 IN MEDIA NEL CORSO DELL'ESERCIZIO + ALMENO UNO DEI SEGUENTI DUE LIMITI DIMENSIONALI ALLA DATA DI CHIUSURA: - TOT. ATTIVO S.P. > 20 MIO DI EURO - TOT. RICAVI NETTI > 40 MIO DI EURO
3	DICHIARAZIONE INDIVIDUALE DI CARATTERE NON FINANZIARIO	CONTENUTO MINIMO (COMMI 1 E 2) RESPONSABILITA' (COMMA 7) VERIFICA ADEMPIMENTO E ATTESTAZIONE DI CONFORMITA' DELLA DICHIARAZIONE (COMMA 10)
4	DICHIARAZIONE CONSOLIDATA DI CARATTERE NON FINANZIARIO	PERIMETRO
5	COLLOCAZIONE DELLA DICHIARAZIONE E REGIME DI PUBBLICITA'	PARTE INTEGRANTE REL. SULLA GESTIONE OPP. RELAZIONE DISTINTA
6	ESONERI E CASI DI EQUIVALENZA	ES. DICHIARAZIONE INDIVIDUALE NON DOVUTA SE VIENE PRESENTATA LA CONSOLIDATA

# Decreto 254/2016

<u>ART.</u>	<u>TEMA</u>	<u>CONTENUTI</u>
7	DICHIARAZIONI VOLONTARIE DI CARATTERE NON FINANZIARIO CONFORMI	DICITURA DI CONFORMITA' CONTROLLI DEROGA AI CONTROLLI SE N. DIP. < 250 E SE E' SODDISFATTO ALMENO UNO DEI SEGUENTI DUE LIMITI DIMENSIONALI: TOT. S.P. ATTIVO < 20 MIO DI EURO; RICAVI < 40 MIO DI EURO
8	SANZIONI	DA 20 A 100 MILA EURO PER AMMINISTRATORI E ATTESTATORE DA 20 A 50 MILA EURO PER IL SOGGETTO CHE VERIFICA L'AVVENUTA PREDISPOSIZIONE DELLA DICHIARAZIONE
9	POTERI E COORDINAMENTO FRA LE AUTORITA'	SPECIFICHE DISPOSIZIONI PER I SOGGETTI VIGILATI DALLA CONSOB
10	MODIFICHE AL D.LGS 24 FEBBRAIO 1998, N. 58 (T.U. IN MATERIA DI INTERMEDIAZIONE FINANZIARIA) – ART. 123-BIS	DESCRIZIONE POLITICHE IN MATERIA DI DIVERSITA' NELLA COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO → «COMPLY OR EXPLAIN»
11	CLAUSOLA DI INVARIANZA FINANZIARIA	NO NUOVI O MAGGIORI ONERI PER LA FINANZA PUBBLICA

# Informativa sulle politiche in materia di diversità (art. 10 D.Lgs 254/2016)

All'art. 123-bis del decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, sono apportate le seguenti modificazioni:

a) Al comma 2, dopo la lettera d, è aggiunta la seguente «d bis) una descrizione delle politiche in materia di diversità applicate in relazione alla composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo relativamente ad aspetti quali l'età, la composizione di genere e il percorso formativo e professionale, nonché una descrizione degli obiettivi, delle modalità di attuazione e dei risultati di tali politiche. Nel caso in cui nessuna politica si applicata, la società motiva in maniera chiara e articolata le ragioni di tale scelta.»

# Quote di genere: quadro normativo

SOCIETA' QUOTATE E SOCIETA' PUBBLICHE	
D.LGS 58/1998 – T.U. INTERMEDIAZIONE FINANZIARIA	PRINCIPIO DELLA PARITA' DI ACCESSO AGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELLE SOCIETA' QUOTATE
L. 120/2011 GOLFO-MOSCA	ESTENSIONE DEL MEDESIMO PRINCIPIO ALLE SOCIETA' A PARTECIPAZIONE PUBBLICA
D.P.R. 251 DEL 30.11.2012	RELATIVO REGOLAMENTO
RACCOMANDAZIONI DEL DIPARTIMENTO PER LE PARI OPPORTUNITA' → VIGILANZA	ADEMPIMENTI COMUNICATIVI (ART. 4 D.P.R. 251/2012) E INDICAZIONI PER L'APPLICAZIONE TEMPORALE DELLA NORMA IN TALUNE FATTISPECIE
D.LGS 175/2016 – T.U. PARTECIPAZIONI PUBBLICHE CD. MADIA	SPECIFICHE DISPOSIZIONI IN MATERIA DI EQUILIBRIO DI GENERE NELLE SOCIETA' A CONTROLLO PUBBLICO → ADEGUAMENTO DEGLI STATUTI

# Quote di genere: prima relazione triennale

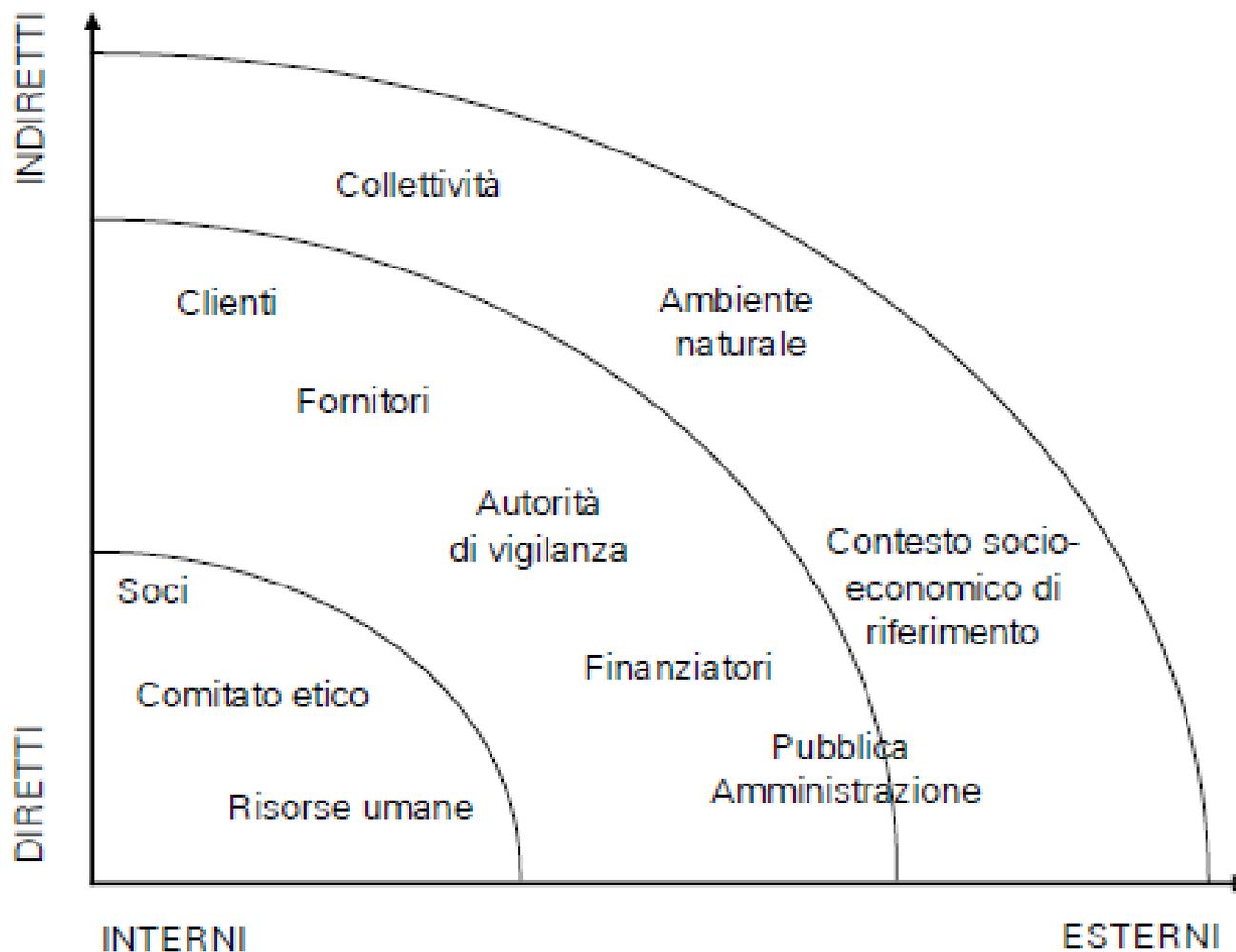


*Fonte: relazione triennale Dipartimento per le pari opportunità*

# CSR e *governance* del cambiamento

- ❑ **Scelta organizzativa e strategica** per guidare il cambiamento → spinta al miglioramento continuo dei processi e dell'organizzazione aziendale
- ❑ **Modello di governo dell'impresa** per implementare la responsabilità sociale → *governance* integrata per recepire le istanze della CSR nella gestione aziendale
- ❑ **Sistema di valutazione** per fare emergere il patrimonio intangibile su cui si fonda il valore dell'organizzazione → capitale **umano**, **relazionale**, **strutturale**

# La mappatura degli stakeholder

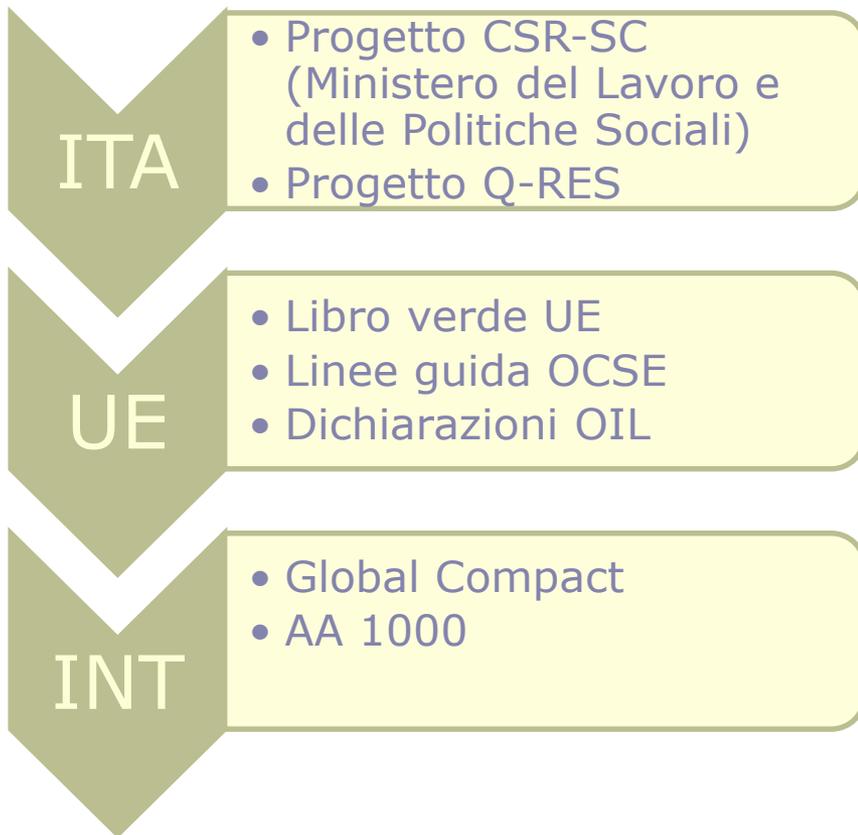


## Standard e linee guida

- Assenza di uno *standard setter* di riferimento.
- Pluralità di riferimenti metodologici, in continua evoluzione, basati su **dottrina della CSR** e **buone pratiche** di rendicontazione sociale.

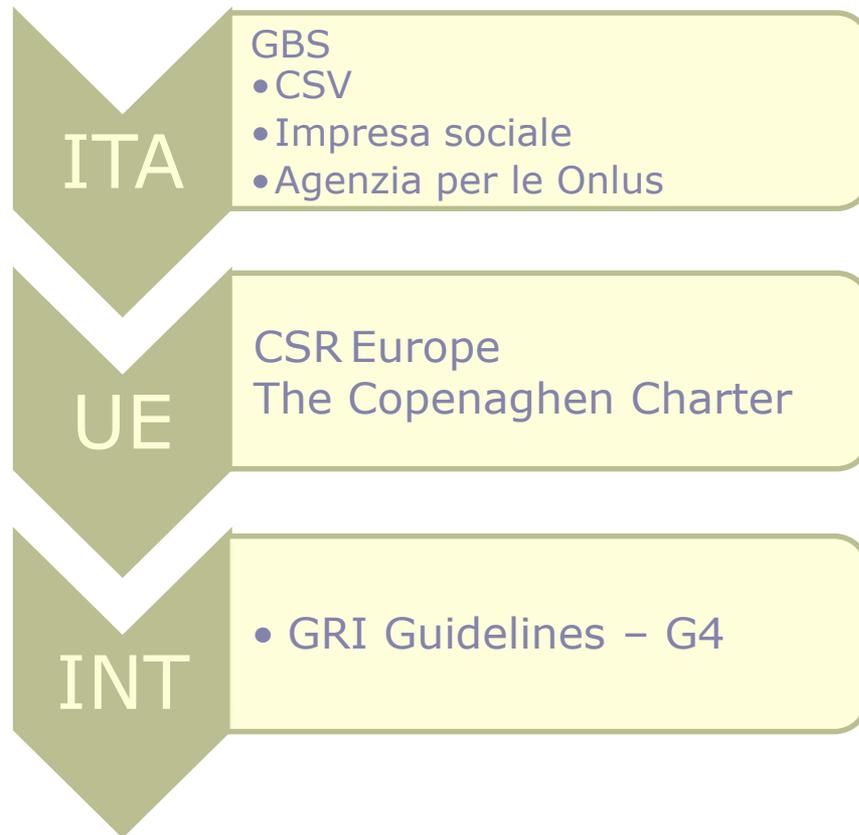
# Principi guida e reporting standard

## Principi guida



ISO 26000

## Reporting guidelines



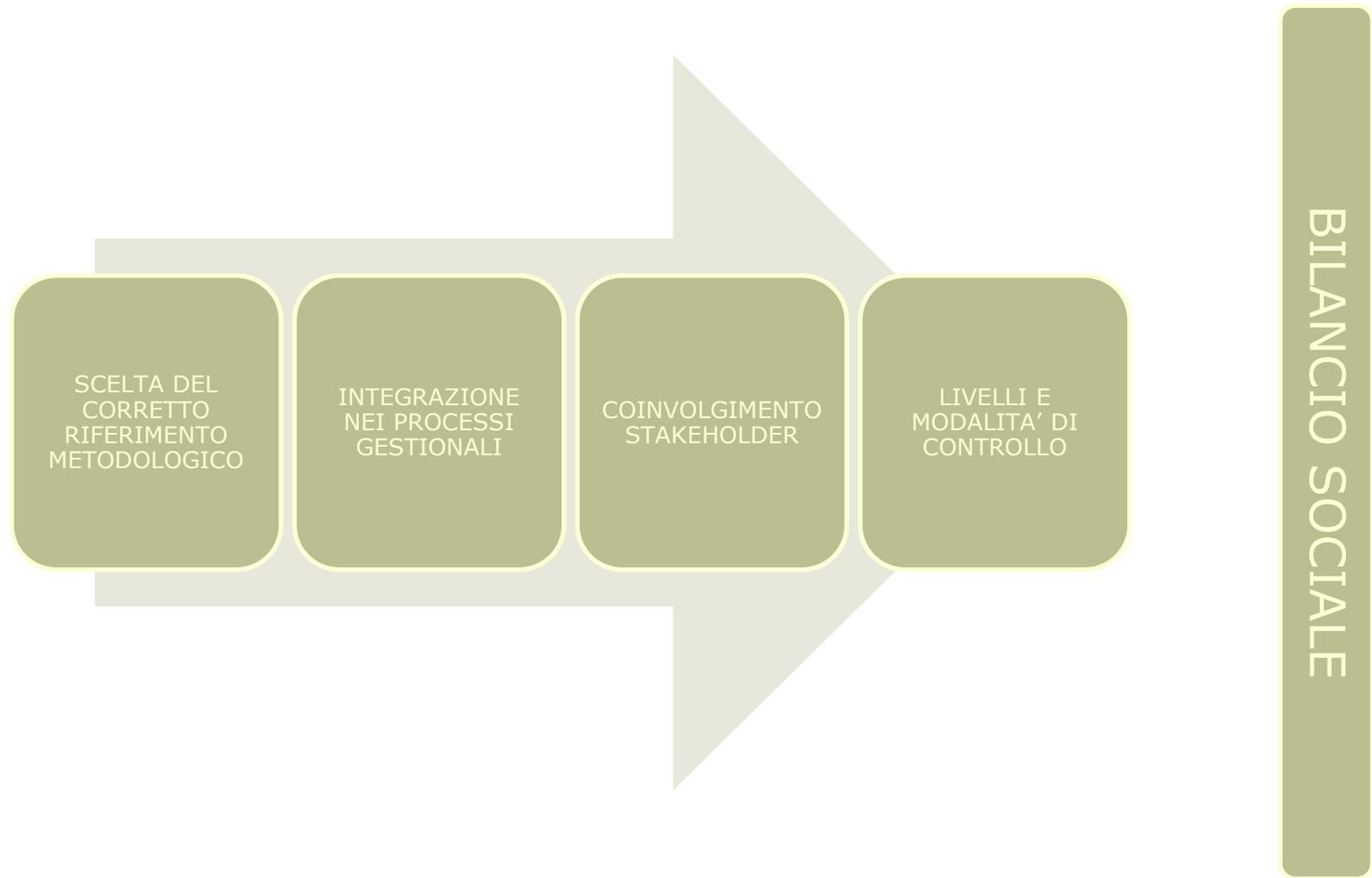
IIRC → GRI G4

# Cos'è il Bilancio sociale...

Il Bilancio sociale assume dunque la duplice valenza di:

- strumento di gestione della CSR, orientato alle aspettative degli *stakeholder* (dimensione di processo);
- strumento di rendiconto globale della gestione quale esito del processo (dimensione informativa e comunicativa).

# Le variabili di processo



# Le fasi del processo



*«... la capacità e le motivazioni delle persone sono la più grande fonte di energia rinnovabile a disposizione del pianeta» (Elio Borghonovi, Milano, 9 maggio 2016)*

## Le caratteristiche di processo

- Strumento partecipativo basato sulla definizione consapevole degli *stakeholder*, individuati in base al grado di influenza attiva/passiva nei confronti dell'organizzazione, e sul loro coinvolgimento nei processi decisionali (*stakeholder engagement*)
- Forte motivazione delle maestranze, lavoro di squadra (**approccio cd «endogeno»**)
- Accreditamento scientifico e validazione professionale



**Metodo Piemonte per il Bilancio Sociale**

# La dimensione informativa e comunicativa

- Sistema innovativo di comunicazione relazionale/organizzativa
- Coincidenza delle aree di rendicontazione con le linee di business e con i settori di attività
- Integrazione del bilancio d'esercizio per rispondere alle reali esigenze informative degli stakeholder

# Schema di rendicontazione sociale

**NOTA METODOLOGICA**

Declinazione del Metodo Piemonte per industry/settore

**IDENTITÀ**

Analisi organizzativa e strategica

**RENDICONTO**

**RESPONSABILITA'  
ECONOMICA**

Analisi degli indicatori economici e finanziari per area di rendicontazione

**RELAZIONE SOCIALE**

**RESPONSABILITA'  
SOCIALE**

**RESPONSABILITA'  
AMBIENTALE**

Evidenza delle esternalità ambientali e sociali prodotte

**ORIENTAMENTO PER LA FUTURA GESTIONE**

Ruolo del bilancio sociale nel percorso di miglioramento della *governance* di processo e di accompagnamento al cambiamento

**GIUDIZIO DI VALIDAZIONE**

# Il modello proposto di bilancio sociale

## I. Nota metodologica

Coerenza delle azioni con i valori di riferimento

Valori  
↓  
Missione

II. Identità

Strategie, politiche e scelte qualificanti

III. Rendiconto: determinazione e distribuzione del Valore Aggiunto

Risorse umane

Fornitori

Sistema degli organismi partecipati

ASSI DI RENDICONTAZIONE

Enti territoriali

IV. Relazione Sociale

Regione Piemonte

Unione Europea

Enti locali e altre istituzioni

Collettività / Ambiente

“Stakeholder Dialogue” - rilevazione del consenso

V. Obiettivi di miglioramento

Orientamenti per la futura gestione

VI. Validazione di processo

# Nota metodologica

- Una chiara definizione dei principi metodologici costituisce il presupposto per consentire ai soggetti responsabili della “validazione professionale” di svolgere efficacemente il loro ruolo nell’ambito del processo di bilancio sociale.
- All’individuazione di un unico riferimento metodologico, è preferibile effettuare una scelta diversificata rispetto a specifiche esigenze di rendicontazione (*ad esempio: seguire i principi GBS per definire lo schema del bilancio sociale, rinviando invece ai principi AA1000 per l’identificazione degli stakeholder e per la definizione delle relative modalità di coinvolgimento e di inclusione*).

# L'Identità ...

## Fonti:

- Atto costitutivo
- Statuto
- Codice etico
- Modello 231 (parte generale)
- ...

- Rappresenta un profilo aziendale completo basato sia sulla dimensione valoriale che ne caratterizza la cultura, sia su elementi di carattere organizzativo (qualità e assetto dell'organizzazione)
- Si articola nei seguenti contenuti base:
  - ✓ Storia e valori di riferimento (carta dei valori)
  - ✓ Missione e visione
  - ✓ Adeguatezza della struttura organizzativa
  - ✓ Piano strategico e impegni programmatici
  - ✓ Scelte qualificanti
  - ✓ "mappatura" degli stakeholder
  - ✓ Individuazione delle Aree di rendicontazione

*Emerge da questa sezione il carattere identitario dell'azienda, la sua cultura specifica, la sua capacità di suscitare senso di appartenenza da parte di tutti gli interlocutori, ecc.*

# Il rendiconto ...

## Fonti:

- Bilancio e rendiconto
- Relazione di missione
- Indicatori di gestione (KPI specifici)
- ...

- Evidenzia, attraverso prospetti fra loro bilanciati predisposti a seguito di riclassificazioni dei dati contabili, il valore aggiunto prodotto e la sua distribuzione agli *stakeholder* (GBS).
- Costituisce un set di indicatori di *performance* capaci di rendere conto della dimensione economica della sostenibilità (GRI), attraverso la determinazione del valore creato, distribuito, trattenuto.

*Trovano collocazione in questa sezione una serie significativa di indicatori gestionali di efficacia e di efficienza (economici e non economici) ad integrazione dell'informativa contabile già predisposta in sede di bilancio.*

# La relazione sociale ...

## Fonti:

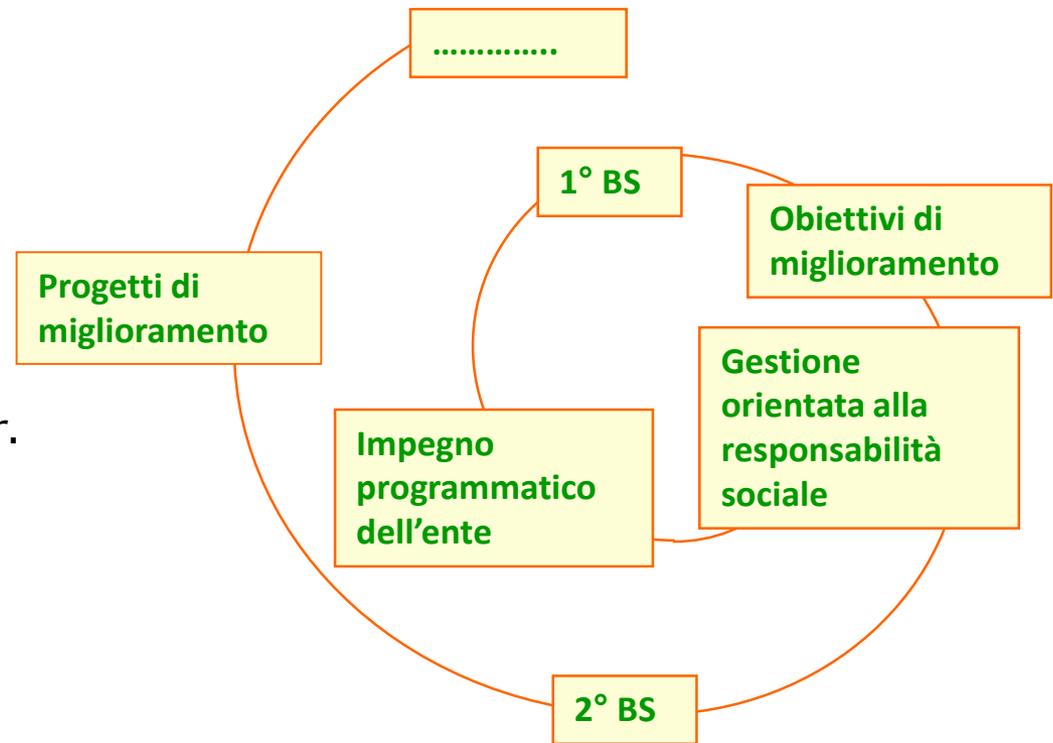
- Relazioni dei responsabili
  - ✓ per area di rendicontazione
  - ✓ per settore operativo
  - ✓ per progetto di intervento
  - ✓ ...

- Descrive e qualifica i rapporti con i diversi gruppi di portatori d'interessi, nell'ambito delle aree di rendicontazione individuate nella Sezione Identità (**coerenza interna**);
- Evidenzia i flussi di scambio con i principali gruppi di *stakeholder*, quale volano di partecipazione e coinvolgimento (**rilevazione del consenso**);
- Rende conto, attraverso un adeguato set di indicatori di gestione, della qualità del rapporto instaurato con gli stakeholder (**coerenza delle linee politiche con i valori di riferimento**).

*E' la parte più qualitativa del Bilancio sociale, che deve essere il più possibile orientata alle aspettative di partecipazione e di informativa da parte degli stakeholder. Elemento chiave è costituito dalla scelta appropriata degli indicatori di performance (non financial KPI)*

# Obiettivi di miglioramento

- E' la parte conclusiva del Bilancio sociale, in cui si definiscono i nuovi obiettivi del processo di rendicontazione sociale, avviando in concreto un circolo virtuoso di miglioramento continuo basato sulla qualità delle relazioni con gli *stakeholder*.
- E' previsto nel percorso di miglioramento un utilizzo mirato del Bilancio sociale nei confronti degli *stakeholder*, per renderlo sempre più strumento di dialogo e di partecipazione (principio di inclusione).



# La validazione professionale di processo

Valutazione di un insieme di requisiti specifici che qualificano il processo di CSR, analizzato nelle fasi tipiche del processo di **Amministrazione Razionale** applicato al bilancio\*:

- ❖ Pianificazione delle attività (*plan*)
- ❖ Gestione del processo di rendicontazione (*act*)
- ❖ Controllo e verifica degli impegni di *accountability* (*check*)
- ❖ Implementazione (*do*)

Ruolo di garanzia e di accreditamento rispetto alle esigenze, tipiche del bilancio sociale, di trasparenza, correttezza metodologica e rigore d'approccio

\* Luigi Puddu, *Manuale di ragioneria pubblica*, ed. Eutekne

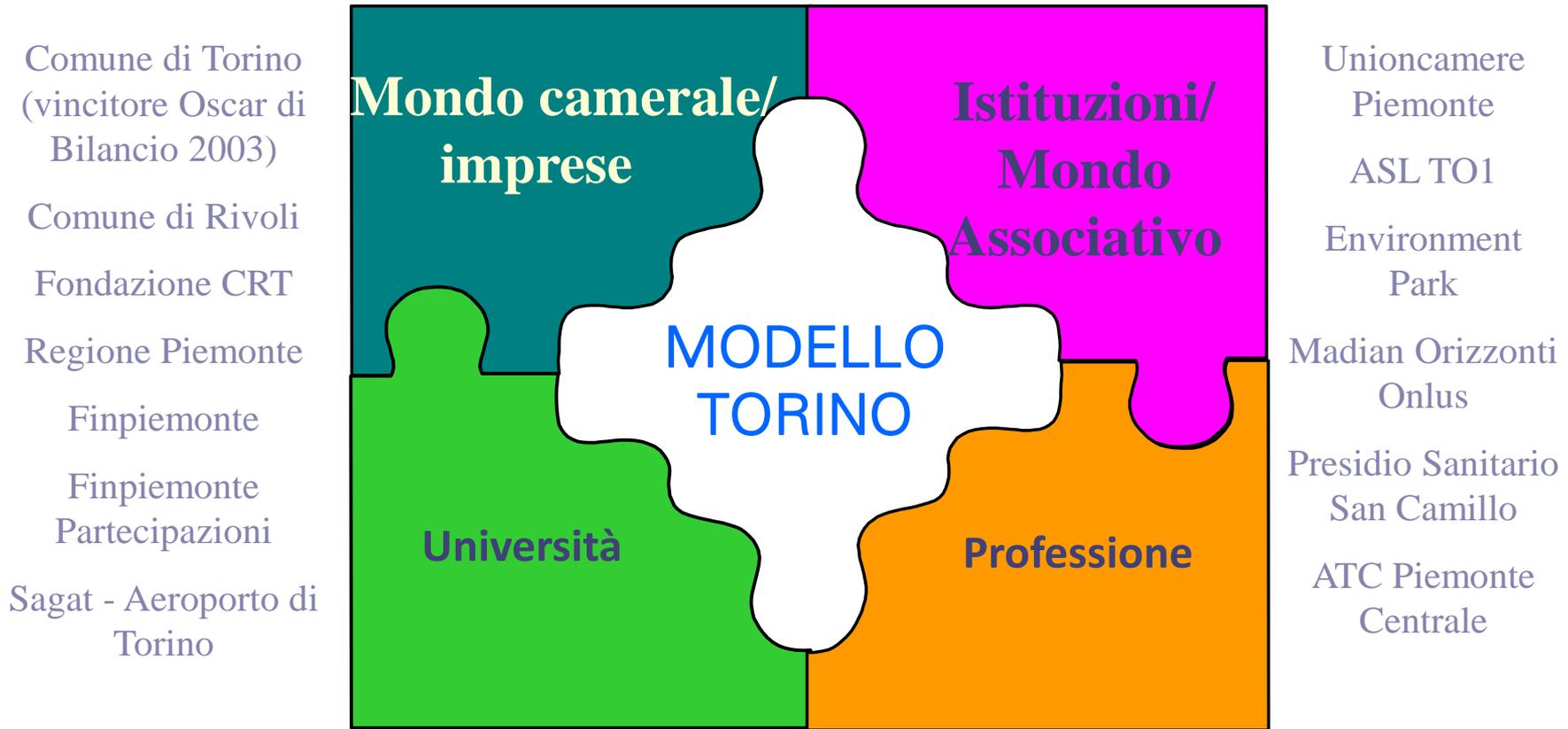
## La validazione professionale di processo (2)

- La validazione professionale ha quindi lo scopo di esprimere una valutazione sulla **qualità del processo** di rendicontazione sociale, individuando, per ciascuna fase, gli elementi qualitativi specifici (derivanti sia da **scelte strategiche** sia da **modalità di gestione**) su cui fondare il giudizio;
- Sono previste diverse tipologie di **giudizio professionale**, che individuano, attraverso fasce di punteggio, i risultati raggiunti e le necessità di miglioramento.



### SCHEMA DI VALUTAZIONE DEL PROCESSO DI RENDICONTAZIONE SOCIALE

## Dal Modello Torino ...



Integrazione del mondo accademico, della professione, delle imprese, del mondo associativo e delle istituzioni per la definizione di un modello virtuoso di rendicontazione sociale

## ... al Metodo Piemonte



## Manuale Metodo Piemonte per la redazione del Bilancio Sociale



“Se vuoi costruire una barca  
non radunare uomini per  
tagliare legna, dividere i  
compiti e impartire ordini  
ma insegna loro la nostalgia  
verso il mare vasto e  
profondo”

(Antoine de Saint-Exupéry)

Per ulteriori  
approfondimenti:

**Dott.ssa Maria Carmela  
Scandizzo**

[scandizzo@codraro.191.it](mailto:scandizzo@codraro.191.it)

**Dott. Giuseppe Chiappero**

[gchiappero@vds.it](mailto:gchiappero@vds.it)

**GRUPPO BILANCIO  
SOCIALE  
ODCEC TORINO**