



PERCORSO FORMATIVO
SULL'IMPREDITORIA SOCIALE:
Il Bilancio sociale

24 maggio 2012

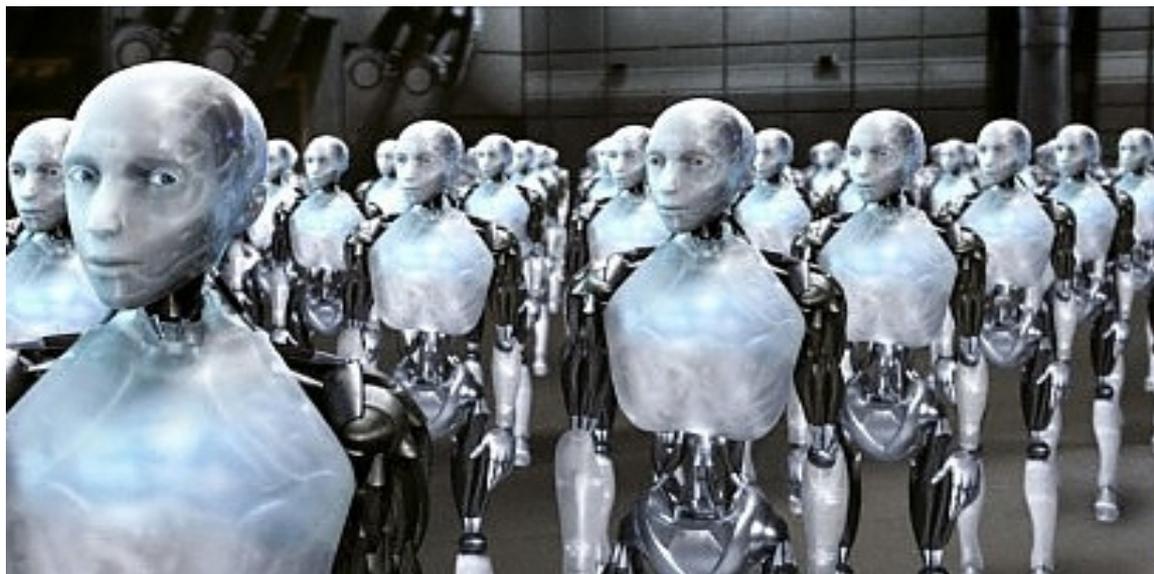




COSA NON È LA RESPONSABILITÀ SOCIALE



Nella fabbrica dei suicidi, si assumeranno robot al posto delle persone. La Foxconn International Holdings Ltd , la più grande azienda produttrice di componenti elettroniche del mondo, sta progettando di coprire il futuro fabbisogno di operai con 300.000 robot da impiegare nelle sue fabbriche che si trovano in Cina.





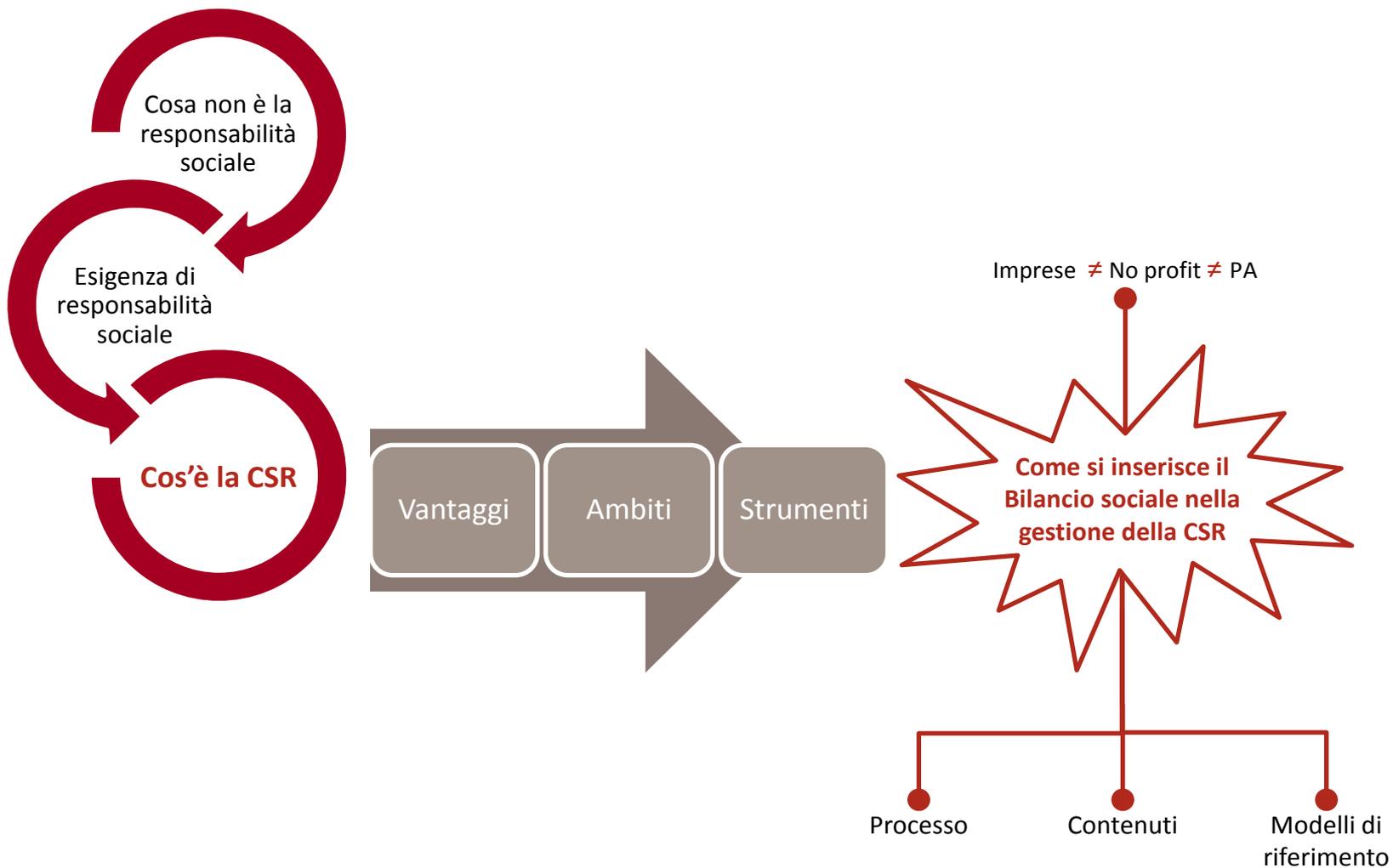
COSA NON È LA RESPONSABILITÀ SOCIALE

Fallimento Lehman Brothers: 26.000 i dipendenti della grande banca d'affari si sono ritrovati, da un giorno all'altro, in mezzo a una strada.





LA GIORNATA DI OGGI: MAPPA LOGICA





LA GIORNATA DI OGGI: UN PO' DI PRATICA

Autovalutazione { Autodiagnosi dell'impresa sullo stato dell'arte della sua CSR

Stakeholder { Identificazione e mappatura

Missione { Esplicitazione della *mission* aziendale



COS'È LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

Quando un'impresa è socialmente responsabile non può pensare solo a produrre ricavi e profitti, ma è auspicabile che si faccia carico dell'influenza – positiva o negativa – che con la sua attività esercita sull'ambiente e sulla comunità in cui è inserita.

“THE RESPONSIBILITY OF ENTERPRISES FOR THEIR IMPACTS ON SOCIETY”

In base alla nuova definizione di CSR proposta dalla Commissione Europea, l'impresa, nei suoi risvolti immediati, deve tenere in considerazione l'impatto che produce sulla società.

Un'impresa con un rapporto equilibrato con il proprio territorio, è in grado di rafforzare la propria identità e di creare valore non solo per i propri proprietari/azionisti (*shareholder*) ma anche per tutti gli altri soggetti cointeressati (*stakeholder*).



COS'È LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA





BENEFICI APPORTATI DALLA RESPONSABILITÀ SOCIALE

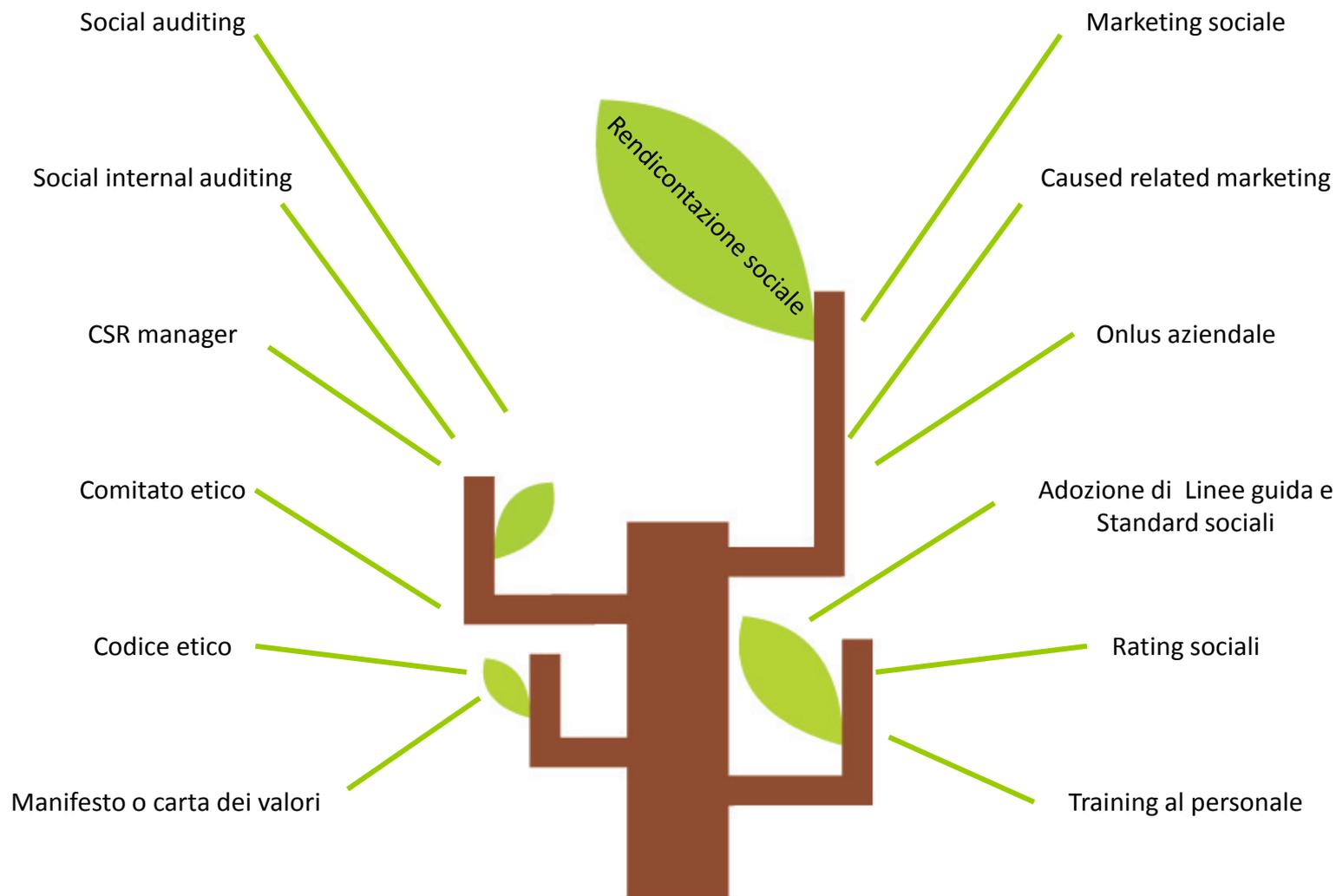
- miglior clima aziendale, più sicuro e motivante
- maggiore possibilità di attrarre personale qualificato e motivato
- rapporto stabile e duraturo con i clienti, basato sulla fiducia nel prodotto/servizio e nell'azienda che lo offre;
- migliore reputazione dell'impresa
- più facile accesso alle fonti di finanziamento, poiché le imprese responsabili sono percepite con un più basso profilo di rischio
- vantaggi relazionali, poiché una cultura d'impresa orientata al confronto agevola la creazione di un contesto improntato alla fiducia e al soddisfacimento dei reciproci bisogni



STRUMENTI DI RESPONSABILITÀ SOCIALE



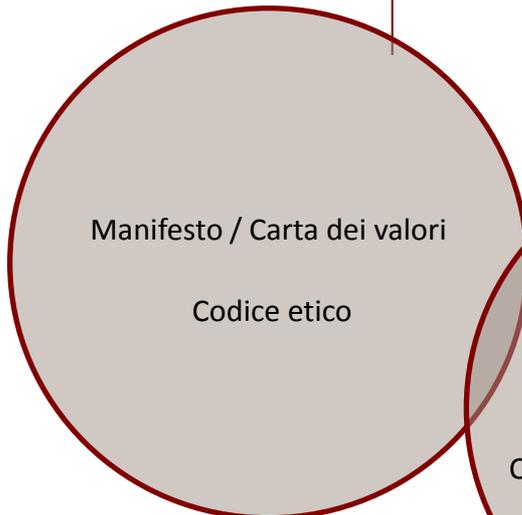
STRUMENTI CSR: UNA VISIONE A GRANDANGOLO



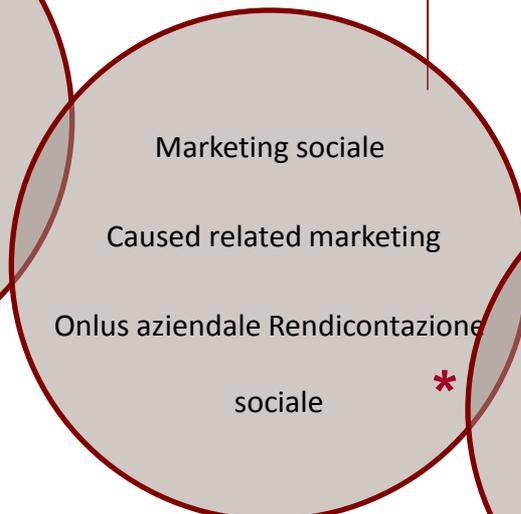


PANORAMICA E CLASSIFICAZIONE DEGLI STRUMENTI

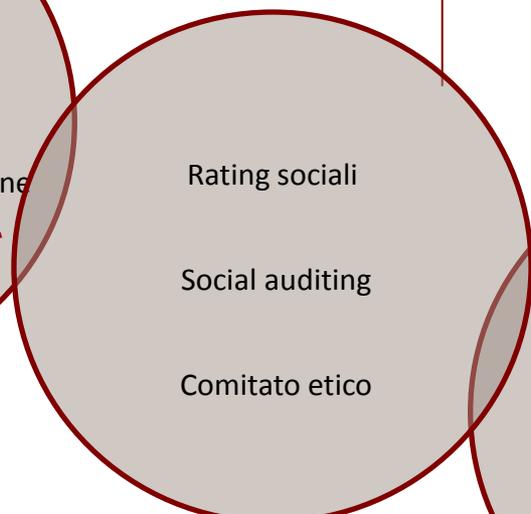
STRATEGICI



RELAZIONALI



OPERATIVI



ACCESSORI



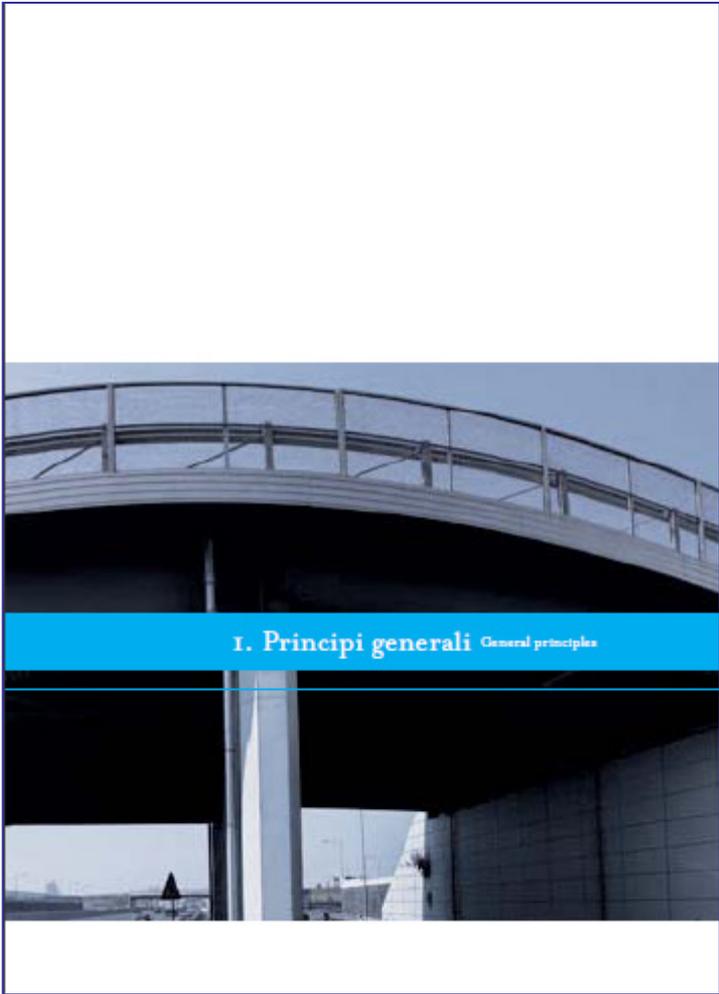


CODICE ETICO & COMITATO ETICO

Il **Codice etico** è un documento che dichiara i diritti, i doveri e le responsabilità dell'impresa nei confronti dei suoi stakeholder.

La diffusione di tale strumento tra le imprese profit risponde in prevalenza alla motivazione di tutelarsi da possibili comportamenti scorretti dei dipendenti. La realizzazione del Codice etico consente di testimoniare la buona fede dell'impresa, nei casi di contestazione, ottenendo possibili sconti sulle sanzioni.

Il **Comitato etico** è un organo dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo per verificare presunte violazioni del Codice etico. Quando questo avviene, il Comitato propone ai soggetti competenti (management) l'adozione di comportamenti e provvedimenti necessari per rimuovere situazioni in contrasto con i principi e i valori etici assunti dall'azienda.



3.1. Rapporti con i collaboratori non subordinati

Ogni dipendente, in relazione alle proprie funzioni, avrà cura di:

- osservare scrupolosamente le procedure interne relative alla selezione ed alla gestione dei rapporti con i collaboratori non subordinati;
- selezionare accuratamente persone e imprese qualificate e con buona reputazione;
- riferire tempestivamente al proprio superiore e all'Ethic Officer in ordine ad eventuali violazioni del Codice da parte di collaboratori non subordinati;
- menzionare espressamente, in tutti i contratti di collaborazione non subordinata, l'obbligo di attenersi ai Principi del Codice.

I collaboratori non subordinati sono tenuti al rispetto dei Principi contenuti nel Codice.

3.1. Relations with independent contractors

Each employee, in relation to his/her duties, shall be responsible for:

- rigorously complying with internal procedures relating to the selection and management of relationships with independent contractors;
- rigorously selecting qualified people and companies with excellent credentials;
- promptly reporting to his/her supervisor and to the Ethic Officer any information relating to possible violations of the Code by independent contractors;
- expressly inserting, in all independent collaboration agreements, the obligation to comply with the Principles of the Code.

Independent contractors are under an obligation to comply with the Principles contained in the Code.

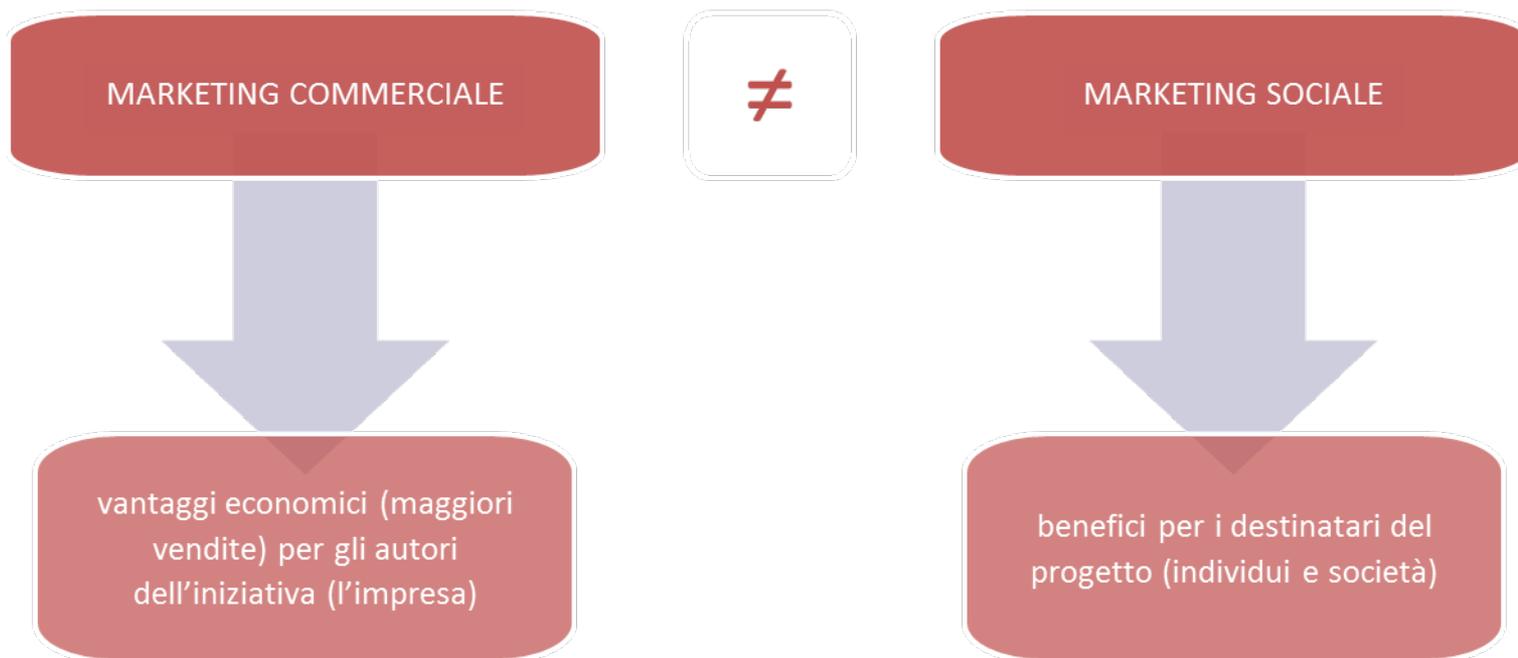




INIZIATIVE DI MARKETING SOCIALE

Utilizzo delle metodologie del marketing a finalità sociale, ad esempio per la salute, la solidarietà o il rispetto dell'ambiente.

Con queste iniziative si vuole influenzare il pubblico affinché adotti volontariamente comportamenti che permettano di conseguire vantaggi per la società nel suo complesso e per i singoli individui che la compongono.





CAUSE-RELATED MARKETING

Le iniziative e le strategie di *cause-related marketing* sono attuate dalle imprese al fine di creare un contesto favorevole alla promozione di benefici sociali, integrando tale obiettivo nel più ampio progetto imprenditoriale.

Si possono citare campagne di marketing, come ad es. quelle che prevedono la devoluzione di parte del prezzo pagato dai consumatori per iniziative filantropiche.





**NELLA PARTITA CONTRO
LA DEFORESTAZIONE
FACCIAMO IL TIFO PER GLI ALBERI**



Organismo a scopo non lucrativo costituito ad hoc da un'impresa per gestire e far convergere le proprie iniziative di beneficenza, solidarietà e promozione sociale.

Nasce dalla volontà dell'impresa di creare una struttura autonoma attraverso la quale esprimere il proprio impegno a favore della comunità. Le risorse con cui opera sono riconducibili in gran parte alle liberalità conferite dall'impresa madre.

Opera generalmente nell'ambito dell'assistenza sociale e socio-sanitaria, dell'educazione, ma anche della cultura e dello sport.



Enel Cuore Onlus

English - Español

Enel Cuore Presentare un progetto Progetti nel mondo Enel People Comunicazione

Chi siamo - Linee guida - Aree di intervento - Statuto - Organi e Governance - Bilancio e Risultati - FAQ

Home / Enel Cuore / Chi siamo

Invia Bookmark Stampa

Condividi

Contatti

Chi siamo



Enel Cuore nasce il 3 ottobre 2003 dalla volontà di Enel SpA controllare e creare una struttura autonoma senza scopo di lucro per esprimere il proprio **impegno nella solidarietà sociale** a favore di un ideale di cooperazione che mette al centro la "p

Enel Cuore opera nell'ambito dell'assistenza sociale e sociale dell'educazione, dello sport e della socializzazione, con particolare attenzione per i bambini, gli anziani, le persone con disabilità.

Insieme a istituzioni, enti, associazioni e al mondo della pari quali stabilisce un rapporto di partenariato, la Onlus di Enel

Trova: coca

Successivo Precedente Evidenzia Maiuscole/minuscole

www.enel.com/enelcuore/it-IT/

Blog Community Infographics Photos Videos Search This Site GO

BILL & MELINDA GATES foundation

ALL LIVES HAVE EQUAL VALUE

About the Foundation Programs & Partnerships What We're Learning Topics Regions Grants

SHARE



Crying Babies Symphony
The sound of perfect harmony - children around the world receiving vaccines.

Replay Intro 1 2 3

WHERE WE WORK

Click the map to learn about our work around the world.

Join the Conversation

Visit our Community Page



RATING SOCIALI

Sono forme di controllo esterno in merito alla responsabilità sociale dell'impresa.

RATING NON RICHIESTI

Una struttura esterna esprime un giudizio sul comportamento etico dell'impresa e lo sottopone autonomamente all'opinione pubblica. Normalmente vengono messe a confronto più aziende dello stesso settore, al fine di orientare i consumi dei clienti o le scelte di investimento, facendo leva sulla loro sensibilità sui temi CSR. I campi di applicazione possono dunque essere soprattutto il consumo consapevole e la finanza socialmente responsabile.

RATING RICHIESTI

L'impresa sostiene un esborso economico per chiedere un giudizio alla società di rating, da sfruttare in termini di reputazione e visibilità. Il principale utilizzo è legato alla possibilità per l'azienda che riceve un rating positivo di far entrare le proprie azioni nel portafoglio di un fondo etico.



ESEMPIO DI RATING SOCIALE NON RICHIESTO

Dow Jones Sustainability Indexes In Collaboration With SAM

Sustainability Assessment Indexes Data Reviews News Publications



Launched in 1999, the Dow Jones Sustainability Indexes are the first global indexes tracking the financial performance of the leading sustainability-driven companies worldwide. Based on the cooperation of Dow Jones Indexes and SAM they provide asset managers with reliable and objective benchmarks to manage sustainability portfolios.

Currently more than 70 DJSI licenses are held by asset managers in 19 countries to manage a variety of financial products including active and passive funds, certificates and segregated accounts. In total, these licensees presently manage over 8 billion USD based on the DJSI.



[About us](#) • [Contact us](#) • [Licensing](#) • [FAQ](#) • [Legal Disclaimer](#)



SOCIAL AUDITING (ESTERNO)

È il processo che osserva e verifica il comportamento etico di un'organizzazione e l'impatto delle sue attività e obiettivi sulla società.

Il Social auditing può riguardare sia il funzionamento dell'azienda in ottica CSR sia le pratiche di rendicontazione da questa poste in essere.

Qualora siano stati adottati standard di gestione/reporting della responsabilità sociale, l'*auditing* sarà incentrato anche sul rispetto di tali standard.

Nella sua applicazione più compiuta sotto il punto di vista del coinvolgimento *in progress* degli stakeholder nel percorso di rendicontazione/responsabilità sociale, può essere condotto attraverso il Panel degli esperti. Quest'ultimo è composto da opinion leader delle varie categorie di stakeholder ai quali si chiede di giudicare l'operato dell'organizzazione.



UN ESEMPIO DI RELAZIONE DI AUDITING: L'ATTESTAZIONE DI CONFORMITÀ DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ ENI 2009

attestazione di conformità

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

RELAZIONE INDIPENDENTE SULLA REVISIONE LIMITATA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

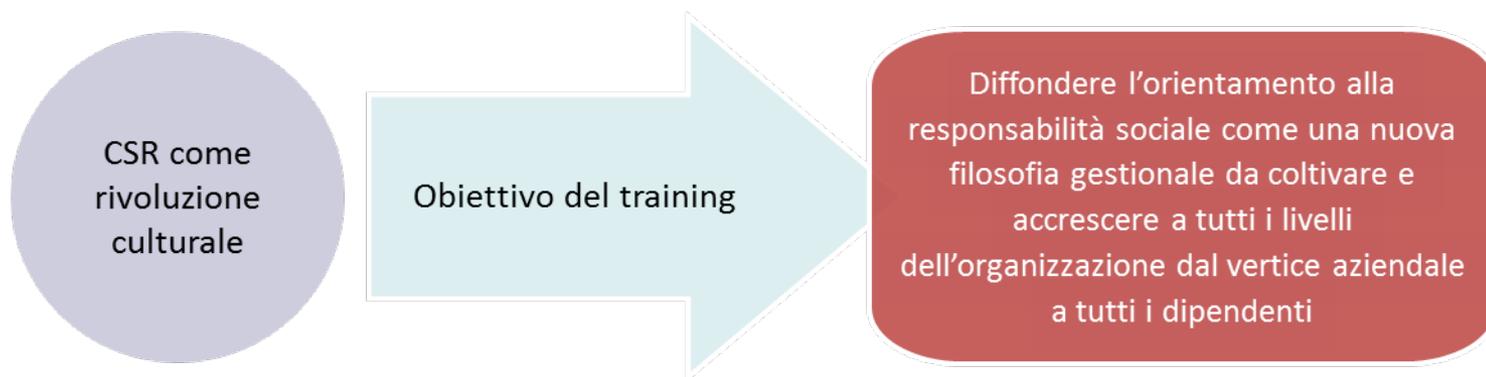
Agli azionisti di
Eni SpA

- 1 Abbiamo effettuato la revisione limitata del bilancio di sostenibilità del Gruppo Eni (di seguito il "Gruppo") relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2009 (di seguito il "Bilancio") effettuando le procedure di verifica sinteticamente descritte al paragrafo 2 della presente relazione. La responsabilità della redazione del Bilancio in conformità alle "Linee guida per il reporting di sostenibilità" versione 3.0 emesse dal Global Reporting Initiative, come descritto nel paragrafo "nota metodologica" del Bilancio, compete agli amministratori di Eni così come la definizione degli obiettivi del Gruppo in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti. E' nostra la responsabilità della redazione della presente relazione in base al lavoro svolto.
- 2 Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri per la revisione limitata indicati nel principio "International Standard on Assurance Engagements 3000 - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information", emanato dall'International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB"). Tale principio richiede il rispetto di principi etici applicabili ("Code of Ethics for Professional Accountants"), compresi quelli in materia di indipendenza, e che la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro siano finalizzati ad acquisire una limitata sicurezza,



TRAINING AL PERSONALE

La formazione interna del personale ha l'obiettivo di sensibilizzare la compagine aziendale alla condivisione dei principi che costituiscono il fondamento del "contratto sociale" tra l'azienda stessa e gli stakeholder.



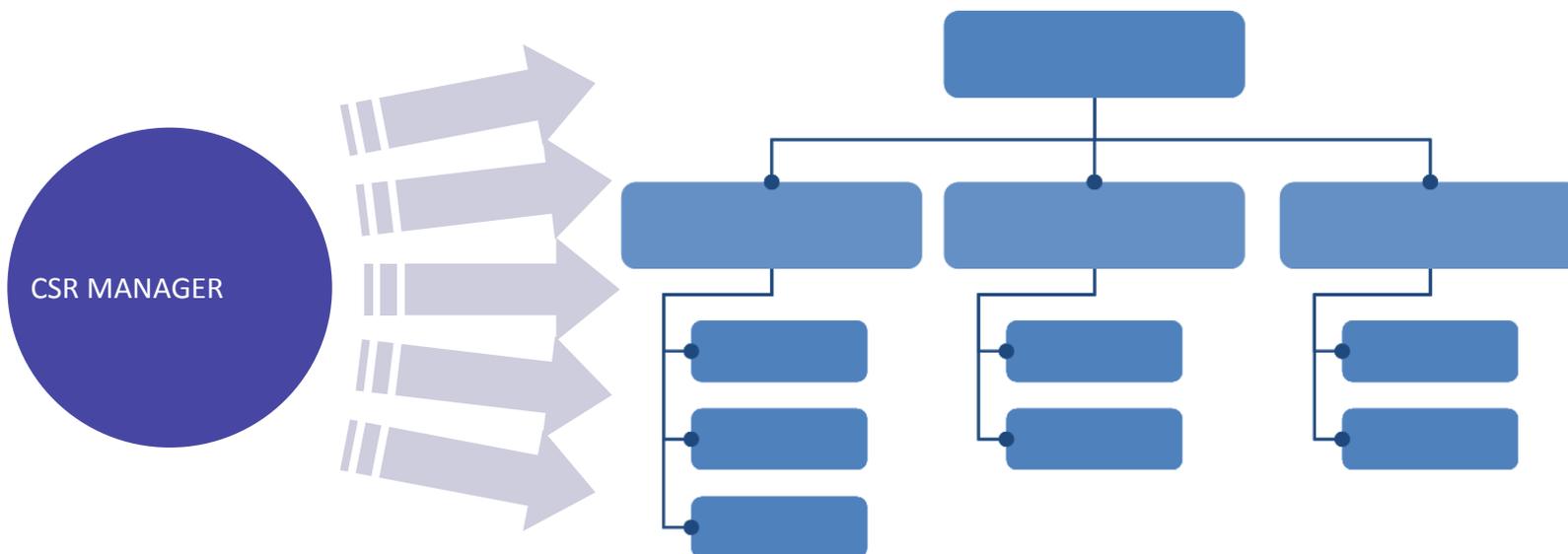


CSR MANAGER

Il **CSR manager** è direttamente responsabile delle politiche di responsabilità sociale e di sostenibilità dell'impresa.

È incardinato nella struttura aziendale per fungere da stimolo a cambiare il volto dell'impresa, rendendola più attenta alla salute dei lavoratori, all'impatto sull'ambiente e alla tutela della biodiversità, nonché al rapporto col territorio e con gli stakeholder.

Il CSR manager è incaricato di rileggere le funzioni aziendali con gli "occhiali" della responsabilità sociale. Svolge un ruolo di "consulente" sulle tematiche CSR, a supporto di tutte le funzioni e procedure aziendali.

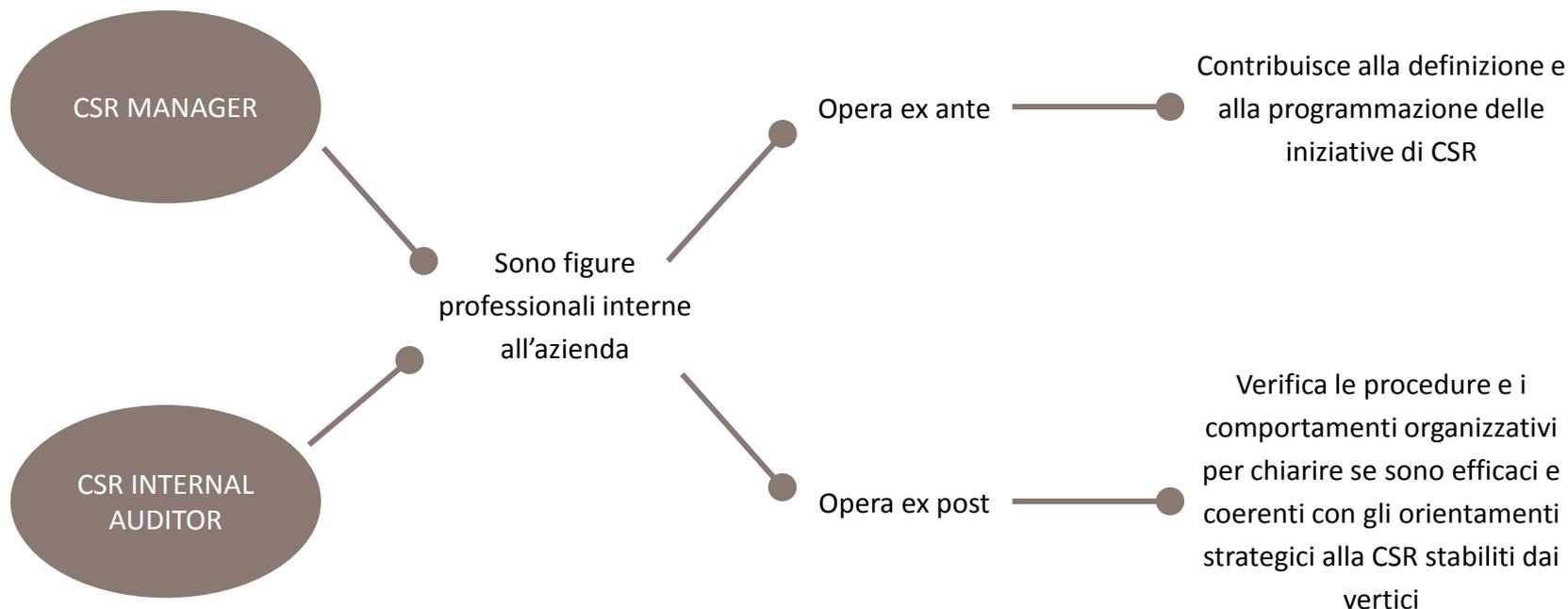




SOCIAL INTERNAL AUDITING

Realizzato da una figura interna (*social internal auditor*) ha come obiettivo la verifica dell'affidabilità del processo di gestione della responsabilità sociale da parte dell'impresa.

Rappresenta un'evoluzione del *social auditing* tradizionale, derivato dall'*auditing* esterno, il cui oggetto di analisi era inizialmente circoscritto alla funzione contabile, per poi ampliarsi progressivamente nel tempo agli aspetti procedurali e organizzativi generali, fino a quelli strategici e direzionali.

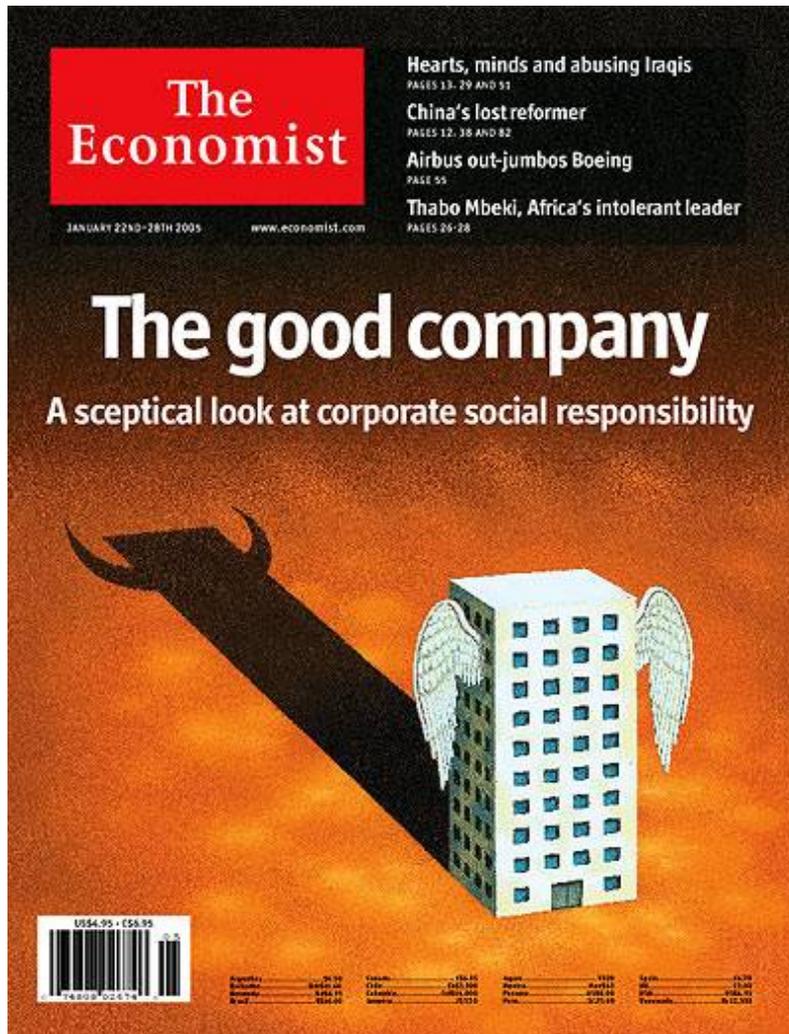




LA RENDICONTAZIONE SOCIALE



COME SI INSERISCE LA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLA GESTIONE DELLA CSR

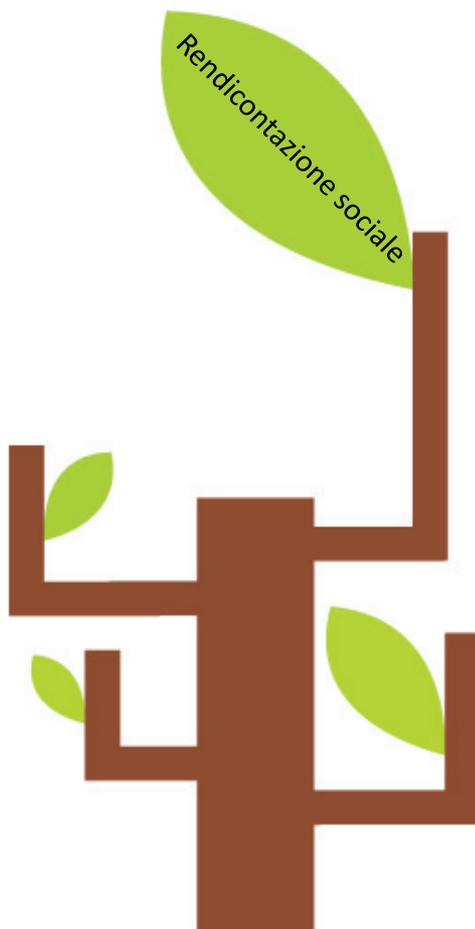


FARE IL **Bilancio sociale** NON
QUALIFICA AUTOMATICAMENTE
COME SOCIALMENTE
RESPONSABILI



COME SI INSERISCE LA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLA GESTIONE DELLA CSR

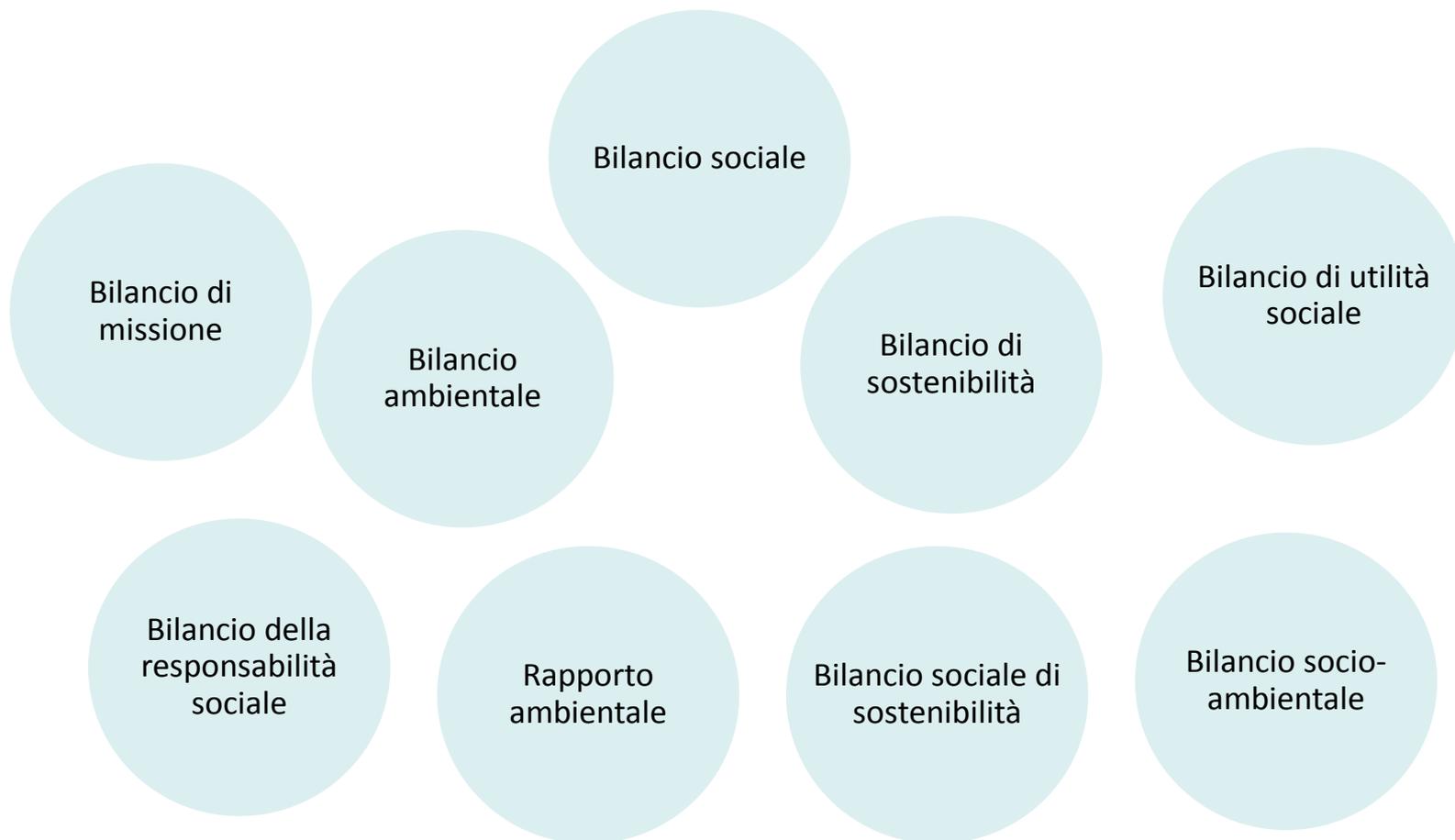
La rendicontazione sociale è uno dei «rami» della responsabilità sociale.





DIVERSE TASSONOMIE, FINALITÀ SIMILARI

Varie sono le denominazioni dei report e le possibili combinazioni tra loro.





DALLA RENDICONTAZIONE CONTABILE ALLA RENDICONTAZIONE SOCIALE

I tradizionali documenti contabili sono rivolti agli “addetti ai lavori” e sono inadeguati a fornire una lettura semplice e immediata delle attività di un’organizzazione. Di qui lo spazio per la rendicontazione sociale, che permette di comunicare i risultati ottenuti in maniera chiara agli stakeholder.

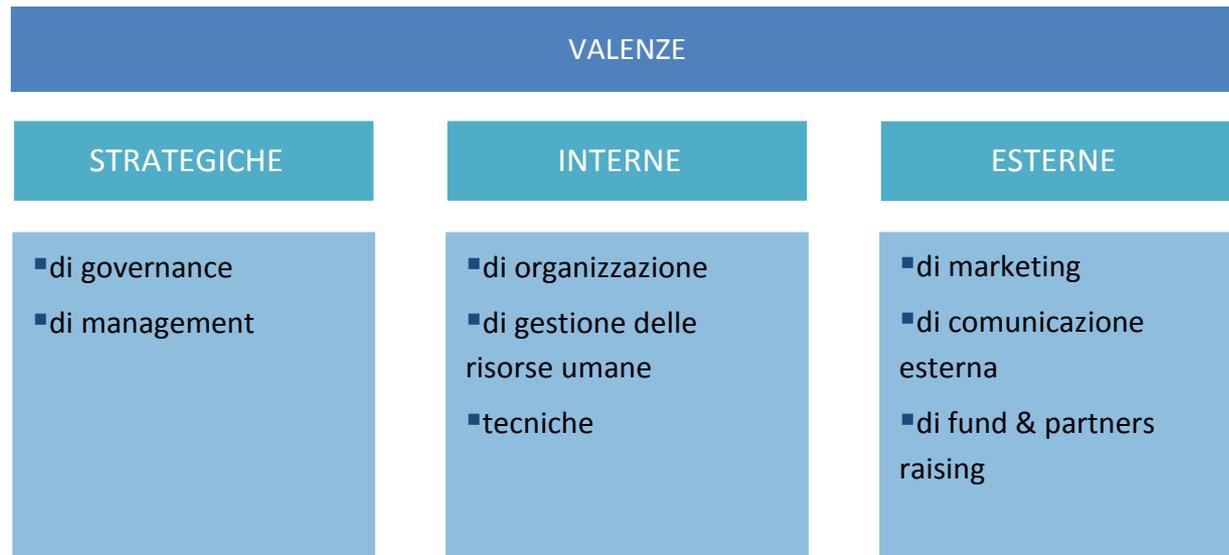
Il Bilancio sociale è una risposta al deficit dei sistemi di rendicontazione e reporting tradizionali

	RENDICONTAZIONE CONTABILE	RENDICONTAZIONE SOCIALE
Valenza	È un obbligo di legge	È un’opzione etica
A chi è rivolta	Agli organi di controllo e agli organismi vigilanti	Agli stakeholder
	La destinazione delle risorse economiche, la collocazione nei diversi capitoli di bilancio, la modalità di utilizzazione	La ricaduta sociale delle proprie azioni, ossia i risultati raggiunti e gli effetti prodotti non solo dal punto di vista economico-contabile



UNA MAPPA LOGICA DELLE POSSIBILI VALENZE DELLA RENDICONTAZIONE SOCIALE

Il concetto di valenza serve a rispondere alla domanda: perché si decide di avviare un processo di rendicontazione sociale? Quali sono i motivi che spingono a intraprendere il cammino del Bilancio sociale?





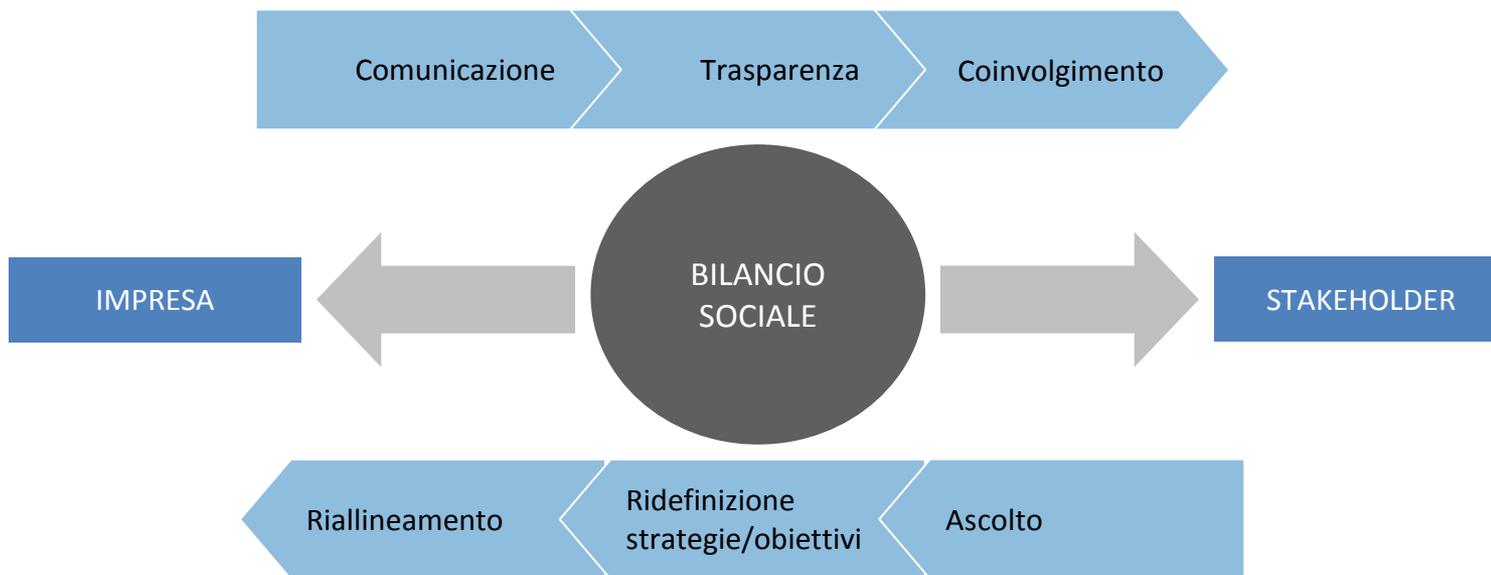
BILANCIO SOCIALE, COS'È

È un documento con cui un'organizzazione si relaziona alle diverse categorie di interlocutori (stakeholder) per dare conto dei risultati, degli effetti e delle ricadute generate con la propria attività.

«Si chiama “bilancio” ma non è un bilancio, racconta dei fatti e non delle cifre, si rivolge a tutta la platea degli stakeholder e non solo agli addetti ai lavori, serve a gestire il consenso e quindi a comunicare, ma anche ad ascoltare». (L. Hinna)



UNO SCHEMA INTERPRETATIVO





BILANCIO SOCIALE: BENEFICI INTERNI ED ESTERNI

- accresce il livello di rispondenza tra ciò che l'organizzazione vuole essere e come viene percepita
 - consente di raccogliere elementi utili per focalizzare la mission aziendale
 - permette di sistematizzare e rendere più fruibile il flusso di informazioni attraverso il quale l'Ente racconta se stesso e si apre verso l'esterno
 - è un'operazione di comunicazione e trasparenza
 - fornisce una risposta alle attese e alle esigenze conoscitive dei portatori d'interesse
 - favorisce il confronto con i propri interlocutori, innalzandone il grado di fiducia e il coinvolgimento nelle attività aziendali
 - è un'opportunità di qualificare le relazioni con la comunità di riferimento e di valorizzare il ruolo sociale dell'organizzazione
 - contribuisce a una maggiore visibilità dei progetti e delle iniziative realizzate
- fornisce elementi per migliorare il ciclo gestionale e per il processo di pianificazione e controllo strategico
 - consente una visione complessiva delle attività dell'organizzazione
 - è un'occasione per una rilettura e revisione della struttura interna
 - promuove la comunicazione interna
 - contribuisce a rafforzare una comune identità aziendale
 - orienta le risorse umane verso il miglioramento dei risultati
 - permette di recuperare informazioni disperse tra i vari uffici migliora la collaborazione e le sinergie tra gli uffici
 - stimola l'approccio all'innovazione e alla sperimentazione
 - fornisce la possibilità di partecipare a gruppi di lavoro intersettoriali



CARATTERISTICHE DEL BILANCIO SOCIALE

STRUMENTO DI GESTIONE
DELLA RELAZIONE CON GLI
STAKEHOLDER

Risponde all'esigenza di gestire il rapporto con gli stakeholder ai fini del conseguimento del consenso, della legittimazione sociale e dello sviluppo sostenibile

STRUMENTO
DI COMUNICAZIONE

Consente di attivare un dialogo bidirezionale: serve a comunicare e ad ascoltare gli stakeholder

STRUMENTO
DI RENDICONTAZIONE

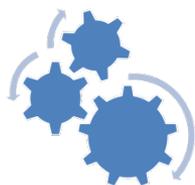
È la risultante di un processo (il processo di rendicontazione sociale) che serve a dare conto dell'operato di un'organizzazione e dei risultati conseguiti

STRUMENTO
DI CONTROLLO INTERNO

Può rappresentare un'occasione per verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità delle attività aziendali



Per inquadrare correttamente la materia in esame, occorre fare una distinzione ricorrendo ai concetti di “processo” e “prodotto”.



- La **rendicontazione sociale** è il **processo** che permette di creare i presupposti necessari alla realizzazione del Bilancio sociale

- Il **Bilancio sociale** è il **documento** nel quale il processo trova adeguata finalizzazione, destinato a essere diffuso all'interno e all'esterno dell'organizzazione che lo realizza

- È una **modalità relazionale** per dare conto della propria responsabilità



UNO STANDARD DI PROCESSO

Il Bilancio sociale è un documento volontario (opzione etica), quindi non soggetto a standard rigidi per la sua elaborazione.

Esistono comunque delle prassi metodologiche e operative riconosciute.

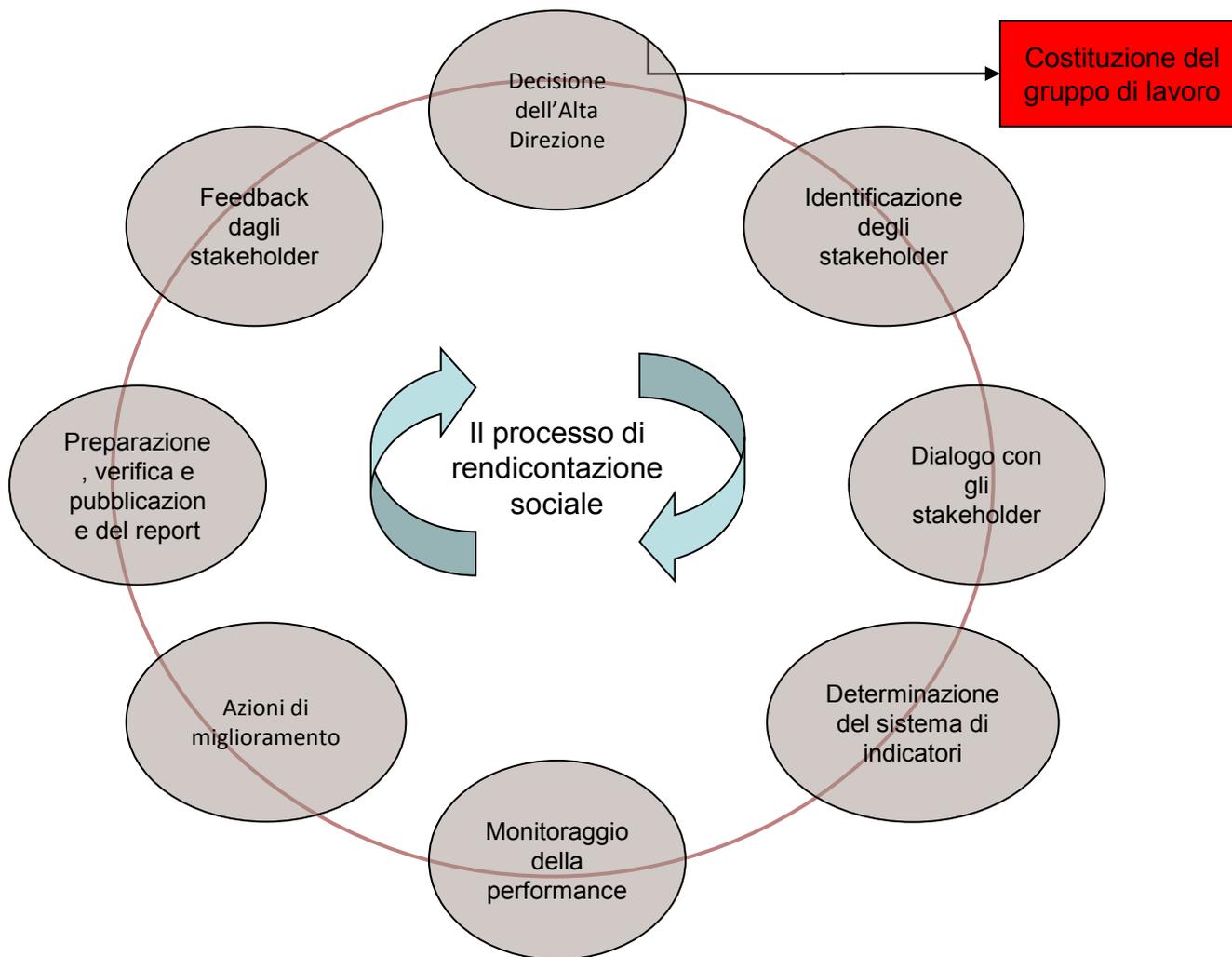
In particolare, la [Copenhagen Charter](#) codifica uno [standard di processo](#), ossia un modello per gestire la *stakeholder relationship* (relazione con gli stakeholder).

In base a questa impostazione, il Bilancio sociale:

- segue un processo circolare, che tende a riprodursi e ad auto-alimentarsi nei vari esercizi;
- serve a creare valore informativo nel contesto sociale in cui l'organizzazione opera;
- implica l'integrazione del dialogo con gli stakeholder nella strategia, nella missione e nei valori dell'organizzazione.



LA COPENHAGEN CHARTER

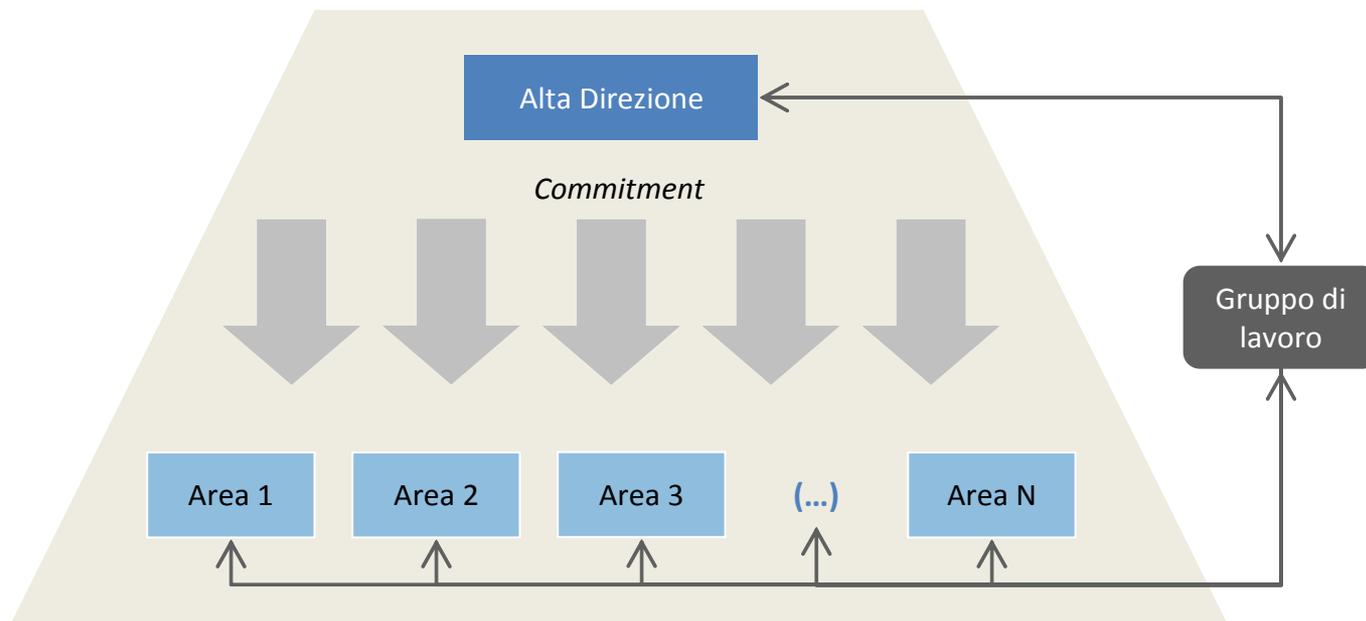




LE FASI: decisione dell'Alta direzione

È molto importante che l'Alta Direzione sia coinvolta come promotore interno del processo di rendicontazione sociale, ma anche come stimolo nei confronti dell'intera organizzazione. Il Bilancio sociale richiede, infatti, il coinvolgimento pressoché di tutte le aree e le funzioni in cui si articola l'organizzazione che lo realizza.

Si rende allora necessaria la costituzione di un **Gruppo di lavoro**, inteso come team interfunzionale composto dai referenti delle diverse articolazioni organizzative.



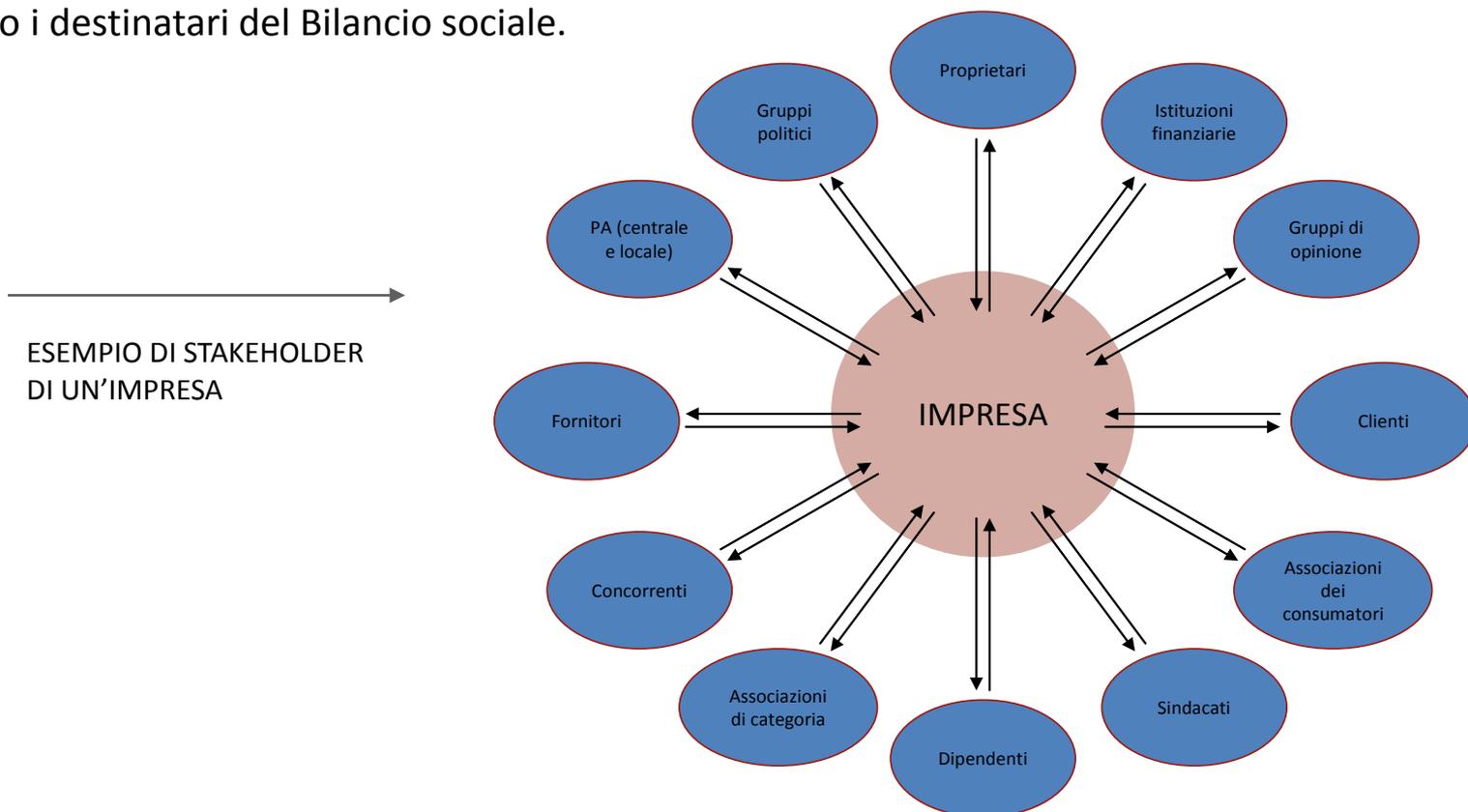


LE FASI: identificazione degli stakeholder

Occorre effettuare un'accurata mappatura delle categorie di stakeholder.

È l'individuazione degli interlocutori strategici rispetto ai quali l'ente ha maggiore interesse a legittimarsi e a rendicontare il proprio operato.

Sono i destinatari del Bilancio sociale.





LE FASI: identificazione degli stakeholder

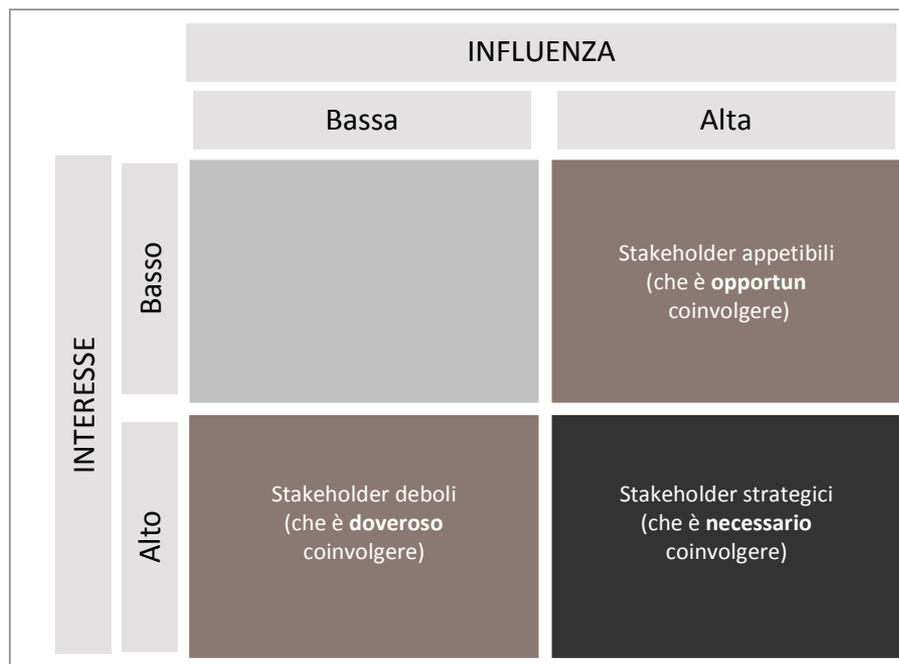
Strumenti per la mappatura degli stakeholder: la **matrice attività/stakeholder**

		STAKEHOLDER													
ATTIVITÀ		■													
					■										
			■									■			
						■							■		
				■					■						
		■		■								■			
			■			■							■		
				■							■				
		■													■



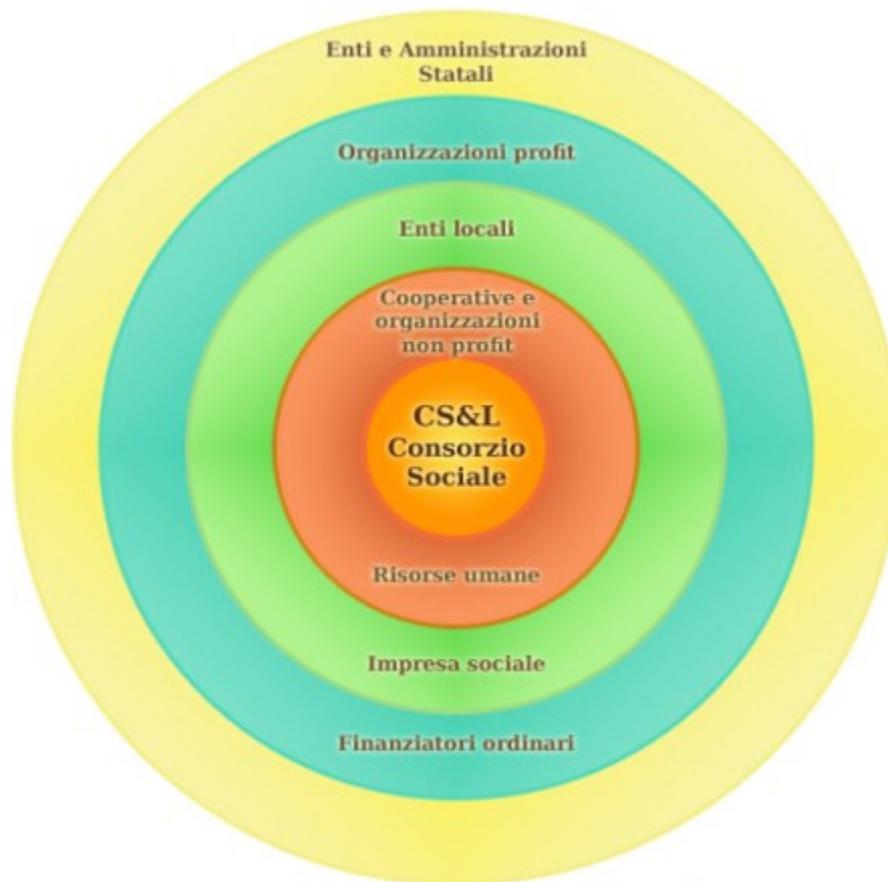
LE FASI: identificazione degli stakeholder

Strumenti per la mappatura degli stakeholder: la **matrice interesse/influenza**



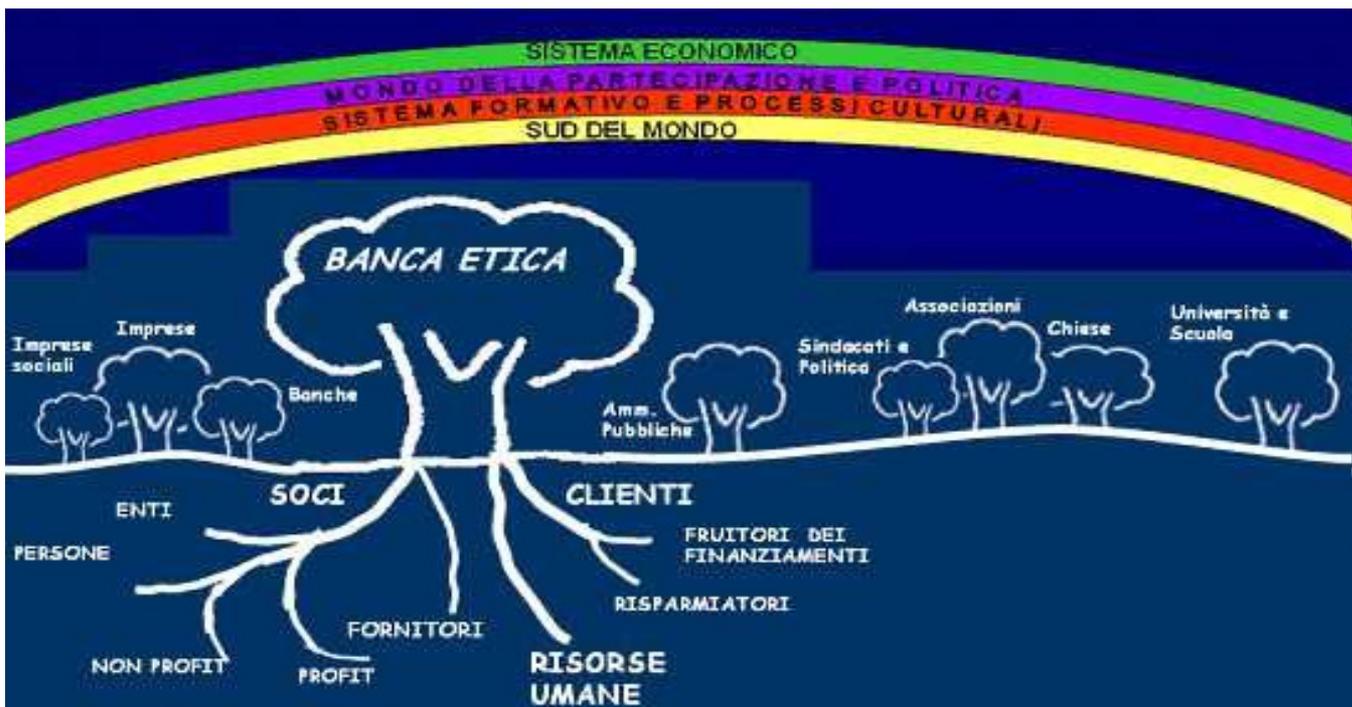


ESEMPIO: mappa degli stakeholder (www.consorziocsel.it/consorzio/stakeholder.htm)





ESEMPIO: mappa degli stakeholder (www.bancaetica.com/Content.ep3?ID=771563)





LE FASI: dialogo con gli stakeholder

Si tratta di costruire con gli stakeholder un **dialogo bidirezionale**, attraverso l'attivazione di strumenti in grado di rilevare il loro punto di vista e coglierne le specifiche esigenze.

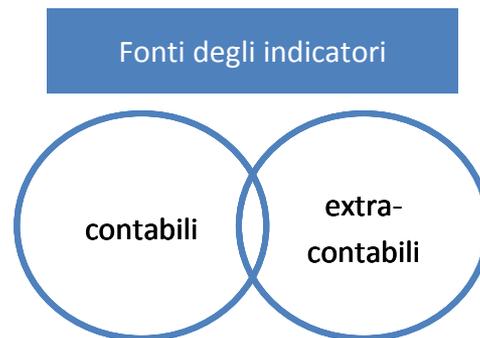
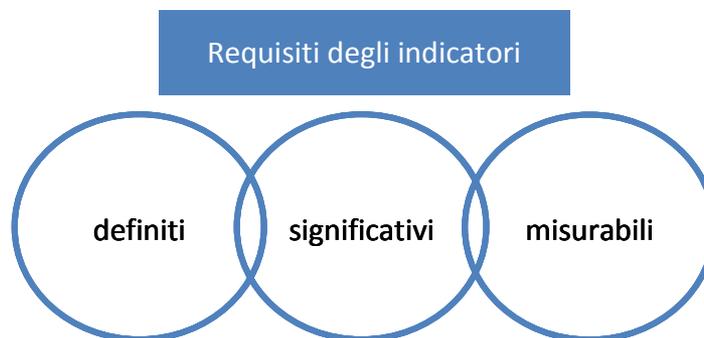
A livello esemplificativo, gli strumenti utilizzabili per instaurare il dialogo sono:

- focus group
- interviste a testimoni privilegiati
- questionari
- panel degli stakeholder
- integrazione nel processo di rendicontazione sociale delle attività ordinarie di ascolto/dialogo (customer satisfaction, CRM, etc.)



DETERMINAZIONE DEL SISTEMA DI INDICATORI

Consiste nel costruire un set di indicatori (*KPI – Key Performance Indicators*) in grado di fornire una serie di informazioni circa i risultati ottenuti.

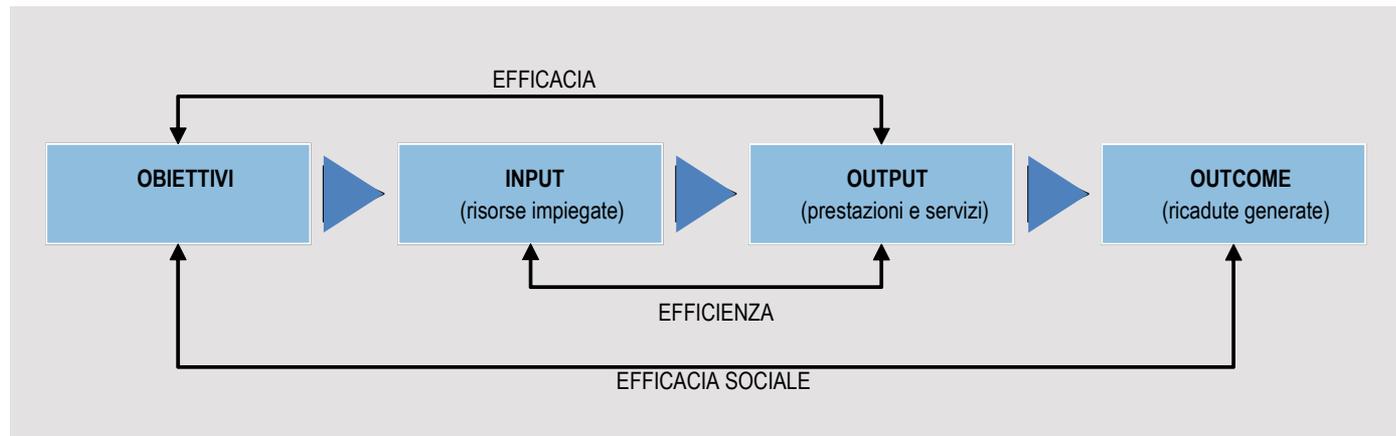




INDICATORI: LA DIMENSIONE EXTRA-CONTABILE

La rendicontazione sociale richiede il monitoraggio e la successiva comunicazione delle performance di un'organizzazione relativamente a 3 aspetti fondamentali:

- **l'efficienza**, definita come il rapporto tra le risorse impiegate (input) e i risultati prodotti (output);
- **l'efficacia**, data dal rapporto tra gli obiettivi e i risultati conseguiti (output);
- **l'efficacia sociale**, rappresentata dal rapporto tra gli obiettivi attesi e le ricadute generate sul contesto sociale di riferimento (outcome).





INDICATORI DI SOSTENIBILITÀ

Gli **indicatori di sostenibilità** (KPI – *Key performance indicators*) proposti:

- seguono lo standard di rendicontazione internazionale GRI – G3;
- sono strumenti da poter affiancare in maniera volontaria ai valori del bilancio di esercizio al fine di rendere conto delle attività che caratterizzano e creano ulteriore valore all'attività d'impresa;
- permettono di rendicontare e di rendere riconoscibile il comportamento dell'azienda;
- monitorano l'andamento del processo aziendale;
- permettono di andare oltre la valutazione dell'azienda in termini di bilancio d'esercizio, introducendo parametri di rendicontazione sia qualitativi che quantitativi;
- rendono conto dell'operato dell'azienda in termini di *accountability*, sostenibilità e di come questa opera verso tutti i soggetti portatori di interessi legittimi (dipendenti, clienti, ambiente, fornitori, comunità).



INDICATORI: LA DIMENSIONE CONTABILE E LA RICLASSIFICAZIONE DEL BILANCIO A VALORE AGGIUNTO

Gli **indicatori contabili** utilizzati nell'ambito della rendicontazione sociale devono rendere conto dei dati economici in maniera più chiara e comprensibile rispetto al bilancio tradizionale, mettendo in evidenza il rapporto tra le risorse utilizzate e le aree di rendicontazione individuate, più che i risultati economici conseguiti dall'ente. A questo fine, si effettua la riclassificazione del bilancio per destinazione.



RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Valore Aggiunto Globale	Esercizi				
	2011	2010	2009	2008	2007
A) Valore della produzione:					
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni;					
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti;					
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione;					
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni;					
Ricavi della produzione tipica					
5) Ricavi per produzioni atipiche (produzioni in economia)					
B) Costi intermedi della produzione					
6) Costi:					
<i>per materie prime</i>					
<i>per materie sussidiarie</i>					
<i>per materie di consumo</i>					
<i>per acquisto di merci;</i>					
7) Costi per servizi					
8) Costi per godimento di beni di terzi					
9) Accantonamenti per rischi					
10) Altri accantonamenti					
11) Oneri diversi di gestione					
Valore aggiunto caratteristico lordo					
C) Componenti accessori e straordinari					
12) +/- Saldo gestione accessoria					
Ricavi accessori					
- Costi accessori					
13) +/- Saldo componenti straordinari					
Ricavi straordinari					
- Costi straordinari					
Valore aggiunto globale lordo					
- Ammortamenti della gestione per gruppi omogenei di beni					
Valore aggiunto globale netto					



RICLASSIFICAZIONE DEL CONTO ECONOMICO A VALORE AGGIUNTO

Distribuzione del Valore Aggiunto	Esercizi				
	2011	2010	2009	2008	2007
A) Remunerazione del personale: Personale non dipendente Personale dipendente a) remunerazioni dirette b) remunerazioni indirette c) quote di riparto del reddito					
B) Remunerazione della Pubblica Amministrazione Imposte dirette Imposte indirette - sovvenzioni in c/esercizio					
C) Remunerazione del capitale di credito Oneri per capitali a breve termine Oneri per capitali a lungo termine					
D) Remunerazione del capitale di rischio Dividendi (utili distribuiti alla proprietà)					
E) Remunerazione dell'azienda +/- Variazioni riserve (Ammortamenti)					
F) Liberalità esterne					
Valore aggiunto globale netto					



LE FASI: monitoraggio delle performance

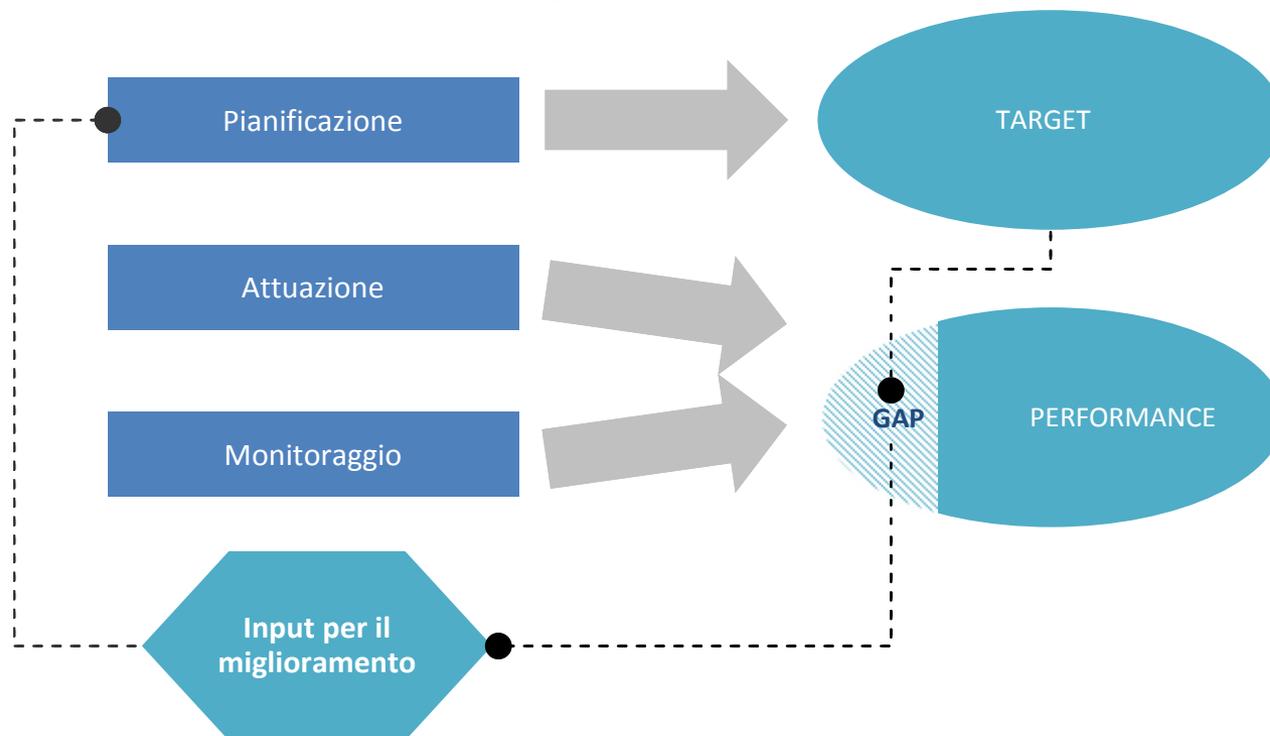
Si tratta della rilevazione, attraverso il set di indicatori definito nella fase precedente, della coerenza dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi, ai valori e alla missione aziendale.

Nei primi cicli di rendicontazione sociale, non essendoci un sistema di rendicontazione appositamente elaborato, si procede ricostruendo ex post le performance attraverso l'utilizzo dei sistemi informativi esistenti (“si misura il misurabile”). Quando il processo di rendicontazione sociale è a regime, la rilevazione dovrebbe realizzarsi nel corso dell'esercizio, similmente a quanto avviene per il controllo di gestione.



LE FASI: azioni di miglioramento

L'attività di monitoraggio delle performance consente all'Ente di allinearsi gradualmente alle indicazioni strategiche emerse grazie al processo di rendicontazione sociale. La rilevazione delle criticità e la presenza di un piano di miglioramento conferiscono grande valore al Bilancio sociale, testimoniando la concreta volontà di rendersi socialmente responsabile e di rispondere alle esigenze degli stakeholder.





LE FASI: preparazione, verifica e pubblicazione del report

La **preparazione** del documento è la risultante delle precedenti fasi del processo di rendicontazione sociale e si basa sui contributi apportati da ciascun componente del gruppo di lavoro in termini di informazioni, documenti reperiti dai vari uffici e indicatori compilati.

Una volta predisposto, il documento viene sottoposto a **verifica** da parte del gruppo direzionale dell'ente per convalidarne i contenuti e valutare la coerenza rispetto al commitment iniziale. Si può eventualmente procedere anche a una verifica esterna da parte di un soggetto terzo o di rappresentanze qualificate delle categorie di stakeholder.

La **pubblicazione e comunicazione** del documento deve consentire di raggiungere il più possibile la platea degli stakeholder. La presentazione del Bilancio sociale deve essere vissuta come un vero e proprio evento; inoltre devono essere utilizzati gli strumenti e i canali di comunicazione più adeguati per ra



LE FASI: feedback dagli stakeholder

La fase finale prevede la raccolta delle osservazioni degli stakeholder e coincide con il primo step di un nuovo ciclo del processo di rendicontazione sociale, secondo la logica del miglioramento continuo.

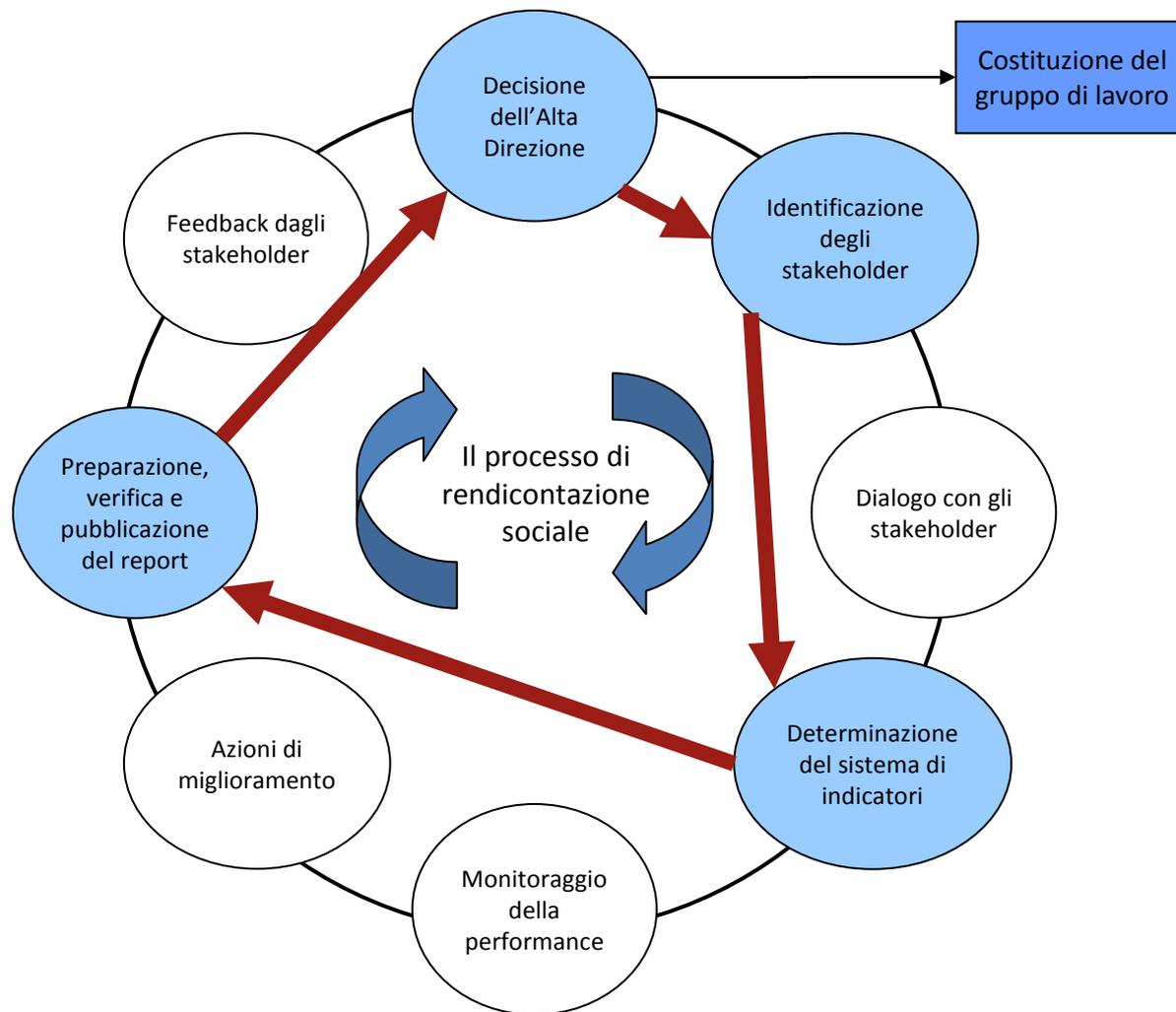
Le valutazioni degli stakeholder potranno essere sollecitate relativamente a due aspetti:

- l'efficacia del documento: se è in grado di rispondere alle esigenze informative degli stakeholder;
- l'efficacia dell'azione dell'ente, ossia il merito dei contenuti del documento.

Anche in questa fase diversi sono gli strumenti che si possono utilizzare per raccogliere i giudizi degli stakeholder: incontri pubblici, strumenti on line, indagini di soddisfazione. Lo strumento più utilizzato consiste spesso in un questionario da allegare al Bilancio sociale.



UN PRIMO APPROCCIO POSSIBILE



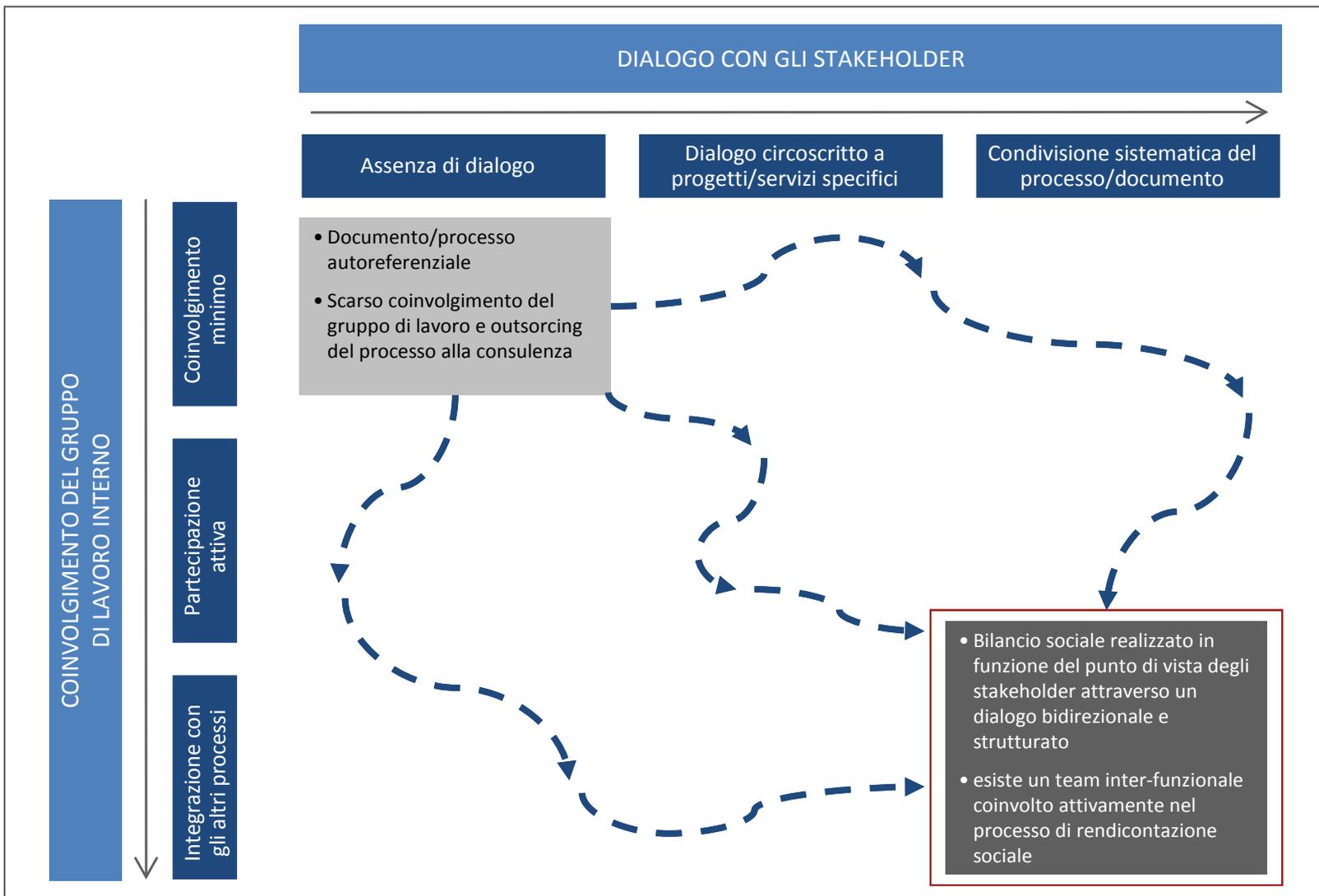


CRITICITÀ E AMBITI DI MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO DOPO I PRIMI APPROCCI

- coinvolgere maggiormente il gruppo di lavoro interno nel processo
- approfondire e migliorare il dialogo con gli stakeholder (engagement)
- rappresentare anche i risultati eventualmente negativi e individuare le relative azioni di miglioramento
- comunicare in maniera più efficace il Bilancio sociale
- adottare una maggiore sistematicità del processo nel tempo, garantendo una cadenza periodica del documento
- realizzare un sistema di indicatori (KPI) condivisi con gli stakeholder

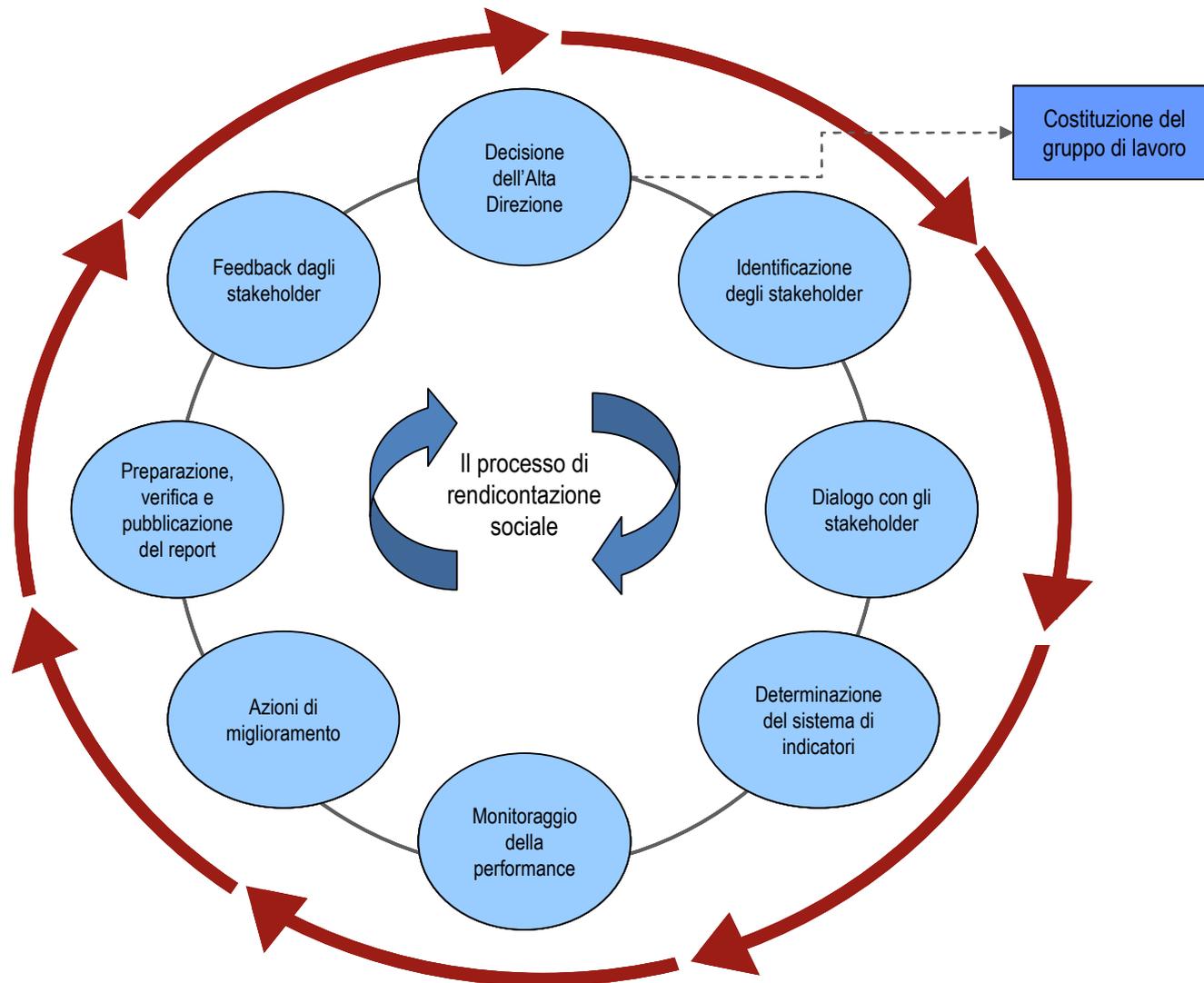


POSSIBILI SENTIERI DI MIGLIORAMENTO DEL PROCESSO





IL PROCESSO A REGIME

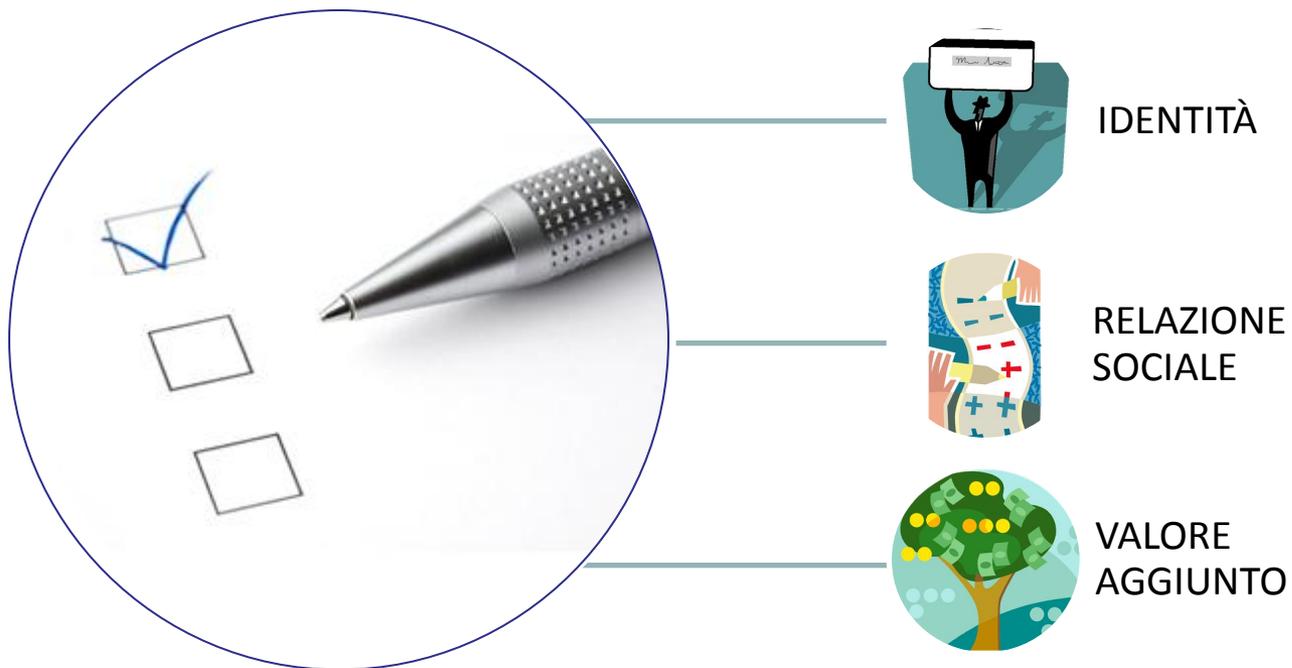




BILANCIO SOCIALE: I CONTENUTI



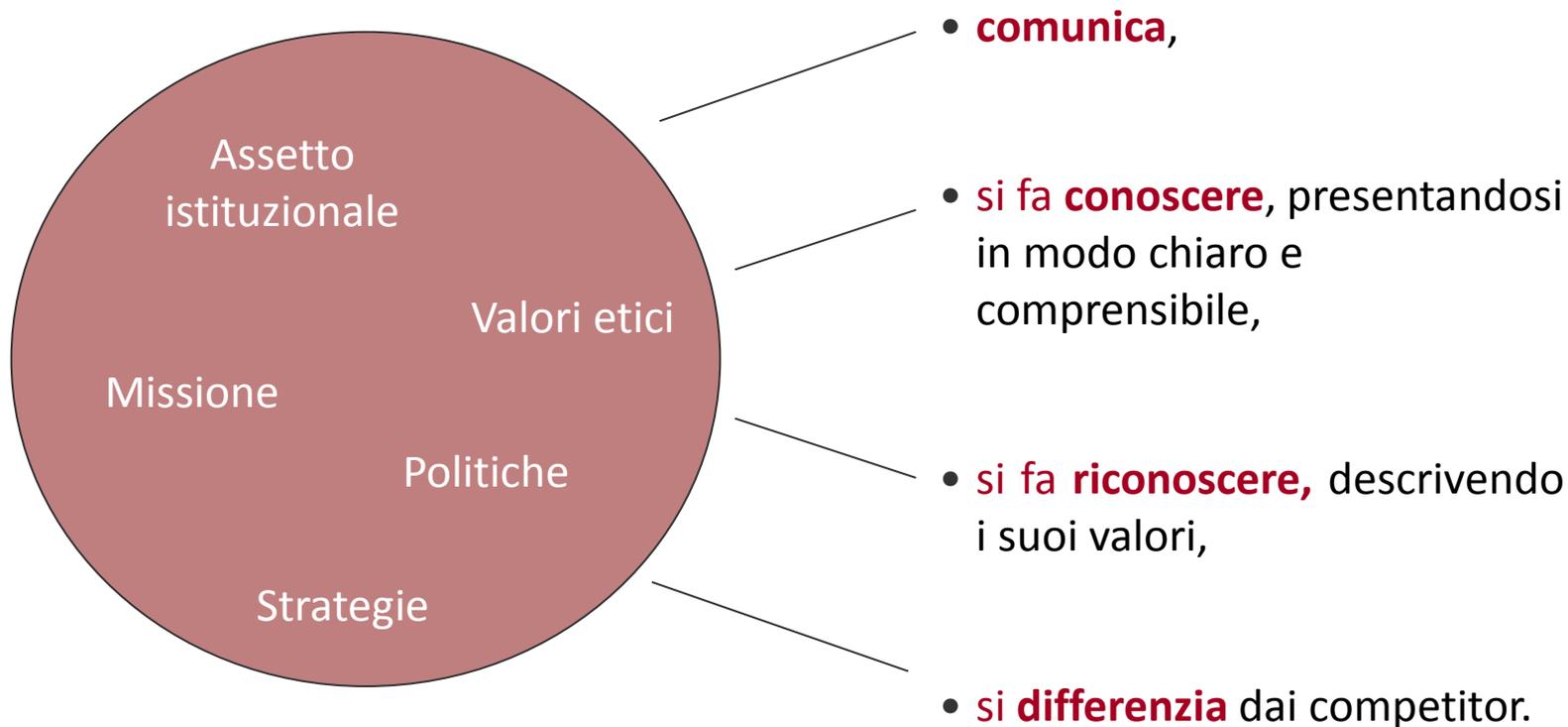
CONTENUTI DEL BILANCIO SOCIALE: LE 3 SEZIONI PRINCIPALI





1. Identità aziendale

Insieme di elementi attraverso cui l'impresa:





Missione

scopo ultimo dell'impresa, la sua "dichiarazione di intenti", ciò che giustifica la sua esistenza e che la differenzia da tutte le altre.

Chi siamo?

Cosa vogliamo fare?

Perché lo facciamo?



2. Relazione sociale

“... descrizione qualitativa e quantitativa dei risultati che l'azienda ha ottenuto in relazione agli impegni assunti e ai programmi realizzati e degli effetti prodotti sui singoli *stakeholder*”.

Sezione generale in cui si indicano:

Obiettivi
Norme di comportamento
Stakeholders
Criteri e processo

Sezione particolare in cui per ogni stakeholder si definiscono:

Politiche, valori
Risultati
Processi di rilevazione
Processo di miglioramento



Elementi essenziali:

- identificazione degli impegni assunti, degli obiettivi e delle norme di comportamento;
- identificazione degli stakeholder;
- esplicitazione delle politiche relative ad ogni categoria di stakeholder, dei risultati attesi, e della coerenza ai valori dichiarati;
- processo di formazione del bilancio sociale;
- esposizione dei fatti, delle informazioni quantitative e qualitative, delle comparazioni, dei giudizi;
- opinioni e giudizi degli stakeholder;
- eventuali comparazioni (benchmarking);
- obiettivi di miglioramento.



IL BILANCIO SOCIALE: STRUTTURA DEL DOCUMENTO E CONTENUTI

Oltre ai risultati economici l'impresa produce per gli stakeholder altre utilità che vengono identificate e descritte attraverso una SERIE ORDINATA DI INFORMAZIONI:





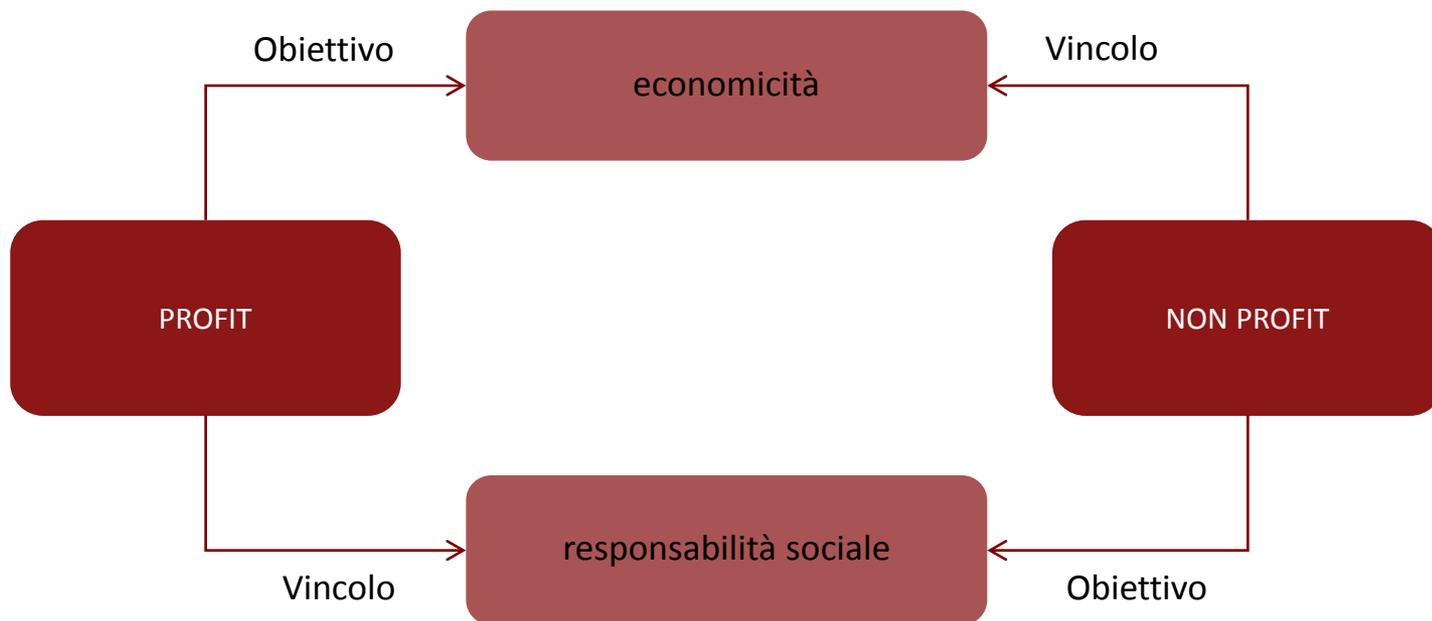
IL BILANCIO SOCIALE DELLE ORGANIZZAZIONI NON PROFIT



PECULIARITÀ DELLE IMPRESE PROFIT E NON PROFIT

L'impresa profit adotta pratiche di responsabilità sociale, al di là della ricerca del profitto a breve termine, ma comunque in una prospettiva orientata al business e all'equilibrio gestionale.

Nell'impresa non profit la prospettiva è rovesciata. Le finalità di ordine sociale (e quindi la responsabilità sociale) sono intrinseche alla sua stessa esistenza, mentre l'equilibrio economico non è uno scopo ma un'esigenza strumentale.

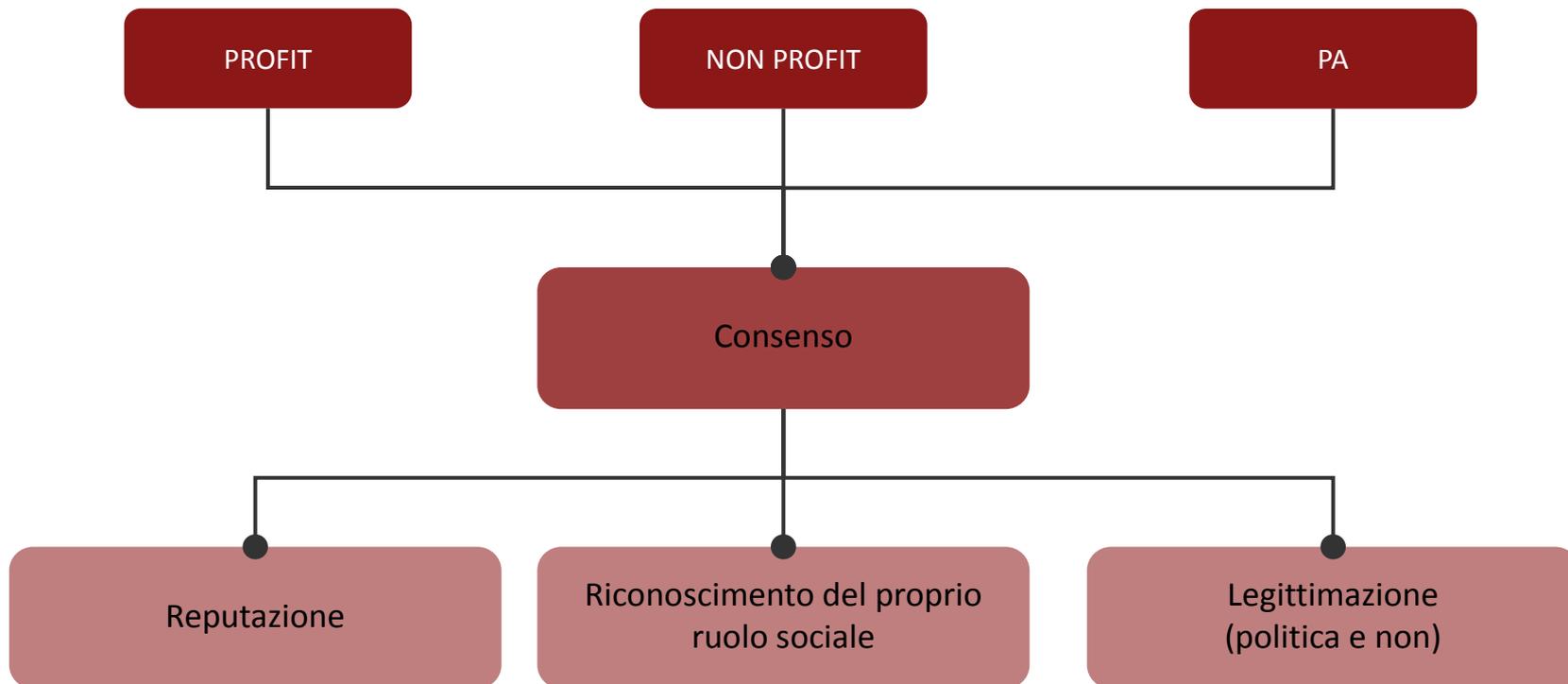




RESPONSABILITÀ SOCIALE NELLE IMPRESE PROFIT E NON PROFIT E NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

In tutte e 3 le tipologie di organizzazione, è la ricerca del consenso la finalità principale alla base dell'adozione di pratiche di responsabilità sociale.

In ognuna di esse assume ovviamente una particolare connotazione.





DIVERSI APPROCCI PER TIPOLOGIA DI ORGANIZZAZIONE

IMPRESE PROFIT ORIENTED

- Superamento del profitto come unico finalismo
- Promozione delle relazioni con gli stakeholder
- Interiorizzazione dell'etica nel business



CSR come opportunità

IMPRESE NON PROFIT

- Perseguimento di finalità sociali, non misurabili in termini puramente economici
- L'unica vera forma significativa di rendicontazione è quella "sociale"



CSR come mission intrinseca all'organizzazione

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

- Gestiscono risorse pubbliche e sono quindi "socialmente responsabili" per definizione
- devono dare conto dei risultati conseguiti con le risorse a disposizione (accountability)



Responsabilità sociale "pubblica"



LE ORGANIZZAZIONI NON PROFIT

Le Aziende non profit sono “produttori” di utilità sociale: i principi etici e i valori costituiscono l’oggetto delle loro attività e del loro lavoro.

La capacità di impegnarsi per il raggiungimento di finalità di interesse collettivo è motivo di:

- **esistenza**
- **riconoscimento**
- **legittimazione**

Ciò che le differenzia dalle aziende *for profit* è che i risultati in termini di utilità sociale sono prioritari rispetto a quelli di carattere economico-finanziario.



RENDICONTAZIONE SOCIALE NEL MONDO NON PROFIT (BILANCIO «SOCIALE» DI MISSIONE)

RENDICONTAZIONE SOCIALE COME VERA FORMA DI REPORTING DELL'ORGANIZZAZIONE NON PROFIT

Nel settore non profit, al di là della denominazione adottata per il report, la responsabilità sociale si declina in termini di legittimazione sociale, poiché testimonia l'effettivo raggiungimento della missione e degli obiettivi per cui la specifica organizzazione esiste.

Il Bilancio sociale diventa quindi lo strumento privilegiato per misurazione le performance di una struttura non profit, che NON è riconducibile alla redditività ma alla qualità dei servizi sociali o all'efficacia nella distribuzione della ricchezza.

Il bilancio delle cifre economiche perde importanza. Assume grande rilevanza la rendicontazione dei fatti realizzati e la loro ricaduta sulla società.

La rendicontazione sociale descrive la vera e propria “gestione caratteristica” dell'organizzazione non profit e comunica agli stakeholder i risultati essa conseguiti in termini di utilità sociale.



RENDICONTAZIONE SOCIALE NEL MONDO NON PROFIT (BILANCIO «SOCIALE» DI MISSIONE)

L'espressione **Bilancio (sociale) di missione** è stata coniata per la prima volta nel 1999 in occasione della proposta di bilancio formulata per conto dell'allora Ministero del Tesoro che doveva decidere, sulla forma, struttura e contenuto del bilancio delle fondazioni bancarie che erano sotto la sua vigilanza.

Questa denominazione si addice a uno strumento che serve a rendere conto di come venga perseguita la sua missione, per sua natura intrinsecamente di tipo sociale.

Il Bilancio di missione misura i risultati raggiunti e gli scostamenti rispetto agli scopi assegnati dallo Statuto all'organizzazione.