

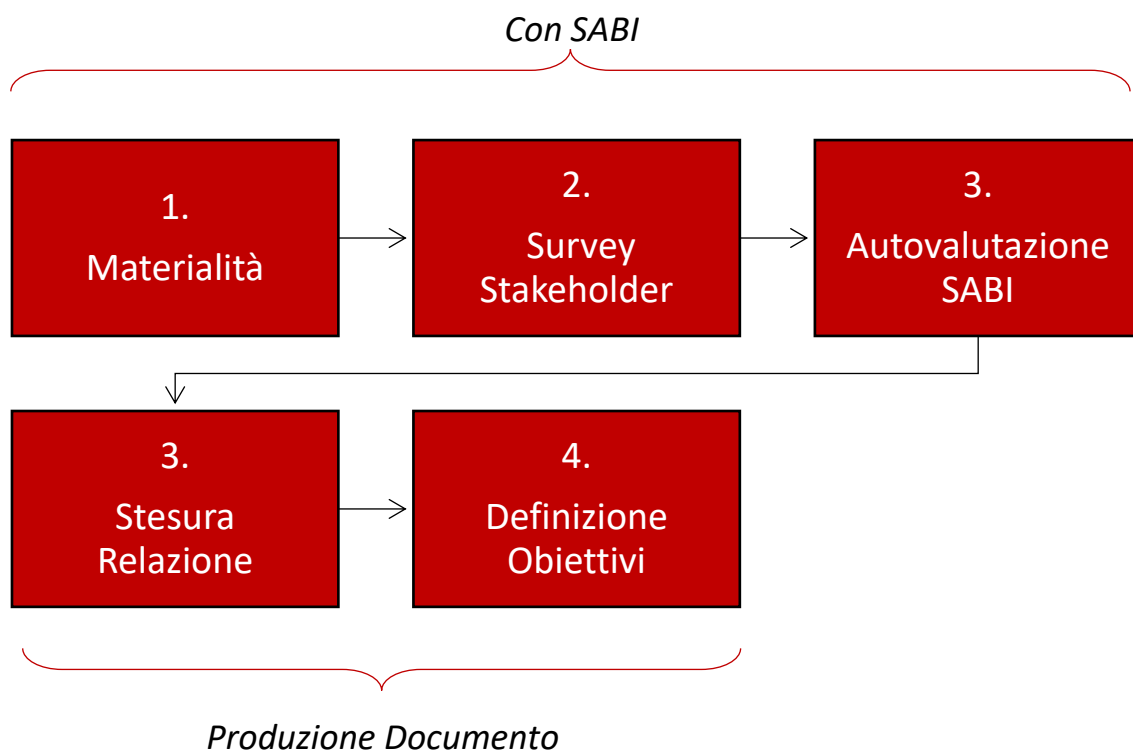
Indicazioni semplificate per la relazione d'impatto di una Piccola Società Benefit secondo il modello della Buona Impresa

Elementi chiave

1. Queste Linee Guida semplificate si rivolgono alle **piccole imprese** Società Benefit che hanno scelto come riferimento il modello della Buona Impresa e che quindi usano SABI come standard di valutazione;
2. La norma prevede una relazione che includa sia la **valutazione dell'impatto complessivo** generato sia la rendicontazione del perseguimento degli **specifici obiettivi di beneficio comune**; se l'impresa ha definito le proprie finalità come suggerito dalla BI, o se è comunque in grado di ricondurle ai capitoli del Modello (Prodotto, Lavoro, Valore Economico, Sostenibilità sociale e ambientale) queste linee guida soddisfano entrambe le richieste. Altrimenti valgono solo come valutazione dell'impatto complessivo e l'impresa deve aggiungere qualcosa per gli obiettivi (e i risultati) rispetto al beneficio comune specifico;
3. Nella sostanza la relazione serve sia come strumento di consapevolezza, per alimentare le **scelte strategiche** dell'impresa, sia come strumento di **comunicazione e coinvolgimento degli stakeholder**, cosa che rappresenta un fattore critico di successo della Buona Impresa;
4. Si raccomanda una **autovalutazione critica e onesta**, sia nell'attribuzione dei punteggi sia nei commenti, e che questi si appoggino il più possibile a dati e informazioni oggettive; è indispensabile sia per trarre indicazioni strategiche affidabili sia per essere credibili nei confronti degli sh primari, che confronteranno l'autovalutazione dell'impresa con il giudizio che loro stessi se ne son fatti, sui temi nei quali sono coinvolti direttamente¹
5. Si raccomanda di raccogliere il punto di vista degli stakeholder primari tramite **survey** (SABI fornisce in automatico il questionario), e di farlo prima di esprimere l'autovalutazione: è un importante fattore di de-soggettivazione;
6. Per le piccole imprese, che non sono tenute a redigere la relazione degli amministratori, questo documento, grazie all'attenzione che pone sull'attività caratteristica, è anche un bel modo di **relazionare sulla gestione**.

¹ avete presente la delusione che provate quando leggete un articolo di giornale su di un argomento che conoscete bene?

Un percorso per step



Indice e contenuti della Relazione

0 Premesse

Questa prima parte ha lo scopo di presentare la Società e permettere allo Stakeholder di focalizzare le cose importanti da cercare nel documento. Dovrebbe contenere informazioni su:

- **L'azienda.** Presentazione dell'azienda, breve storia in cui ogni anno si aggiornano solo alcuni dati significativi (soci, collaboratori, clienti, fatturato...)
- **L'orientamento di fondo.** Presa di posizione rispetto all'orientamento di fondo dell'impresa (FBL fornisce un testo standard -vedi allegato 1 -, ovviamente modificabile dall'impresa) e sua messa a terra nella Società Benefit
- **Finalità specifiche di Beneficio Comune** (il testo che l'impresa ha incluso nel proprio Statuto, o che ha comunque reso pubblico)
- **Metodologia.** Breve illustrazione della metodologia utilizzata (FBL fornisce testo standard-vedi allegato 2-)
- **Manifesto della Buona Impresa.** Testo standard non modificabile (-vedi allegato 3- si può decidere di ometterlo)

1 La governance

All'inizio del capitolo si riporta la **"ragnatela" fornita da SABI** rispetto alla Governance.

Seguono poi i commenti a questa autovalutazione. Sarà utile **citare esempi** di come l'impresa presidia le sue finalità nei processi e con quali strumenti.

Alla fine del capitolo suggeriamo di riportare una **tabellina con gli obiettivi specifici** definiti per l'anno e la relativa valutazione motivata.

2 Il Prodotto

All'inizio del capitolo si riporta la relativa **ragnatela fornita da SABI**.

Anche in questo caso seguono i **commenti a questa autovalutazione**. Nel caso dei 3 Pilastri (Prodotto, Lavoro e Valore Economico) è particolarmente importante che i commenti siano sostenuti da dati e indicatori, quantitativi e qualitativi, e devono aiutare l'interlocutore a capirne le motivazioni. È bene individuare alcuni indicatori caratteristici che si ripetono di anno in anno, per favorire la visibilità dello sviluppo dell'impresa nel tempo, integrandoli eventualmente con indicatori ad hoc per sostenere la valutazione di un fenomeno occasionale.

Non è necessario commentare ogni singolo vertice delle ragnatele, l'attenzione deve essere posta sugli aspetti più rilevanti, in positivo o in negativo (i singoli punteggi, la relazione tra di essi, con lo stadio di evoluzione dell'impresa, con il contesto competitivo...).

La qualità dei commenti e degli argomenti a sostegno definisce la qualità della relazione.

Se, come raccomandiamo, avete chiesto il parere degli stakeholder tramite le survey, è importante commentare anche quello. Risulta spesso significativo e meritevole di commento l'eventuale scostamento tra questa e l'autovalutazione dell'impresa, se e dove si verifica.

Alla fine del capitolo suggeriamo di riportare una **tabellina con gli obiettivi specifici** definiti per l'anno e la relativa valutazione motivata.

3 Il Lavoro

La traccia è uguale a quella del capitolo 2.

4 Il Valore economico

La traccia è uguale a quella del capitolo 2.

5 La sostenibilità sociale e ambientale

In questo caso SABI non fornisce una ragnatela ma un elenco di elementi, la loro rilevanza, l'autovalutazione e la valutazione degli stakeholder.

I commenti, con la stessa logica dei capitoli precedenti, vanno espressi rispetto a queste informazioni. Anche se siete una piccola impresa, alcuni temi sono considerati materiali di principio, perché rilevanti per il contesto attuale. Alla piccola azienda naturalmente non è richiesto di risolvere il problema sociale o ambientale, ma di **prestare attenzione e raccontare come fa la sua parte**.

6 Considerazioni conclusive

E' il capitolo più importante della Relazione.

All'inizio del capitolo si riportano i grafici di sintesi forniti da SABI: la **ragnatela della creazione di valore, la ragnatela della sostenibilità nel tempo e la valutazione sintetica degli stakeholder**.

Seguono **commenti e considerazioni complessive sulla Bontà dell'Impresa**, argomentati come nei capitoli precedenti. In particolare qui si valuta:

- **Il triplice scopo**, ovvero come l'impresa è riuscita a ricondurre ad unità i pilastri di Prodotto, Lavoro e Valore Economico, favorendo le sinergie ed evitando prevaricazioni tra i diversi elementi del sistema.
 - ✓ C'è qualcosa che salta all'occhio, in senso positivo o negativo, osservando i risultati nel loro insieme?
 - ✓ Come si relazionano fra loro i pilastri di prodotto, lavoro e valore economico: ce n'è uno che prevarica sugli altri? Riuscite ad evidenziare, in uno o più dei pilastri, le sinergie virtuose (o circoli viziosi) che hanno influito sui risultati degli altri pilastri? In che modo avete incentivato, nell'anno, le sinergie tra i pilastri, e cosa invece potrebbe averle ostacolate?
 - ✓ Molto utile fare esempi.

- La **coincidenza di interessi** tra impresa e società (osservando le valutazioni degli stakeholder e commentando eventuali disallineamenti). Molto utile fare esempi
 - ✓ Siamo riusciti a creare il valore che volevamo per gli Stakeholder? Siamo soddisfatti del beneficio comune creato?
 - ✓ in che rapporto sta, complessivamente, la valutazione degli stakeholder con quella data dall'impresa? Se ci sono discrepanze, a cosa sono dovute? Ci sono stakeholder per i quali stiamo creando meno valore che per gli altri, nella visione d'insieme? E perché?

- La **sostenibilità dell'impresa** nel tempo e della sua capacità di creare valore nel lungo periodo
 - ✓ I 4 vertici del grafico sulla Sostenibilità nel tempo (sostenibilità dell'offerta, sostenibilità organizzativa, sostenibilità economico-finanziaria, sostenibilità sociale e ambientale) sono tutti sufficientemente presidiati? Ci sono fattori critici su cui intervenire, nel medio periodo, per dare continuità alla capacità dell'impresa di creare valore nel tempo?
 - ✓ Esiste un equilibrio tra i 4 vertici? Se no, perché? Sono curati nello stesso modo, oppure si stanno dedicando troppa attenzione e risorse ad uno, rispetto agli altri?

7 Obiettivi 20XX (anno successivo)

In questo capitolo si riporta **una tabella con gli obiettivi per l'anno successivo**, corredati dei relativi indicatori. Questi obiettivi andranno poi integrati nel piano d'azione dell'impresa.

Si raccomanda di:

- Indicare specifici obiettivi per ciascuna delle Finalità di Beneficio Comune (come richiede la Legge sulle SB)
- definire un "obiettivo sistemico" che rappresenta la "stella cometa" che guiderà l'attività dell'anno successivo e rappresentarlo in forma di Circolo Virtuoso (cfr. schema, allegato 4).

E' utile ricordare che la relazione è indirizzata agli stakeholder e che quindi è bene trasmettere in forma sintetica non solo e non tanto quali sono gli obiettivi strategici dell'impresa ma anche e soprattutto la creazione di valore che questi producono nei loro confronti; questa rappresentazione sostiene coinvolgimento e motivazione degli stakeholder, che sono un fattore critico di successo della Buona Impresa.

Allegati

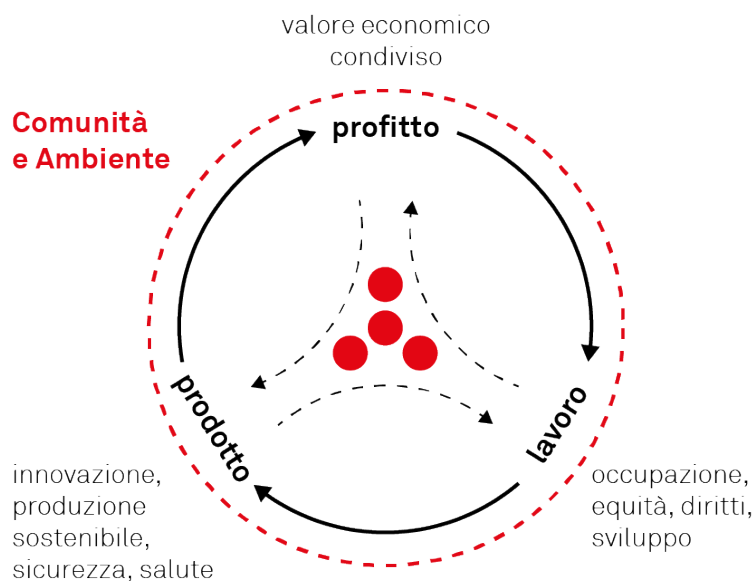
All. 1: Testo standard su “L’Orientamento di Fondo della Buona Impresa”

Lavoro, Prodotto e Profitto rappresentano, nella loro accezione più ampia, i tre pilastri attorno ai quali si sviluppa l’attività d’impresa. Nell’ambito di ciascuno di questi pilastri si configura naturalmente una relazione con gli stakeholder diretti: Collaboratori, Clienti e Investitori. Basta questa sua essenza a caratterizzare l’impresa come rilevante attore sociale: ciascuno di noi utilizza prodotti o servizi offerti dalle imprese, dei quali non saprebbe più come fare a meno; molti di noi lavorano per o con un’impresa; tutti coloro che non tengono i loro risparmi sotto il materasso sono anche, direttamente o indirettamente, investitori.

Se questa è l’essenza dell’impresa, occorre poi riconoscere che essa è un sistema complesso, che di fatto interagisce, anche se indirettamente, con tutti gli altri elementi di quel ben più complesso sistema che è la società, incidendo sul suo sviluppo in senso positivo o negativo. E interagisce, molto direttamente, con il pianeta che abitiamo, consumando e trasformando le risorse che esso ci mette a disposizione in modo finito.

Essenzialmente, l’impresa crea valore, più o meno condiviso con la società, e inevitabilmente, consuma risorse, in modo più o meno responsabile.

Tutto questo delinea la natura dell’impresa e il suo ruolo nella società, e siccome ad ogni ruolo corrisponde una responsabilità, di questo le dobbiamo chiedere conto e per questo la dobbiamo valutare.



All. 2: Il Manifesto della Buona Impresa

La Buona Impresa, interpretando in modo coscienzioso e responsabile la natura stessa dell'impresa, definisce la propria finalità attraverso una visione sistemica.

Come impresa, persegue un triplice scopo, ricercando – con cura e responsabilità – la sinergia tra tre tipologie di obiettivi: il successo dei propri prodotti o servizi, la creazione e organizzazione di buona occupazione, la creazione di valore economico. Applicando tale visione, nessuno dei tre risultati è puramente strumentale, ma si qualifica in quanto deriva dagli altri due e a sua volta li influenza positivamente.

Come attore sociale, fa leva sulla coincidenza di interessi con gli stakeholder, perseguendo al tempo stesso il proprio scopo di lungo periodo e la creazione di valore per il contesto, consapevole che dallo stesso fare impresa deriva un rilevante impatto sociale: offrire prodotti e servizi che rispondono a bisogni della società, favorendone sviluppo e benessere; creare occupazione e occasione di soddisfazione professionale per le persone; condividere valore economico.

La Buona Impresa considera un prerequisito imprescindibile l'impegno a gestire in modo responsabile e sostenibile tutte le ricadute che l'attività d'impresa ha sulla comunità e sull'ambiente, monitorando e riducendo eventuali effetti negativi.

Infine, essa comunica con trasparenza il senso del proprio agire, per favorire la partecipazione al proprio interno e il riconoscimento e la fiducia da parte del contesto.

* * *

*Così, perseguendo in modo responsabile i propri fini,
ricercando coscienziosamente il proprio bene,
la Buona Impresa produce al tempo stesso il bene del contesto in cui è inserita.*

All. 3: Metodologia

Il presente documento ha lo scopo di rendicontare in modo trasparente ed esaustivo rispetto alla capacità dell'impresa di Creare Valore in modo Sostenibile. Per la produzione di questo documento abbiamo scelto di appoggiarci, come standard di valutazione esterno, al Modello della Buona Impresa® (www.labuonaimpresa.it), promosso da Fondazione Buon Lavoro (www.fondazionebuonlavoro.it) per aiutare le aziende a leggere, valutare e rendicontare la propria capacità di creare valore per la società, attraverso l'attività d'impresa.

La metodologia di reporting della Buona Impresa prevede che questo sia innanzitutto fondato sul principio di "materialità": ogni impresa produce e consuma valore in modo diverso, in base alle dimensioni, allo stadio di vita, all'industry e, soprattutto, alle proprie finalità e caratteristiche distintive. La "materialità" è il principio che determina quali temi sono sufficientemente importanti – per l'azienda e per gli stakeholder - da renderne essenziale la rendicontazione e la valutazione.

Sui temi identificati come rilevanti, il modello di reporting della Buona Impresa, prevede che la relazione includa diversi tipi di informazioni, fortemente interconnessi tra loro:

- la valutazione, da parte dell'impresa stessa e da parte degli stakeholder direttamente coinvolti
- i dati, quantitativi e qualitativi, su cui tale valutazione si fonda
- i commenti, che servono a motivare le valutazioni inserendo i dati in una cornice di senso
- gli obiettivi, ovvero le esigenze e le priorità di miglioramento per il futuro

All. 4: Schema per la definizione dell'Obiettivo Sistemico

