

## Note e glossario

### AA1000 (ACCOUNTABILITY 1000)

AccountAbility 1000 <http://www.accountability.org/standards> (AA 1000) è un modello di riferimento sviluppato dall'ISEA (Institute of Social and Ethical Accountability) nato per migliorare le prestazioni complessive delle organizzazioni mediante l'aumento della qualità nei processi di accounting (contabilizzazione delle risorse), auditing (funzione di verifica delle attività), reporting sociale ed etico (relazione sociale ed etica). La AA1000SES (Stakeholder Engagement Standard) [https://aa1000ses.files.wordpress.com/2011/11/aa1000ses2011\\_pre-publication-copy\\_v1-007nov11.pdf](https://aa1000ses.files.wordpress.com/2011/11/aa1000ses2011_pre-publication-copy_v1-007nov11.pdf) fornisce un quadro di riferimento per aiutare le organizzazioni a garantire processi di coinvolgimento dei portatori di interesse (stakeholder engagement).

### ACCORDI EUROPEI "BAT" E "BREF"

L'UE, nel quadro della sua direttiva IPPC sulla riduzione dell'inquinamento, è attiva nella preparazione di documenti che descrivono lo stato dell'arte nei vari settori industriali e i relativi standard ambientali collegati alle migliori tecniche disponibili BAT (Best Available Technologies) con la pubblicazione di documenti di riferimento BREF (Best Reference).

I documenti BREF/BAT <http://eippcb.jrc.ec.europa.eu/reference/> sono il risultato del lavoro di specialisti dei vari settori riuniti in un gruppo tecnico di lavoro a livello europeo TWG (Technical Working Group)

Alcune esemplificazioni:

Best Available Techniques Reference Document on the Production of Iron and Steel (settore siderurgico primario)

- Reference Document on Best Available Techniques for Intensive Rearing of Poultry and Pigs (settore allevamenti intensivi)
- Reference Document on Best Available Techniques for Mineral Oil and Gas Refineries (settore raffinerie di petrolio)
- Reference Document on Best Available Techniques for Textile Processing (settore tessile)
- Reference Document on Best Available Techniques for the Tanning of Hides and Skins (settore conciario)
- Reference Document on Best Available Techniques in the Glass manufacturing Industry (settore vetrario)
- Reference Document on Best Available Techniques in the Large Volume Organic Chemical Industry (chimica organica)
- Reference Document on Best Available Techniques in the Pulp and Paper Industry (settore cartario)
- Reference Document on Best Available Techniques in the Slaughterhouses and Animal By-Products Industries (macellerie)
- Reference Document on The Applications of Best Available Techniques to Industrial Cooling Systems (documento trasversale sull'industria del freddo)

### ARTICOLO 2428 del CODICE CIVILE

Le società con maggiori dimensioni devono fornire maggiori informazioni in merito all'attività aziendale, rispetto a quanto dovuto dalle società di minori dimensioni. In particolare, l'articolo 2428 del c.c. prevede che il bilancio di esercizio di una società/ente debba essere corredato da una "relazione degli amministratori", contenente un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione della società e dell'andamento e del risultato della gestione, nel suo complesso e nei vari settori in cui essa ha operato, anche attraverso imprese controllate, con particolare riguardo ai costi, ai ricavi e agli investimenti, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta.

Le società di capitali – indipendentemente dal fatto che redigano il bilancio in conformità alle norme civilistiche o ai principi contabili internazionali (IAS/IFRS) – sono tenute a predisporre la relazione sulla gestione in base a quanto disposto dall'art.2428.

Solo le società che *non* emettono titoli negoziati in mercati regolamentati e non superano nel primo esercizio o, successivamente, per due esercizi consecutivi due dei parametri previsti dall'art. 2435-bis, comma 1, modificati dal d.lgs 173/2008, sono esonerate dalla redazione della relazione sulla gestione, qualora forniscano nella nota integrativa le informazioni richieste dai numeri 3 e 4 dell'art.2428.

Un primo livello di informazioni viene considerato obbligatorio per tutte le società (di seguito informazioni "obbligatorie") mentre un secondo livello di informazioni ritenuto obbligatorio per le sole società di maggiori dimensioni (le "grandi" imprese, secondo la definizione della CE) e facoltativo per le società di inferiori dimensioni (PMI).

Tuttavia la relazione sulla gestione non deve essere predisposta se la società si trova al primo bilancio o successivamente se per due esercizi consecutivi non ha superato due dei seguenti limiti:

- totale dell'attivo dello stato patrimoniale: € 4.400.000;
- ricavi delle vendite e delle prestazioni: € 8.800.000;
- dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 50 unità.

Quanto al contenuto della relazione sulla gestione, una mappatura e valutazione dei rischi inerenti e potenziali individuata dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti ed esperti contabili individua alcune tipologie di rischio alle quali gli enti possono risultare esposti e che devono essere indicati nella relazione, laddove siano ritenuti significativi:

- i) rischi di salute e sicurezza sul lavoro;

- ii) rischi di compliance;
- iii) rischi di infedeltà;
- iv) rischi per cause di lavoro, anche i mobbing, con i relativi gradi di giudizio.

Con riferimento ai rischi attinenti alla sfera ambientale occorre considerare l'ambiente/territorio in cui l'azienda opera, l'introduzione di impianti, macchinari o lavorazioni a minore o, al contrario, a maggiore rispetto ambientale, la produzione dei rifiuti, degli scarichi e delle emissioni inquinanti.

Inoltre, nella relazione sulla gestione devono essere inseriti "se del caso", oltre agli indicatori di risultato finanziari, quelli "non finanziari" ma pertinenti all'attività specifica della società, comprese le informazioni attinenti all'ambiente e al personale, quali:

#### **Informazioni obbligatorie sul personale:**

- decessi sul lavoro del personale iscritto al libro matricola, per i quali è stata accertata definitivamente una responsabilità aziendale;
- infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola per i quali è stata accertata definitivamente una responsabilità aziendale;
- addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing, per cui la società è stata dichiarata definitivamente responsabile, descrivendo la natura e l'entità di tali addebiti.

#### **Informazioni obbligatorie sull'ambiente:**

- danni causati all'ambiente per cui la società è stata dichiarata colpevole in via definitiva;
- sanzioni o pene definitive inflitte all'impresa per reati o danni ambientali;
- emissioni gas ad effetto serra ex legge 316/2004 (obbligatoria per gli impianti soggetti ad Emissions Trading Scheme (ETS) ed opzionale per le altre società) [http://ec.europa.eu/clima/policies/ets/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/clima/policies/ets/index_en.htm).

#### **Informazioni facoltative sul personale e sull'ambiente:**

- iniziative volte a trasformare precedenti forme di lavoro "precario" in contratti di lavoro a tempo indeterminato;
- investimenti in personale (sicurezza) e relativi costi di esercizio;
- investimenti ambientali e costi ambientali ( ai sensi della Raccomandazione 2001/453/CE , [http://www.reteambiente.it/repository/normativa/2247\\_racce453\\_01\\_pras.pdf](http://www.reteambiente.it/repository/normativa/2247_racce453_01_pras.pdf) ovvero investimenti e costi che migliorano l'impatto ambientale, distinguendoli da quelli invece necessari per rispettare i parametri fissati dalla legge);
- politiche di smaltimento e riciclaggio dei rifiuti, se rilevanti;
- certificazioni (SA 8000 cfr. **SA8000 (SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000)**; Emas cfr. **EMAS (ECO-MANAGEMENT AND AUDIT SCHEME)**; Iso 14000 cfr. **ISO 14001** ; Dm Sas)
- emissioni gas ad effetto serra ex legge 316/2004 ed eventuali certificazioni verdi, se la società non rientra in un settore per il qual e tale informativa è obbligatoria.

#### **BALANCED SCORECARD (scheda di valutazione bilanciata)**

La Balanced Scorecard è uno strumento di supporto nella gestione strategica (ideato da Kaplan e Norton) che permette di tradurre gli obiettivi strategici di un'impresa in un insieme coerente di misure di prestazione, facilitandone la misurabilità.

La Balanced Scorecard fornisce la possibilità di misurare le prestazioni considerando quattro diverse prospettive:

- prospettiva del cliente
- prospettiva economico-finanziaria
- prospettiva di mercato
- prospettiva dei processi interni di apprendimento e crescita

Esemplificando, l'analisi della prospettiva del cliente può essere utile per comprendere la soddisfazione del cliente, strategie per l'acquisizione di nuovi clienti e il mantenimento di quelli già esistenti. L'analisi della prospettiva dei processi interni e di apprendimento possono contribuire a mantenere un elevato grado di soddisfazione del personale, mentre quella economico-finanziaria è utile per verificare il grado di soddisfazione degli investitori.

#### **BAT: Cfr. ACCORDI EUROPEI "BAT" E "BREF"**

#### **BILANCIO AMBIENTALE**

Si tratta di uno strumento informativo e strategico che tratta il profilo ecologico della gestione. Esso, infatti, prende in considerazione il rapporto dell'impresa con l'ambiente fisico naturale e gli effetti che ne scaturiscono. Si tratta della tutela di una sola categoria di interessi, quelli ambientali, che riguardano la collettività.

La sua redazione ha generalmente carattere volontario.

La scelta di ricorrere al bilancio ambientale di solito fa parte di un processo più vasto di ri-orientamento strategico verso modelli di gestione che siano eco-compatibili, basati sull'adozione di sistemi di gestione come EMAS e/o di modelli di riferimento di qualità ambientale come ISO 14001.

Il bilancio ambientale serve per:

- comunicare agli stakeholder i risultati raggiunti sul piano ecologico;

- consentire ai manager e investitori di valutare le scelte operate dal management in merito alla sostenibilità ambientale.
- Il suo contenuto comprende:
- strategie e politiche di gestione ambientale
  - analisi input/output
  - informazioni sull'eco bilancio di prodotto ( LCA, Life Cycle Assessment )
  - indicatori di prestazione ambientale di un'organizzazione
  - informazioni relativi ai costi ambientali

### **BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ**

Il bilancio di sostenibilità riguarda la rendicontazione della capacità dell'impresa di creare ricchezza e occupazione garantendo nel contempo condizioni di benessere equamente distribuite nel rispetto dei diritti umani e del lavoro, assicurando la riproducibilità delle risorse.

Il gruppo di lavoro internazionale denominato Global Reporting Initiative cfr. **GRI - Reporting Framework (Global Reporting Initiative)** ha proposto specifiche "linee guida" (<https://www.globalreporting.org/resource/library/GRI-An-introduction-to-G4.pdf>) per la redazione del bilancio di sostenibilità, contenute nel documento dal titolo: Sustainability Reporting Guidelines. La struttura del rapporto di sostenibilità è generalmente articolata nelle seguenti sezioni:

- Visione e Strategia (strategia dell'azienda rispetto alla sostenibilità)
- Profilo dell'organizzazione (finalità del documento)
- Struttura di Governo e sistema di management
- Indicatori di prestazione
- Informazioni aggiuntive

### **BILANCIO SOCIALE**

Il bilancio sociale è un documento che le aziende redigono volontariamente per rendere conto del loro comportamento in ambito competitivo, sociale e ambientale. Esso serve generalmente per comunicare, rendere conto, ma anche per programmare e gestire le relazioni sociali. Fra gli strumenti di comunicazione aziendale è quello con più ampio contenuto informativo. Pur non essendo un documento contabile, può essere collegato al bilancio di esercizio dal quale attinge dati e notizie.

Il bilancio sociale viene redatto annualmente e, tranne alcune eccezioni (Francia e Belgio), non è regolato da nessuna disposizione di legge.

La decisione di adottare un bilancio sociale per l'azienda è di tipo strategico e si riflette sul modo di pensare e di agire di tutto il personale: concorre, infatti, a promuovere e potenziare il dialogo, contribuisce al miglioramento dei rapporti esistenti, fa crescere il senso di responsabilità sociale all'interno dell'azienda.

Esistono varie procedure e linee guida in tema di bilancio sociale; alcune trattano sia la gestione sociale sia la rendicontazione; altre riguardano esclusivamente la rendicontazione. Fanno parte del primo gruppo la norma di certificazione SA 8000, Accountability1000, Q-Res. Fanno parte del secondo gruppo il modello Global Reporting Initiative (GRI) e i modelli italiani di bilancio sociale, quello cooperativo, il modello del Gruppo Bilancio Sociale cfr. **GBS**

, quello dell'istituto europeo del bilancio sociale, il modello comunità e impresa, quello dell'ABI.

### **BLACK LIST**

Si tratta di una lista di Stati nei quali vige un regime fiscale privilegiato.

Secondo quanto stabilito dall'art. 127-bis, comma 4, del testo unico delle imposte sui redditi, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, introdotto con l'art. 1, comma 1, lettera a), della legge 21 novembre 2000, n. 342, devono essere considerati privilegiati i regimi fiscali di Stati o territori in ragione del livello di tassazione sensibilmente inferiore a quello applicato in Italia, della mancanza di un adeguato scambio di informazioni ovvero di altri criteri equivalenti.

L'art. 1 del decreto-legge 25 marzo 2010, n. 40 – convertito dalla legge 22 maggio 2010, n. 73 – rubricato “Disposizioni in materia di contrasto alle frodi fiscali e finanziarie internazionali e nazionali operate, tra l'altro, nella forma dei cosiddetti ‘caroselli’ e ‘cartiere’ ”, ha introdotto, per i soggetti passivi IVA, l'obbligo di comunicare all'Agenzia delle Entrate tutte le cessioni di beni e le prestazioni di servizi effettuate e ricevute, registrate o soggette a registrazione, nei confronti di operatori economici aventi sede, residenza o domicilio in Paesi a fiscalità privilegiata di cui al D.M. 4 maggio 1999 e al D.M. 21 novembre 2001

[http://www.agenziaentrate.gov.it/wps/file/Nsilib/Nsi/Documentazione/Fiscalita+internazionale/Black+list/Black+list+in+vigor+e+dal+19+febbraio+2002/Decreto+Ministeriale+del+4+maggio+1999/DM+4\\_5\\_1999.pdf](http://www.agenziaentrate.gov.it/wps/file/Nsilib/Nsi/Documentazione/Fiscalita+internazionale/Black+list/Black+list+in+vigor+e+dal+19+febbraio+2002/Decreto+Ministeriale+del+4+maggio+1999/DM+4_5_1999.pdf) Paesi c.d. black list).

[http://www.mef.gov.it/ufficio-stampa/comunicati/2015/comunicato\\_0077.html](http://www.mef.gov.it/ufficio-stampa/comunicati/2015/comunicato_0077.html)

**BREF: Cfr. ACCORDI EUROPEI “BAT” E “BREF”**

### **CAPITALE SOCIALE**

È l'insieme delle relazioni sociali di cui un soggetto individuale (per esempio un imprenditore o un lavoratore o anche una semplice persona) o un soggetto collettivo (privato o pubblico) dispone in un determinato momento. Attraverso il capitale di relazioni si rendono disponibili risorse cognitive, come le informazioni, o normative, come la fiducia, che permettono agli attori di realizzare obiettivi che non sarebbero altrimenti raggiungibili, o lo sarebbero a costi molto più alti.

**CARBON FOOTPRINT**

È una misura delle emissioni di gas a effetto serra generate per produrre un bene o servizio. La quantità complessiva di queste emissioni è espressa in termini di CO<sub>2</sub> eq (anidride carbonica equivalente).

<http://www.minambiente.it/pagina/cose-la-carbon-footprint>

**CARTA PER LE PARI OPPORTUNITÀ E L'UGUAGLIANZA SUL LAVORO**

La Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro [http://www.cartapariopportunita.it/carta/carta\\_delle\\_pari\\_opportunita\\_e\\_uguaglianza\\_sul\\_lavoro.aspx](http://www.cartapariopportunita.it/carta/carta_delle_pari_opportunita_e_uguaglianza_sul_lavoro.aspx), lanciata in Italia il 5 ottobre 2009 dal Ministro del Lavoro e dal Ministro per le Pari Opportunità, sostenuta dalla Consigliera Nazionale di Parità e da una partnership pubblico/privata a livello nazionale, è una dichiarazione di intenti, sottoscritta volontariamente da imprese di tutte le dimensioni, per la diffusione di una cultura aziendale e di politiche delle risorse umane inclusive, libere da discriminazioni e pregiudizi, capaci di valorizzare i talenti in tutta la loro diversità. È uno strumento moderno e incisivo per la promozione delle politiche attive e per la rimozione ed il superamento di ogni tipo di stereotipo e discriminazione nel mondo del lavoro che ha segnato una tappa importante nella storia più recente del nostro Paese. Sui temi del contrasto a tutte le forme di discriminazione sui luoghi di lavoro – genere, età, disabilità, etnia, fede religiosa, orientamento sessuale – e della valorizzazione delle singole diversità all'interno delle organizzazioni aziendali, questa dichiarazione d'intenti si pone come documento centrale nelle dinamiche evolutive che ineriscono la produzione normativa e la prassi.

**CATENA DEL VALORE**

La catena del valore è uno strumento di analisi competitiva basato sull'insieme delle attività strategicamente più rilevanti del sistema aziendale. L'obiettivo strategico dello strumento è quello di determinare il posizionamento strategico e il vantaggio competitivo (di costo, di differenziazione, di focalizzazione) dell'impresa. Il vantaggio competitivo deriva dalla capacità dell'azienda di svolgere attività in modo tendenzialmente eccellente e in modo economico, efficiente ed efficace, confrontandosi con le modalità attuate dai concorrenti. Nella catena del valore si trovano attività aziendali suddivise in nove categorie: cinque sono denominate "attività dirette o primarie"; altre quattro "attività di supporto".

Le attività primarie sono:

1. logistica in entrata (beni che "entrano" nell'azienda)
2. attività operative (produzione di beni e servizi)
3. logistica in uscita (beni che "escono" dall'azienda)
4. marketing e vendite
5. servizi (assistenza tecnico-commerciale, etc.)

Le attività di supporto sostengono le attività primarie, fornendo input acquistati, tecnologie, risorse umane e altre funzioni. Esse si dividono in:

1. approvvigionamento (riguarda la problematica centrata sull'acquisto delle risorse fisiche impiegate nella catena del valore)
2. sviluppo della tecnologia (si articola in una gamma di attività finalizzata al miglioramento del prodotto/processo)
3. gestione delle risorse umane (ricerca, selezione, assunzione, addestramento, formazione, aggiornamento, sviluppo, mobilità, retribuzione, sistemi premianti, negoziazione sindacale e contrattuale, etc.)
4. attività infrastrutturali (per esclusione si allude alle seguenti attività: pianificazione, contabilità, finanza, organizzazione, informatica, affari legali, direzione generale, etc.).

**CATENA DI FORNITURA:** Sequenza di attività o di soggetti che forniscono prodotti o servizi all'organizzazione. Gli attori e i processi delle catene di fornitura globali possono essere scorporati in tre ambiti:

1. fasi della catena a monte, tipicamente svolte da attori nei paesi produttori in via di sviluppo (fornitori principali, sub-fornitori e lavoratori domestici; grandi latifondisti, cooperative di produttori e piccoli coltivatori);
2. processi d'acquisto e fasi logistiche intermedie (agenti globali, agenti domestici, importatori);
3. fasi della catena a valle, distribuzione e retail (punti vendita e consumatori finali).

La catena o rete di fornitura può essere definita anche "supply chain", insieme dei soggetti che concorrono, direttamente o indirettamente, all'esecuzione dell'ordine di un cliente. Oltre ai produttori e fornitori di materie prime o componenti si comprendono anche le imprese logistiche, i distributori e gli stessi clienti. In questo caso si può considerare anche il concetto di "filiera", intesa come l'insieme delle attività necessarie a ottenere dalle materie prime un prodotto finito.

A seguito della globalizzazione i prodotti vengono commercializzati dalle imprese e dai retailer dopo essere passati attraverso fasi di lavorazione, produzione e assemblaggio presidiate a volte da migliaia di fornitori e sub-fornitori operanti in una moltitudine di paesi diversi, spesso in via di sviluppo.

Sintomi degli squilibri tra poteri contrattuali lungo la catena di fornitura si manifestano nella definizione di condizioni contrattuali quali ad esempio:

- riduzioni nei prezzi applicati dai fornitori;
- riduzione dei tempi di consegna;
- consegne "just-in-time" per eliminare i costi di gestione del magazzino;
- imposizione di sanzioni ai fornitori per ritardi nelle consegne;

- variazioni all'ultimo minuto nell'entità e/o nella composizione degli ordini d'acquisto;
- richieste di riduzioni dei prezzi applicati dai fornitori in periodi di promozione delle vendite;
- richiesta ai fornitori di un contributo alle spese promozionali;
- imposizione di standard qualitativi e tecnici;
- imposizione di sanzioni per il mancato rispetto delle specifiche qualitative;
- trasferimento ai fornitori del rischio relativo alla consegna dei prodotti ai punti vendita.

#### **CAUSE RELATED MARKETING: Cfr. "CRM"**

#### **CHILOMETRI ZERO: Cfr. "KM 0 (Prodotti a chilometro zero)"**

#### **CODICE ETICO**

Il Codice etico può essere considerato il principale strumento per rendere istituzionale l'etica all'interno dell'impresa.

Il Codice etico chiarisce a tutti i partecipanti dell'impresa e anche ai portatori di interessi esterni (es. consumatori) quali sono i criteri fondamentali che devono orientare tutte le scelte dell'impresa.

È, quindi, uno strumento che governa le relazioni tra impresa e i suoi portatori di interessi (stakeholder).

Il Codice etico può assumere significato di "carta dei diritti e doveri morali" che definisce quali sono le responsabilità di ogni partecipante all'impresa e costituisce uno "strumento di governo dell'impresa", descrivendo i doveri dell'impresa verso i portatori di interesse e vincolando i vertici aziendali al rispetto dei criteri guida nell'esercizio dell'autorità.

Il Codice etico contiene sia principi generali (il "credo" aziendale) sia una serie di regole specifiche di comportamento (anche con esempi pratici di comportamenti ammessi e comportamenti vietati).

Il Codice etico deve essere diffuso, conosciuto e condiviso.

Il codice etico si sviluppa attraverso un processo di consultazione degli stakeholder interni ed esterni all'organizzazione su:

- definizione della visione etica d'impresa (principi guida che orientano la missione dell'impresa, "il credo")
- identificazione degli stakeholder (tutti i gruppi di persone che hanno interesse legittimo nei confronti dell'impresa sia perché contribuiscono a realizzare la missione aziendale sia perché ne subiscono gli effetti)
- descrizione dei principi etici generali: (criteri guida ai comportamenti di tutti i membri dell'organizzazione nelle relazioni con gli altri stakeholder)
- analisi delle aree critiche che possono dar luogo a comportamenti non etici o illegali
- revisione delle politiche aziendali alla luce dei principi etici del codice (le politiche aziendali sono coerenti con ciò che è scritto nel codice etico?)
- identificazione degli strumenti di attuazione e controllo: (es. formazione etica comitato etico)

#### **BOX DI APPROFONDIMENTO**

##### **La natura giuridica di Codici etici, Carte dei Valori, Codici di autoregolamentazione e di condotta**

- Gli atti unilaterali denominati "Codici di autoregolamentazione" (Codici etici, Codici di Condotta, Carte Valori) sono adeguati a garantire l'esigibilità degli impegni dichiarati. Pur non potendo costringere un'impresa a adottare un modello di assunzione di responsabilità ulteriore rispetto alla legge (il codice etico è, per definizione, volontario), è altrettanto chiaro che, una volta liberamente assunto, l'impegno ulteriore assume valore giuridico.

Dal punto di vista giuridico occorre qualificare l'obbligo e conoscere come presidiare l'attuazione dei codici etici.

- In merito alla qualificazione, si deve fare riferimento al negozio giuridico della "promessa al pubblico". Secondo l'art. 1989 codice civile, "colui che, rivolgendosi al pubblico, promette una prestazione a favore di chi si trovi in una determinata situazione o compia una determinata azione, è vincolato dalla promessa non appena questa è resa pubblica". La promessa al pubblico, resa dall'imprenditore fonda l'affidamento del lavoratore e/o del consumatore, che prende per buono l'impegno ad attuare modelli di incentivazione equi e trasparenti (e perciò, rispettivamente, lavora o compra con fiducia).
- L'art. 1370 codice civile, inoltre, propone l'"interpretazione contro l'autore della clausola": le clausole dubbie, inserite dal dichiarante, si interpretano a favore dei soggetti verso cui sono dirette: è così sanzionata ogni ambiguità di formulazione del testo. Chi assume impegni vaghi e apparentemente non verificabili, carpando la buona fede dei soggetti che nutrono legittime aspettative circa il loro rispetto, risponde verso i soggetti medesimi delle relative conseguenze.

Per completezza si riportano anche gli artt. 1990 e 1991 che chiudono il Titolo IV del Libro Quarto del C.C., dedicato specificamente alle "promesse unilaterali".

Articolo 1990 - Revoca della promessa. La promessa può essere revocata prima della scadenza del termine indicato dall'articolo precedente solo per giusta causa, purché la revoca sia resa pubblica nella stessa forma della promessa o in forma equivalente. In nessun caso la revoca può avere effetto se la situazione prevista nella promessa si è già verificata o se l'azione è già stata compiuta.

Articolo 1991- Cooperazione di più persone. Se l'azione è stata compiuta da più persone separatamente, oppure se la situazione è comune a più persone, la prestazione promessa, quando è unica, spetta a colui che per primo ne ha dato notizia al promittente.

#### **COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER**

Attività intrapresa per creare opportunità di dialogo tra un'organizzazione e uno o più dei propri soggetti con i quali si confronta e che hanno almeno un interesse collegato agli impatti dell'organizzazione (gli stakeholder), con lo scopo di fornire una base informata per le decisioni dell'organizzazione.

### **COMMERCIO EQUO E SOLIDALE**

Approccio al commercio il cui scopo è promuovere giustizia sociale ed economica e sviluppo sostenibile, attraverso modalità di relazione commerciale che riequilibrino i rapporti tra i paesi economicamente meno sviluppati (in particolare i produttori del Sud del mondo) e i consumatori finali. I beni del commercio equo e solidale sono generalmente prodotti alimentari e di artigianato, realizzati nei paesi in via di sviluppo e venduti nei paesi industrializzati, che possiedono una serie di caratteristiche che qualificano il loro processo di produzione e di scambio: prezzo equo, piena dignità del lavoro, pre-finanziamento per l'acquisto dei prodotti, sostenibilità ambientale, trasparenza. Il prezzo del prodotto comprende un guadagno per una vita dignitosa che va al produttore e un surplus affinché questi possa reinvestirlo nella produzione.

Il concetto di commercio equo e solidale si applica generalmente ad operazioni commerciali che rafforzano la posizione economica dei piccoli produttori e proprietari in modo da impedire che essi vengano emarginati nell'ambito dell'economia mondiale. Esso riguarda principalmente i paesi in via di sviluppo e si prefigge, secondo quanto prevede tale comunicazione, due obiettivi principali:

1. assicurare che i produttori - inclusi i dipendenti - usufruiscano di una giusta quota del profitto globale;
2. migliorare le condizioni sociali in particolare dei dipendenti sopperendo alla mancanza di servizi sociali adeguati e di una rappresentanza sul lavoro (per esempio rappresentanza sindacale), ecc.

Questo concetto riguarda lo sviluppo a lungo termine e la partecipazione alle iniziative relative al commercio equo e solidale è volontaria sia per i venditori che per i consumatori (Cfr. [http://europa.eu/legislation\\_summaries/external\\_trade/r12508\\_it.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/external_trade/r12508_it.htm)) e AGICES, associazione categoria organizzazioni del Commercio Equo e Solidale italiane - Alcuni Esempi di centrali di importazione sono costituiti da Altromercato, Equo mercato, Ravinala, Commercio Alternativo.

### **COMMUNITY INVESTMENT**

La Community Investment <http://www.ussif.org/communityinvesting> è una strategia di utilizzo delle risorse disponibili per creare un futuro migliore per una data comunità. Questo processo può richiedere un investimento da parte di grandi aziende, uomini d'affari locali, o anche privati cittadini. In molti casi investimenti di successo comportano una combinazione di tutte queste risorse.

Un principio fondamentale della comunità di investimento è che l'adozione di misure per migliorare le strutture fisiche, le opportunità educative, occupazionali oggi, si tradurrà in benefici sostanziali per tutti gli interessati nel domani.

### **COMUNITÀ**

Con il termine comunità ci si riferisce a insediamenti residenziali o sociali situati in un'area geografica in prossimità delle sedi di un'organizzazione o all'interno della sua zona di impatto. L'area e i membri della comunità interessati dagli impatti dell'organizzazione dipendono dal contesto e, in particolare, dalle dimensioni e dalla natura di tali impatti. Il termine comunità può anche essere interpretato come un gruppo di persone che hanno altre caratteristiche in comune, quali ad esempio una comunità "virtuale", interessata ad un particolare aspetto specifico della gestione di un ente.

### **CONCILIAZIONE VITA PRIVATA (o FAMILIARE) e LAVORO**

Per politiche di conciliazione si intendono: strumenti, metodi, strategie che rendano compatibili sfera lavorativa e sfera familiare, consentendo a ciascun individuo di vivere al meglio i tanti ruoli che gioca all'interno della società (genitore marito/moglie lavoratore/lavoratrice).

Al fine di favorire la conciliazione tra attività professionale e vita privata/familiare è importante promuovere e diffondere modalità di lavoro innovative e adattabili, che tengano conto delle diverse necessità dei lavoratori e delle lavoratrici nelle varie fasi della vita.

L'azienda che mette in campo politiche di conciliazione si impegna non solo a favorire l'utilizzo da parte dei lavoratori e delle lavoratrici di tutti i benefici previsti dalla legge (congedi parentali, permessi etc), ma anche a promuovere ulteriori interventi che facilitino la conciliazione stessa.

<http://www.politichefamiglia.it/genitorialita/azioni-e-progetti/2015/conciliazione-lavoro-e-famiglia/>

### **CORPORATE CITIZENSHIP o Cittadinanza d'Impresa**

È l'impegno volontario di un'impresa a sviluppare iniziative utili all'interesse collettivo, affermando in questo processo un ruolo centrale degli stakeholder

### **COUNSELING RELAZIONALE**

Il counseling (consulenza) è una attività professionale che si propone di aiutare le persone a trovare soluzioni pratiche ai loro problemi di tipo psicologico, esistenziale, comunicativo-relazionale. Il counseling relazionale (Consulenza sulle relazioni con gli altri) è una branca specialistica del counseling, che si interessa in modo particolare dei problemi che riguardano la

comunicazione e le relazioni con gli altri: incomprensioni e crisi nei rapporti di coppia; rapporti difficili tra genitori e figli; difficoltà tra insegnanti e allievi; problemi nelle relazioni sul lavoro (mobbing, molestie, scarsa collaborazione dei colleghi, conflitti coi superiori etc.).

Il ruolo del counselor è in primo luogo basato sull'ascolto, per comprendere la natura del problema, le esigenze delle persone in esso coinvolte e le caratteristiche dell'ambiente socioculturale in cui esse vivono; compresi i termini del problema il counselor punta a facilitare la soluzione del problema; ciò non tanto fornendo soluzioni preconfezionate dall'alto bensì stimolando nei clienti quelle capacità di autoconsapevolezza, reframing (reincorniciatura) e creatività che li mettano in grado di pervenire il più possibile autonomamente alle possibili soluzioni.

Il counseling relazionale non è una psicoterapia e si rivolge a persone per lo più "normali" che però hanno problemi o disagi che da soli non riescono a risolvere: tutti possono trovarsi, in alcuni momenti della loro vita, a vivere conflitti, dilemmi e difficoltà nei loro rapporti con altre persone, nella vita privata o in quella lavorativa senza per questo dover essere considerati nevrotici o necessitare di psicofarmaci o di interventi psicoterapeutici o medici. Rivolgersi a un counselor è un modo sano ed efficace per esprimere la propria volontà di crescere e di cambiare il modo di affrontare le situazioni problematiche. Attivarsi per risolvere i problemi prima che si aggravino è la decisione ottimale ma anche dopo che già si sono aggravati è comunque possibile trovare nuove possibilità per risolverli.

"Il Counseling relazionale è costituito dal rapporto interattivo tra Counselor e Cliente, affinché quest'ultimo riesca a potenziare le proprie risorse e a creare le condizioni relazionali e ambientali che contribuiscono al suo benessere. Il Counselor Relazionale, che è un esperto multidisciplinare e della comunicazione, accompagna il Cliente lungo un percorso deciso insieme, per la soluzione di un problema pratico e specifico. Affronta principalmente problemi personali concreti, emotivamente significativi, ma non patologici, connessi alle aree della comunicazione, delle relazioni interpersonali, dell'orientamento scolastico, professionale e dell'area decisionale. Favorisce la presa di coscienza dei meccanismi che spesso spingono a comportamenti ripetitivi negativi, processi di autobloccaggio, esitazione e conflitto; mira soprattutto a far sperimentare al cliente nuove soluzioni pratiche.

### **CRM - CAUSE RELATED MANAGEMENT**

Marketing legato a una causa (Cause related marketing, o CRM). L'impresa prende l'impegno di devolvere una parte dei ricavi della vendita di un dato prodotto a un ente benefico, con il quale essa abbia stretto un accordo di cooperazione. Normalmente l'accordo dura per un periodo determinato. La somma devoluta può essere una cifra fissa per ogni unità venduta oppure una percentuale sui ricavi totali delle vendite. Fra le varie iniziative aziendali collegate ai clienti, questa è l'unica in cui i consumatori abbiano un effetto diretto sul successo dell'azione, essendo i contributi legati ai loro acquisti. Inoltre, essa richiede di solito un maggiore impegno promozionale, anche legato al fatto che una iniziativa di questo tipo può generare ricadute positive cospicue per l'azienda (perciò questo tipo di azione è internamente di solito gestito dalla funzione marketing): benefici in termini di aumento di vendite, attrazione di nuovi clienti, raggiungimento di nicchie di mercato nuove, miglioramento dell'immagine di marca.

### **CSR (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY) (vedi anche: "Responsabilità sociale d'Impresa, RSI")**

Con il termine Corporate Social Responsibility si intende riferirsi alle responsabilità che le organizzazioni/enti/società/aziende/ecc. hanno nei confronti della società e dell'ambiente. In base alla definizione della Commissione Europea nella comunicazione in materia di CSR - *A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility* (COM2011/681) [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/com/com\\_com\(2011\)0681/com\\_com\(2011\)0681\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681/com_com(2011)0681_en.pdf) - del 25 ottobre 2011, la definizione di CSR viene formulata nel seguente modo:

"La responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società".

Secondo una meno recente definizione ("Libro Verde" della CE, "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese" del 2001 [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/com/com\(2011\)0681/com\\_com\(2011\)0681\\_en.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com(2011)0681/com_com(2011)0681_en.pdf)

) la CSR è "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo "di più" nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate".

La responsabilità sociale è strettamente correlata allo sviluppo sostenibile in quanto lo sviluppo sostenibile ha obiettivi economici, sociali e ambientali comuni a tutte le persone e può essere utilizzato come un modo per riepilogare le aspettative più ampie della società, che è necessario siano tenute in considerazione da parte delle organizzazioni che cercano di agire responsabilmente. Pertanto, un obiettivo predominante della responsabilità sociale di un'organizzazione dovrebbe essere quello di contribuire allo sviluppo sostenibile.

La Commissione europea ha poi elaborato un'Agenda d'azione che comprende un articolato programma di impegni e proposte rivolti ad imprese e stakeholder che sono stati così sintetizzati:

1. Aumentare la visibilità e la diffusione di buone pratiche (Nel 2013 piattaforme settoriali per la CSR e dal 2012 istituzione di un premio europeo)
2. Aumentare la fiducia e punire gli abusi (Revisione nel 2012 della direttiva sulle pratiche commerciali non corrette, inserimento del greenwashing)
3. Aumentare la capacità di auto e co-regolazione (Lancio nel 2012 di un processo di definizione di buone pratiche ed esercizi di auto e co-regolazione)

4. Aumentare la capacità di remunerazione del mercato (Revisione piano di azione per il consumo sostenibile, revisione nel 2011 della Direttiva sugli Acquisti Pubblici, richiesta ai Fondi di investimento di dichiarare i criteri etici utilizzati)
5. Aumentare la trasparenza e la rendicontazione su ambiente e società (Proposta legislativa per rendere più omogenea la rendicontazione a livello comunitario)
6. Integrare la CSR nella formazione e nei curricula accademici (Azioni per inserire la CSR nei curricula accademici e professionali a partire dal 2012)
7. Aumentare la rilevanza e la portata di politiche nazionali e regionali di CSR (Dal 2012 condivisione delle politiche nazionali in materia di CSR da declinare secondo obiettivi 2020)
8. Allineare gli approcci europei alla CSR (Standard internazionali (ISO 26000, Linee Guida OCSE cfr. [LINEE GUIDA DELL'OCSE](#), Global Compact cfr. [GLOBAL COMPACT](#) , Dichiarazione Tripartita ILO), Linee Guida ONU su imprese e diritti umani e meccanismi di protezione anche in altre regioni del mondo).

### **CSR MANAGER**

Professionista che, presso ogni tipo di organizzazione, si dedica alla gestione delle problematiche socio-ambientali e di sostenibilità connesse alle attività aziendali e alla valutazione dell'impatto delle stesse sui suoi stakeholder.

### **CSR-SC – Social Statement**

Il progetto CSR-SC (Responsabilità Sociale d'Impresa - Impegno Sociale) nacque dalla volontà del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali di promuovere la responsabilità sociale presso le imprese italiane, indipendentemente dalle loro dimensioni e caratteristiche.

L'obiettivo generico del progetto fu quello di fornire alle imprese e a tutti gli attori coinvolti nella Responsabilità Sociale una mappa, un modello, una griglia di lettura che permettesse di fare chiarezza nell'ampio panorama degli standard esistenti, attraverso:

- una raccolta e monitoraggio delle buone pratiche per facilitare lo scambio di esperienze;
- la promozione della trasparenza e convergenza delle pratiche e degli strumenti di responsabilità sociale d'impresa, con particolare attenzione alle esigenze delle PMI;
- una condivisione di esperienze di rete tra le istituzioni, le imprese/organizzazioni e la società civile.

Un Forum composto da rappresentanti nazionali delle parti sociali (Abi, Ania, Coldiretti, Confagricoltura, Confai, Confartigianato, Confcommercio, Confcooperative, Confesercenti, Confindustria, Confservizi, Lega Cooperative, Cgil, Cida, Cisl, Ciu, Confail, Confedir, Confsal, Cuq, Sin.pa, Ugl, Uil), Istituzioni (Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Presidenza del consiglio dei ministri, Ministero degli affari esteri, Ministero dell'ambiente, Ministero delle attività produttive, Anci, Conferenza dei presidenti delle Regioni, Conferenza dei rettori, Consigliere nazionali di parità, Ilo Italia, Unioncamere, Upi) e della società civile (Acli, Anima, Compagnia delle opere, Consiglio nazionale dei consumatori, fand/fish, forum del terzo settore, forum per la finanza sostenibile, gruppo dei 15, impronta etica, Legambiente, Sodalitas, Summit della solidarietà, Transparency International, WWF) fu presieduto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

### **CUSTOMER SATISFACTION**

Con il termine customer satisfaction (soddisfazione del cliente) ci si riferisce al processo volto a rilevare il grado di soddisfazione di un cliente/utente, nell'ottica del miglioramento del prodotto/servizio offerto.

Il termine racchiude un insieme di tecniche e fasi di ricerca sviluppate a partire dagli anni '90, soprattutto nell'ambito delle imprese private. Il concetto di soddisfazione è strettamente collegato alle aspettative esplicite e latenti del cliente/utente e alla percezione della qualità del prodotto/servizio.

**D.LGS. 231/2001: vedasi la voce "MODELLO ORGANIZZATIVO"**

### **DELOCALIZZAZIONE**

Spostamento della produzione in zone diverse dalla sede produttiva originaria, al fine di realizzare un vantaggio competitivo.

### **DIALOGO SOCIALE**

Negoziare, consultare o scambiare informazioni con o tra rappresentanti dei Governi, datori di lavoro e lavoratori, su argomenti di comune interesse, relativi alla politica economica e sociale.

### **DIPENDENTI (LAVORATORI) E PRECARI**

In via generale sono solo i prestatori di lavoro subordinato a comporre l'organico aziendale da prendere come riferimento per l'applicabilità o meno di una disciplina. Restano normalmente escluse tutte quelle figure di lavoratori, che pur collaborando in modi più vari con l'impresa, non ne sono parte integrante e che quindi non rientrano nella categoria dei "lavoratori dipendenti".

A titolo esemplificativo risultano **non computabili** nell'organico aziendale:

- I collaboratori coordinati e continuativi o a progetto/programma, data la sostanziale autonomia nello svolgimento della propria attività;
- Gli associati in partecipazione, che, pur potendo talvolta prestare attività lavorativa secondo le direttive dell'associante, non sono soggetti al vincolo di subordinazione;



- I lavoratori dell'impresa familiare, i quali, salvo che non sia configurabile uno specifico rapporto di lavoro, si caratterizzano per la mancanza di subordinazione e per il particolare diritto al mantenimento in sostituzione di quello alla retribuzione.

A titolo di supporto si richiama la circolare n.3/2013 del Ministero del Lavoro e Politiche Sociali [https://www.cliclavoro.gov.it/normative/circolare\\_mlps\\_16\\_gennaio\\_2013\\_n.3.pdf](https://www.cliclavoro.gov.it/normative/circolare_mlps_16_gennaio_2013_n.3.pdf) che, con specifico riferimento all'individuazione del requisito dimensionale in caso di licenziamento, fornisce indicazioni sul computo dell'organico; qui si sottolinea la non computabilità di alcune tipologie contrattuali per specifiche disposizioni di legge di carattere generale, quali:

- Contratti di apprendistato: a prescindere dalle diverse tipologie previste dal d.lgs. n. 276/2003 <http://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/03276dl.htm>, i lavoratori assunti con contratto di apprendistato, fatte salve diverse previsioni di legge o contratto collettivo, devono essere esclusi dal computo dei limiti numerici previsti da leggi e contratti collettivi per l'applicazione di particolari normative e istituti;
- Contratti di inserimento, fino a quando permangono nel nostro ordinamento;
- Contratti di reinserimento (ai sensi dell'art. 20 comma 1, legge 223/1991);
- Contratti di somministrazione, in quanto non si computano nell'organico dell'impresa utilizzatrice ma in quello dell'agenzia di somministrazione (art. 22, comma 5 d.lgs. n.276/2003).

Detta circolare specifica che, invece, vanno compresi nell'organico aziendale i lavoratori delle società cooperative di produzione e lavoro che hanno sottoscritto un contratto di lavoro subordinato secondo la previsione contenuta nell'art. 1, comma 3, della legge n. 142/2001, i lavoratori a domicilio, i lavoratori sportivi professionisti che in virtù dell'art. 4 comma 9 della legge n. 91/1981, rientrano nel computo dimensionale dell'azienda.

Infine, si ricorda che i contratti di lavoro part-time devono essere computati in proporzione all'orario di lavoro svolto dal lavoratore, rapportato al tempo pieno (art. 6 d.lgs. n. 61/2000) e che i lavoratori intermittenti, in forza dell'art. 39 del D.Lgs. n. 276/2003, vengono calcolati nell'organico dell'impresa "ai fini dell'applicazione di norme di legge, in proporzione all'orario di lavoro effettivamente svolto nell'arco di ciascun semestre".

Da ultimo si fa presente che, al fine dell'individuazione del periodo temporale di riferimento per il computo della forza aziendale, può ritenersi applicabile in via generale il principio della "normale occupazione" elaborato dalla giurisprudenza ai fini dell'applicabilità del regime di tutela reale in caso di licenziamenti individuali, come anche specificato nella citata circolare n. 3. Secondo la Cassazione, infatti, occorre rifarsi al criterio della normale occupazione quale risultante dall'organigramma aziendale nel periodo antecedente alla data del licenziamento, senza tener conto di contingenti e occasionali riduzioni e/o aumenti del personale (*ex plurimis* Cass. 1298/1996 e Cass. 13274/2003).

## **DIRITTI UMANI**

I diritti umani generalmente riconosciuti sono definiti dalle Convenzioni e Dichiarazioni seguenti:

- la Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo delle Nazioni Unite e i relativi protocolli;
- la convenzione delle Nazioni Unite: Convenzione internazionale sui diritti civili e politici;
- la convenzione delle Nazioni Unite: Patto internazionale relativo ai diritti economici, sociali e culturali;
- la Dichiarazione dell'ILO Cfr. **ILO** sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro del 1998 [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilorome/documents/publication/wcms\\_151918.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilorome/documents/publication/wcms_151918.pdf) (in particolare, **le otto convenzioni** fondamentali dell'ILO <http://www.ilo.org/rome/risorse-informative/servizio-informazione/norme-del-lavoro-e-documenti/lang--it/index.htmvoro>);
- la Dichiarazione e il programma d'azione di Vienna.

Come indicato nel capitolo IV delle Linee Guida OCSE (cfr linee guida OCSE), dedicato alla tutela dei diritti umani, è dovere dell'impresa e dei suoi partner rispettare i D.U. nelle proprie attività, ovunque esse si trovino ad operare. Detto obbligo è fissato nel quadro dei diritti umani internazionalmente riconosciuti, degli obblighi internazionali in materia dei paesi in cui operano, nonché delle leggi e dei regolamenti nazionali in merito. Più specificamente, il capitolo si rifà espressamente al rapporto ONU "Proteggere, rispettare e rimediare: un quadro per le imprese e i diritti umani"<sup>10</sup> ed è in linea con i Principi Guida elaborati, sempre dall'ONU, per guidare Stati e imprese nella sua concreta attuazione. Esso, inoltre, impone di fare riferimento in ogni caso e qualunque sia il paese o il contesto specifico delle attività delle imprese, ai diritti umani riconosciuti internazionalmente, così come espressi nella Carta internazionale dei diritti dell'uomo (Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo <http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=itn>; Patto internazionale sui diritti civili e politici e il Patto internazionale sui diritti economici, sociali e culturali), e ai principi riguardanti i diritti fondamentali, stabiliti nel 1998 nella Dichiarazione sui principi e diritti fondamentali nel lavoro dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro.

## **DISABILITÀ**

È la condizione personale di chi, in seguito ad una o più menomazioni, ha una ridotta capacità d'interazione con l'ambiente sociale rispetto a ciò che è considerata la norma, pertanto è meno autonomo nello svolgere le attività quotidiane, spesso in condizioni di svantaggio nella partecipazione alla vita sociale.

## **DIVERSITY MANAGEMENT**

Il diversity management ha come obiettivo la valorizzazione delle risorse presenti in azienda, in modo che tutti possano avere le stesse opportunità e che le differenze di ognuno (personali, culturali), vengano valorizzate, in un'ottica di miglioramento del clima aziendale e di sviluppo delle potenzialità dell'intera organizzazione.

## **DUE DILIGENCE**

Analisi, indagine, valutazione, perizia (lett.: la “dovuta diligenza”). Tra gli strumenti operativi che le Linee Guida OCSE invitano le imprese a mettere in atto, la *due diligence* è intesa come “quel processo che, in quanto parte integrante dei sistemi decisionali e di gestione del rischio, permette alle imprese di identificare, prevenire e mitigare il proprio impatto negativo, effettivo e potenziale [nelle materie trattate nelle Linee Guida OCSE] e di rendere conto del modo in cui affrontano il problema”. Le Linee Guida OCSE lo descrivono come un processo di carattere generale da integrare in tutte le attività dell’impresa, a tutela di tutti i valori da esse contemplati. L’impatto potenziale deve essere affrontato con l’adozione di misure di prevenzione o di mitigazione; quello effettivo con l’adozione di misure riparatorie.

La natura e la portata della *due diligence*, come le misure specifiche da adottare per una situazione particolare, sono influenzate da fattori quali la dimensione dell’impresa, il contesto delle sue attività, le raccomandazioni specifiche delle Linee Guida e la gravità dell’impatto. Raccomandazioni specifiche per la due diligence nell’ambito dei diritti umani sono riportate nel capitolo IV delle Linee Guida ad essi relativo (Cfr. Linee Guida OCSE, Parte I, Cap. II (Principi Generali), § A 12).

## **ECOLABEL**

Ecolabel <http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/> è un marchio europeo usato per certificare (secondo il regolamento CE n. 66/2010 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:027:0001:0019:it:PDF>) il ridotto impatto ambientale dei prodotti o dei servizi offerti dalle aziende che ne hanno ottenuto l'utilizzo. Viene rappresentato da una margherita stilizzata, avente le dodici stelle della bandiera dell'Unione europea come petali e, al centro, una “E” arrotondata. Ecolabel è uno strumento volontario comunitario che certifica i prodotti ambientalmente compatibili, consentendo al consumatore di riconoscere attraverso un marchio il rispetto dell’ambiente da parte del prodotto (o servizio) in tutto il suo ciclo di vita.

## **EMAS (ECO-MANAGEMENT AND AUDIT SCHEME)**

EMAS (Eco-Management and Audit Scheme <http://ems.iema.net/emas> ) è uno strumento volontario di gestione per le imprese e altre organizzazioni per valutare, comunicare e migliorare le loro prestazioni ambientali. Il programma è disponibile per la partecipazione delle imprese dal 1995 ed è stato originariamente limitata alle imprese nei settori industriali. Dal 2001 EMAS è aperto a tutti i settori economici, compresi i servizi pubblici e privati. Nel 2009 il regolamento EMAS è stato rivisto e modificato per la seconda volta. Il regolamento (CE) N. 1221/2009 (EMAS III) <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=celex%3A32009R1221> è stato pubblicato il 22 dicembre 2009 ed entrato in vigore il 11 gennaio 2010. Le imprese che vogliono aderire ad EMAS devono inviare all’Organismo Competente (in Italia è rappresentato dal Comitato Ecolabel-EcoauditSezione Emas Italia) una dichiarazione ambientale, convalidata da un verificatore accreditato, che riporti in forma sintetica gli impegni assunti dall’impresa. Al termine della procedura l’Impresa viene iscritta in un apposito registro comunitario.

[http://ec.europa.eu/environment/archives/emas/toolkit/toolkit\\_7.htm](http://ec.europa.eu/environment/archives/emas/toolkit/toolkit_7.htm) (TOOLKIT)

## **EMAS III**

La certificazione EMAS III <http://www.isprambiente.gov.it/it/certificazioni/emas> consente alle organizzazioni che vi aderiscono di perseguire un duplice scopo:

- Orientare l'intera struttura ai principi di sviluppo sostenibile e di rispetto dell'ambiente
- Fornire una evidenza oggettiva alle parti interessate di quello che si sta realmente facendo, in quanto la certificazione rilasciata da un soggetto terzo consente di verificare che gli obiettivi ambientali siano stati raggiunti.

Certificarsi significa quindi, riorganizzarsi internamente affinché siano definiti e documentati:

- i livelli di responsabilità nella gestione ambientale
- politiche ambientali con i relativi programmi ed obiettivi da raggiungere

I benefici derivanti dall’adozione del Sistema di Gestione Ambientale certificato EMAS si possono così riassumere:

- riduzione degli impatti dell'organizzazione sull'ambiente
- ottimizzazione dei processi gestionali con ritorni economici derivanti da riduzione di consumi idrici ed energetici e dalla razionalizzazione della gestione dei rifiuti.
- ritorni positivi di immagine con conseguenti benefici, sia economici che di interrelazioni con le realtà locali e le autorità di controllo.

## **ETICA**

Dottrina relativa al comportamento pratico dell’uomo. La parola etica deriva dal greco “ethos”, ossia “abitudine” e costituisce pertanto un concetto “neutro”. Per qualificarla in un modo o nell’altro occorre sempre specificare a “quale” etica si fa riferimento.

Esemplificandone alcune, anche contrapposte tra loro, ricordiamo l’etica “utilitarista”, l’etica “contrattualista”, l’etica “delle virtù”, l’etica del “bene comune”, ecc.

## **EUROPEAN MULTISTAKEHOLDER FORUM on CSR**

(Forum Europeo sulla responsabilità sociale d' Impresa) [http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility/index_en.htm)

È un esempio di azione di dialogo tra rappresentanti di interessi imprenditoriali, sindacali, professionali, ambientalisti etc... Avviato su iniziativa della Commissione Europea nel 2002, il suo compito è quello di promuovere la Responsabilità Sociale d'Impresa.

### **FAIR TRADE ITALIA**

Fairtrade <http://www.fairtrade.it/> è il marchio di garanzia del Commercio Equo e Solidale gestito in Italia da Fairtrade Italia, consorzio senza scopo di lucro costituito da organismi che operano nella cooperazione internazionale, nella solidarietà e nel commercio equo e solidale, nato nel 1994 per diffondere nella grande distribuzione i prodotti del mercato equo. Fairtrade Italia è parte, insieme ad altre 26 organizzazioni che operano in tutto il mondo, di Fairtrade International. Il marchio Fairtrade garantisce che i prodotti con il suo simbolo siano stati lavorati senza causare sfruttamento e povertà nel Sud del mondo e siano stati acquistati secondo i criteri del Commercio Equo e Solidale.

### **FILIERA CORTA**

Nelle tabelle (ambito "D") ci si riferisce al DM MiSE-Politiche agricole alimentari e forestali del 2 marzo 2010, nel quale vengono definiti prodotti "locali" se provengono da sedi o unità locali poste nel raggio di 70km dalla sede legale o UL dell'organizzazione. Cfr. anche "Km 0", "Chilometri zero".

### **FILIERA SOSTENIBILE**

Consiste nell'impegno dell'impresa ad adottare un approccio sostenibile all'interno dei processi e delle relazioni con i propri stakeholder lungo tutta la filiera produttiva.

### **FINANZA ETICA** (cfr. anche "SRI")

Il termine racchiude tutta una serie di attività e di attori (agenzie, banche, fondi comuni di investimento) che hanno una concezione della finanza tale da fornire al risparmiatore/investitore la possibilità di scegliere di investire il proprio denaro in base a principi e valori non solo utilitaristi, ma anche volti al bene comune, alla solidarietà, alla responsabilità sociale e al management sostenibile dal punto di vista sociale e ambientale. Con la finanza etica l'investitore è posto in condizioni di controllare meglio le conseguenze non economiche delle sue azioni finanziarie. Ciò è utile per chi non è interessato unicamente al profitto e alla redditività ma vuole assicurarsi che il proprio denaro venga impiegato nel rispetto dei diritti umani, dell'ambiente, dei lavoratori e, in generale, degli stakeholder.

### **FONDO ETICO** (cfr. anche "SRI")

Fondo comune d'investimento ordinario per quanto riguarda gli aspetti finanziari e di regolamentazione/gestione/distribuzione, ma con un processo "sostenibile" di selezione dei titoli da inserire nel portafoglio: accanto ai tradizionali parametri di natura finanziaria, infatti, i fondi etici investono il patrimonio gestito secondo criteri di eticità e responsabilità sociale.

### **GAS (Gruppo di acquisto solidale)**

Un gruppo di acquisto solidale è un gruppo di persone che acquistano all'ingrosso prodotti alimentari o di uso comune, da ridistribuire fra loro. Ma non è solo questo: la parola Solidale differenzia un GAS da un qualsiasi altro Gruppo d'Acquisto perché aggiunge un criterio guida nella scelta dei prodotti. La solidarietà parte all'interno del gruppo, fra i suoi membri, e si estende ai piccoli produttori che forniscono i prodotti, al rispetto dell'ambiente, ai popoli del sud del mondo. Il GAS realizza quindi una rete di solidarietà che diventa fondamento dell'esperienza stessa, permettendo di praticare quello che viene definito consumo critico.

### **GBS**

Il G.B.S., "Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale" <http://www.gruppobilanciosociale.org/associazione-gbs/chi-siamo/>, è un'Associazione nata nel 1998 che rappresenta Università italiane, Ordini professionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri, alcune delle principali Società di Revisione nonché di altri Enti ed esperti nel campo della rendicontazione sociale. La missione del G.B.S. è quella di sviluppare e promuovere la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale e sulle tematiche inerenti ai processi di gestione responsabile di imprese al fine di favorire la diffusione della responsabilità sociale aziendale e la sua applicazione nei contesti nazionale ed internazionale. Al fine di perseguire la propria missione, il GBS ha svolto diverse attività in questi anni. Le più importanti sono quelle relative all'attività di approfondimento e ricerca, come i Principi di redazione del Bilancio Sociale, unico documento a livello nazionale riconosciuto e condiviso dai cultori della materia e utilizzato come riferimento scientifico da diverse tipologie di Organizzazioni.

### **GLOBAL COMPACT** (Principles of the UN Global Compact)

Insieme di dieci principi che le aziende possono integrare su base volontaria nelle proprie strategie. I principi, derivanti da documenti delle Nazioni Unite, riguardano i diritti umani, gli standard di lavoro, la lotta alla corruzione e l'ambiente. Ulteriori informazioni sono disponibili all'indirizzo: [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

<https://www.unglobalcompact.org>

<http://www.globalcompactnetwork.org/it/>

### **GOVERNANCE (CORPORATE GOVERNANCE)**

All'interno di una società si definisce "governo d'impresa" o "governo societario" (in inglese *corporate governance*) l'insieme di regole di ogni livello (leggi, regolamenti etc.) che disciplinano la gestione della società stessa.

Il governo d'impresa include anche le relazioni tra i vari attori coinvolti e gli obiettivi che devono essere perseguiti dagli amministratori nell'interesse degli azionisti (shareholder) e degli altri portatori di interessi (stakeholder).

### **GPP – GREEN PUBLIC PROCUREMENT**

La definizione ufficiale di GPP (*Green Public Procurement* [http://ec.europa.eu/environment/gpp/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/gpp/index_en.htm) Acquisti sostenibili della Pubblica Amministrazione) cui fa riferimento la Commissione Europea è: "approccio in base al quale le Amministrazioni Pubbliche integrano i criteri ambientali in tutte le fasi del processo di acquisto, incoraggiando la diffusione di tecnologie ambientali e lo sviluppo di prodotti validi sotto il profilo ambientale, attraverso la ricerca e la scelta dei risultati".

<http://www.minambiente.it/pagina/gpp-acquisti-verdi>

### **GREENWASHING**

Greenwashing è un termine che si utilizza quando un'organizzazione offre di sé un'immagine ingannevole di soggetto responsabile dal punto di vista ambientale, al solo fine di promuovere una percezione positiva dell'organizzazione stessa per un aumento dei profitti. Sostanzialmente si configura come una sorta di manipolazione dell'opinione pubblica, per ottenere sostegno della comunità locale e delle istituzioni, proponendo obiettivi che non sono realmente responsabili dal punto di vista sociale e ambientale.

### **GRI - Reporting Framework (Global Reporting Initiative)**

Il GRI Reporting Framework <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx> è un modello universalmente accettato per la rendicontazione economica, ambientale e sociale di un'organizzazione. Tutte le organizzazioni possono utilizzarlo, indipendentemente da dimensione, settore di attività o paese. Il modello include considerazioni pratiche comuni a diversi tipi di organizzazioni, dalle imprese più piccole a quelle di maggiori dimensioni, localizzate in diverse aree geografiche. Il GRI Reporting Framework contiene argomenti sia di carattere generale sia settoriali, considerati da un'ampia gamma di stakeholder di tutto il mondo applicabili universalmente per comunicare la performance di sostenibilità di un'organizzazione.

### **Km 0 (Prodotti a "chilometro zero")**

Associato solitamente a prodotti agricoli, un prodotto è "a chilometri zero" se si considera che per arrivare dal luogo di produzione a quello di vendita e consumo esso ha percorso il minor numero di chilometri possibile (che, ovviamente, ben di rado è davvero pari a zero). L'idea di fondo, in sostanza, è quella di ridurre l'impatto ambientale che il trasporto di un prodotto comporta, in particolare l'emissione di anidride carbonica che va ad incrementare il livello d'inquinamento. Secondo questa filosofia risulta vantaggioso consumare prodotti locali in quanto accorciare le distanze significa aiutare l'ambiente, promuovere il patrimonio agroalimentare regionale e abbattere i prezzi, oltre a garantire un prodotto fresco, sano e stagionale. S'interrompe così quella catena che è nata con la grande distribuzione, che lavora con i grandi numeri, a scapito della riscoperta del rapporto consumatore-produttore. L'idea di prodotti "a chilometri zero", essendo sensibile alla riduzione delle energie impiegate nella produzione, oltre a diminuire il tasso di anidride carbonica nell'aria porta ad un uso consapevole del territorio, facendo riscoprire al consumatore la propria identità territoriale attraverso i piatti della tradizione. È un modo di opporsi alla standardizzazione del prodotto, che provoca l'aumento della produttività facendo però perdere la diversità. (Cfr. [http://www.treccani.it/magazine/lingua\\_italiana/parole/chilometri\\_zero.html](http://www.treccani.it/magazine/lingua_italiana/parole/chilometri_zero.html))

Dalla proposta di legge "Norme per la valorizzazione dei prodotti agricoli e alimentari provenienti da filiera corta a chilometro zero e di qualità, nonché modifiche all'articolo 4 del decreto legislativo 18 maggio 2001, n. 228" (AC 77) si riporta: Commissione Ambiente Territorio e Lavori Pubblici della Camera: "Consumare prodotti del territorio fa bene all'ambiente, alla salute e alle tasche dei cittadini. Tra gli scopi prioritari della legge c'è quello di favorire il consumo di alimenti provenienti da **filiera corta**, ossia prodotti a una distanza non superiore a un raggio di 70 chilometri dal luogo di consumo, per venire incontro alle esigenze di molti cittadini che da una parte ricercano prodotti con prezzi più contenuti e dall'altra sono attenti alle caratteristiche nutrizionali e di sicurezza degli alimenti. La filiera corta, infatti, garantisce la qualità ambientale superiore del prodotto alimentare, connessa al ridotto carico di emissioni inquinanti derivanti dal trasporto in tutti gli stadi della filiera. Proprio per promuovere e garantire questa forma di commercio la legge istituisce e regola il marchio di filiera "Chilometro zero".

Per quanto riguarda la "**filiera corta**", nelle tabelle (ambito "D") ci si riferisce al DM MISE-Politiche agricole alimentari e forestali del 2 marzo 2010, nel quale vengono definiti prodotti "locali" se provengono da sedi o unità locali poste nel raggio di 70km dalla sede legale o UL dell'organizzazione.

**KPI (Key Performance Indicator)**

I Key Performance Indicators (KPI), indicatori chiave di prestazione, definiscono e misurano i progressi compiuti per raggiungere gli obiettivi di una organizzazione. L'azienda, analizzata la sua missione, identificati tutti i suoi concorrenti e, definiti gli obiettivi, necessita di un modo per misurare il raggiungimento di tali obiettivi. I KPI sono proprio tali modalità di misurazione. Quindi i Key Performance Indicators (o KPI) sono indici che permettono di monitorare l'andamento di un processo aziendale. Generalizzando possono essere rappresentati secondo quattro tipologie: a) indicatori generali: misurano il volume del lavoro del processo; b) indicatori di qualità: valutano la qualità dell'output di processo, in base a determinati standard (p.e. rapporto con un modello di output, o soddisfazione del cliente); c) indicatori di costo e d) indicatori di servizio, o di tempo: misurano il tempo di risposta, a partire dall'avvio del processo fino alla sua conclusione.

**ILO (International Labour Organization)**

Agenzia delle Nazioni Unite che si prefigge la promozione della giustizia sociale e dei diritti dei lavoratori riconosciuti a livello internazionale.

<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--en/index.htm>

**INTERMODALE:** cfr. **LOGISTICA SOSTENIBILE**

**ISO 14001**

La norma internazionale denominata ISO 14001 <http://www.iso.org/iso/iso14000> è un modello di riferimento volontario creato dall'Iso (International Organization for Standardization) applicabile a tutte le tipologie di imprese, che definisce come deve essere sviluppato un efficace sistema di gestione ambientale (SGA).

**ISO 26000**

Linea guida redatta dall'Iso (International Organization for Standardization <http://www.iso.org/iso/home.html>) che fornisce una traccia per aziende e organizzazioni che desiderano operare e gestire l'azienda/ente in modo responsabile dal punto di vista sociale e ambientale, trasparente e tale da contribuire alla salute e al benessere della società.

La ISO 26000 <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> non è una norma certificabile e non fornisce requisiti tassativi, ma aiuta a chiarire cos'è la "responsabilità sociale" e lo "sviluppo sostenibile" e spiega come tradurre in azioni pratiche la teoria in materia.

Le linee guida si rivolgono a tutti i tipi organizzazioni, indipendentemente dalla loro attività, dimensioni e ubicazione.

La ISO 26000 è stata promulgata nel 2010, dopo cinque anni di negoziazioni tra rappresentanti di governo, ONG, industrie, associazioni dei consumatori e altre organizzazioni di tutto il mondo.

**I PRINCIPI DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE secondo la UNI ISO 26000:**

Un'organizzazione interessata alla responsabilità sociale persegue l'obiettivo di massimizzare il proprio contributo a favore dello sviluppo sostenibile.

L'inizio del percorso responsabile prevede che ogni ente/impresa sottoscriva un impegno a rispettare i sette principi riportati di seguito.

L'attuazione pratica di questi principi avviene con la programmazione di **attività** e **azioni** elencate nelle schede del presente percorso, ove sono contenuti anche gli **indicatori** volti al controllo delle azioni medesime (**KPI**).

	<b>I sette principi di un percorso responsabile dal punto di vista socio ambientale (UNI ISO 26000)</b>
<b>Responsabilità di rendere conto (accountability)</b>	Secondo tale principio un'organizzazione dovrebbe essere responsabile di rendere conto dei propri impatti sulla società, sull'economia e sull'ambiente. Ciò implica una volontà di fornire risposte sia alla pubblica amministrazione sia a tutti quei soggetti che hanno un interesse collegato all'attività dell'ente/impresa, anche in modo indiretto. <b>Ad esempio</b> , si dovrà specificare come si è inteso operare per prevenire comportamenti negativi già accaduti in passato o potenziali.
<b>Trasparenza</b>	Secondo tale principio un'organizzazione dovrebbe essere trasparente nelle sue decisioni e nelle attività riguardanti l'ambiente e la comunità. Le politiche e le decisioni dell'organizzazione dovrebbero essere chiare, disponibili e accessibili da parte di coloro che sono stati influenzati dall'organizzazione stessa. <b>Ad esempio</b> , occorrerà esplicitare ai propri stakeholder l'ubicazione delle proprie attività (anche in via indiretta e mediante subfornitori), la compagine proprietaria di controllo finale/effettivo, le fonti di approvvigionamento di beni e fondi finanziari, le procedure di selezione e coinvolgimento degli stakeholder stessi.
<b>Comportamento etico</b>	Secondo tale principio, il comportamento di un'organizzazione dovrebbe basarsi su valori quali onestà, integrità ed equità. Tali valori implicano una adeguata attenzione verso le persone, gli animali, l'ambiente. Occorre a tal proposito implementare procedure e/o modelli organizzativi tali da scoraggiare e prevenire il compimento di reati e altri illeciti e violazioni deontologiche (Cfr. <b>per esempio</b> , i modelli organizzativi di cui al d.lgs. 231/01).
<b>Rispetto degli</b>	Secondo tale principio un'organizzazione dovrebbe prendere in considerazione e rispondere agli

<b>interessi degli Stakeholder</b>	interessi dei propri Stakeholder. Ciò vale sia per gli stakeholder consapevoli ma che non hanno possibilità di partecipare alle decisioni strategiche, sia per quei soggetti che inconsapevolmente sono interessati dagli affetti dell'attività dell'ente/impresa.
<b>Rispetto del principio di legalità</b>	Secondo tale principio ogni ente/organizzazione deve attuare un piano per il rispetto della normativa vigente in ogni Paese in cui opera nonché prevedere un piano di formazione per mantenere aggiornati i propri stakeholder interni e quelli che sono chiamati a osservare e attuare tali misure.
<b>Rispetto delle norme internazionali di comportamento</b>	Secondo tale principio un'organizzazione dovrebbe rispettare le norme internazionali, specie quelle sull'ambiente, sociali e sui diritti umani, anche in situazioni/Paesi in cui la legge locale o le sue modalità di attuazione non forniscono adeguate garanzie.
<b>Rispetto dei diritti umani</b>	Secondo tale principio un'organizzazione dovrebbe rispettare i diritti umani e riconoscerne l'universalità. <b>Ad esempio</b> , in situazioni in cui i diritti umani non sono protetti, occorrerà adottare misure per rispettarli e evitare di trarre vantaggio da tali situazioni. I diritti umani sono quelli previsti nella dichiarazione delle Nazioni Unite e rispettivi protocolli nonché nella Dichiarazione dell'ILO linesui principi e diritti fondamentali nel lavoro del 1998.

### ISTANZE SPECIFICHE

Le Linee Guida OCSE sono l'unico strumento, in materia di responsabilità sociale d'impresa, che preveda un meccanismo di composizione delle controversie, il cosiddetto meccanismo delle "istanze specifiche" <http://pcnitalia.mise.gov.it/it/sei-uno-stakeholder/3-istanze-al-pcn>. La controversia può insorgere tra un'impresa e i suoi stakeholder, composti da altre imprese, lavoratori, consumatori, cittadini. Quando uno stakeholder ritenga che un'impresa abbia adottato un comportamento difforme rispetto ai principi e alle raccomandazioni enunciati dalle Linee Guida, può rivolgere una istanza al PCN – Punto di Contatto Nazionale su CSR e applicazione Linee Guida OCSE (Cfr. "PCN").

### ISTAT - LEGENDA INDICATORI CSR-ISTAT 2012

#### **AMBITO "B", Persone e ambiente di lavoro:**

**INDICATORE 20:** rapporto tra il totale delle donne occupate nell'anno  $n$  e il totale degli occupati nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 21:** rapporto tra il totale degli occupati con contratti part-time nell'anno  $n$  e il totale degli occupati nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 22:** rapporto tra il totale degli occupati con contratti a tempo determinato nell'anno  $n$  e il totale degli occupati nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 28:** rapporto tra la differenza del totale del numero dei dipendenti uomini entrati e usciti nell'anno  $n$  e il totale dipendenti uomini presenti all'inizio dell'anno  $n$ .

**INDICATORE 29:** rapporto tra la differenza del totale del numero dei dipendenti donne entrati e usciti nell'anno  $n$  e il totale dipendenti donne presenti all'inizio dell'anno  $n$ .

**INDICATORE 32:** rapporto tra il totale dei dipendenti formati nell'anno  $n$  e il totale dei dipendenti dell'anno  $n$ .

**INDICATORE 33:** Rapporto tra la retribuzione media delle donne nell'anno  $n$  e la retribuzione degli uomini nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 37:** rapporto tra il totale dei giorni di congedo facoltativo utilizzati nell'anno  $n$  e il totale dei giorni di congedo facoltativo disponibili nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 38:** rapporto tra il numero dei lavoratori ancora al lavoro dopo 12 mesi dal rientro dal congedo nell'anno  $n$  e il numero dei lavoratori che hanno utilizzato il congedo di maternità/paternità nell'anno  $n-1$ .

**INDICATORE 39:** rapporto tra il numero dei lavoratori ancora al lavoro dopo il rientro dal congedo per maternità/paternità nell'anno  $n$  e il numero dei lavoratori che hanno utilizzato il congedo di maternità/paternità nell'anno  $n-1$ .

**INDICATORE 37:** rapporto tra il totale dei giorni di congedo facoltativo utilizzati nell'anno  $n$  e il totale dei giorni di congedo facoltativo disponibili nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 38:** rapporto tra il numero dei lavoratori ancora al lavoro dopo 12 mesi dal rientro dal congedo nell'anno  $n$  e il numero dei lavoratori che hanno utilizzato il congedo di maternità/paternità nell'anno  $n-1$ .

**INDICATORE 39:** rapporto tra il numero dei lavoratori ancora al lavoro dopo il rientro dal congedo per maternità/paternità nell'anno  $n$  e il numero dei lavoratori che hanno utilizzato il congedo di maternità/paternità nell'anno  $n-1$ .

#### **AMBITO "E", Ambiente naturale, comunità locale e P.A.:**

**INDICATORE 5:** rapporto tra il consumo totale di energia diretta nell'anno  $n$  e il totale dei dipendenti nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 7:** rapporto tra il consumo di energia diretta da fonti rinnovabili nell'anno  $n$  (GJ) e il consumo totale di energia diretta nell'anno  $n$  (GJ).

**INDICATORE 8:** calcolata la differenza tra il consumo di energia diretta nell'anno  $n$  e nell'anno  $n-1$ , si passa a calcolare il rapporto tra suddetta differenza e il consumo di energia diretta nell'anno  $n$  (GJ).

**INDICATORE 9:** calcolata la differenza tra il consumo di energia diretta da fonti rinnovabili nell'anno  $n$  e nell'anno  $n-1$ , si passa a calcolare il rapporto tra suddetta differenza e il consumo di energia diretta da fonti rinnovabili nell'anno  $n$  (GJ).

**INDICATORE 14:** rapporto tra le emissioni derivanti dal trasporto delle persone con automezzi di proprietà nell'anno  $n$  e i ricavi totali nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 15:** rapporto tra le emissioni derivanti dal riscaldamento delle sedi nell'anno  $n$  e i ricavi totali nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 16:** rapporto tra le emissioni derivanti dal ciclo produttivo nell'anno  $n$  e i ricavi totali nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 19:** calcolata la differenza tra le Emissioni di CO2 totali nell'anno  $n$  e nell'anno  $n-1$ , si calcola il rapporto tra tale differenza e le Emissioni di CO2 totali nell'anno  $n-1$ .

**INDICATORE 10:** rapporto tra il costo di smaltimento, dei rifiuti, delle emissioni, ripristino ambientale nell'anno  $n$  e i ricavi totali nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 11:** rapporto tra il costo di gestione e protezione ambientale nell'anno  $n$  e i ricavi totali nell'anno  $n$ .

**INDICATORE 12:** rapporto tra il totale delle spese ambientali nell'anno  $n$  e i ricavi totali nell'anno  $n$ .

<http://www.istat.it/it/files/2013/03/completo.pdf>

## **LAVORATORI: CFR. "DIPENDENTI"**

### **LCA e LCT**

Il *Life Cycle Assessment* (LCA) [http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue\\_ics/catalogue\\_detail\\_ics.htm?csnumber=37456](http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?csnumber=37456) o "Valutazione del Ciclo di Vita" rappresenta un metodo oggettivo di valutazione e quantificazione dei carichi energetici ed ambientali e degli impatti potenziali associati ad un prodotto/processo/attività lungo l'intero ciclo di vita, dall'acquisizione delle materie prime al fine vita. Tale tecnica comporta la valutazione di tutte le fasi di un processo produttivo come correlate e dipendenti, permettendo di valutare gli impatti ambientali cumulativi.

Il concetto di *Life Cycle Thinking* (LCT) è divenuto fondamentale nella valutazione dell'impatto ambientale di un bene o servizio quale approccio culturale, con il quale si richiede di considerare l'intera filiera di prodotto e, su questa, individuare i miglioramenti e l'innovazione che si possono apportare. Valutare in un unico quadro l'approvvigionamento delle materie prime, la produzione, l'uso ed il fine vita consente di mettere a punto prodotti e servizi che si integrano strettamente sia con il sistema produttivo del territorio sia con gli usi e le abitudini di consumo, valutando anche i margini di miglioramento. Ad esempio, occorre considerare adeguatamente l'approvvigionamento di materie prime in prossimità di un sito produttivo o un momento terminale di uso di un prodotto che massimizzi la raccolta ed il recupero del rifiuto.

A livello internazionale la metodologia LCA è regolamentata dalle norme ISO della serie 14040 in base alle quali uno studio di valutazione del ciclo di vita prevede:

- la definizione dell'obiettivo e del campo di applicazione dell'analisi (ISO 14041),
- la compilazione di un inventario degli input e degli output di un determinato sistema (ISO 14041),
- la valutazione del potenziale impatto ambientale correlato a tali input ed output (ISO 14042) e infine
- l'interpretazione dei risultati (ISO 14043).

A livello europeo l'importanza strategica dell'adozione della metodologia LCA come strumento di base e scientificamente adatto all'identificazione di aspetti ambientali significativi è espressa dal Libro Verde COM 2001/68/CE <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=URISERV%3A128011> e dalla COM 2003/302/CE <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=celex:52003DC0302> sulla Politica Integrata dei Prodotti, ed è suggerita, almeno in maniera indiretta, anche all'interno dei Regolamenti Europei: EMAS (761/2001/CE) [http://www.provincia.lucca.it/ambiente/admin/uploads/normative/reg\\_env\\_it.pdf](http://www.provincia.lucca.it/ambiente/admin/uploads/normative/reg_env_it.pdf) ed Ecolabel 1980/2000/CE <http://www.arpab.it/emas/regolamento ecolabel 1980 2000.pdf>.

L'CA rappresenta anche un supporto fondamentale allo sviluppo di schemi di **Etichettatura Ambientale**: nella definizione dei criteri ambientali di riferimento per un dato gruppo di prodotti (etichette ecologiche di tipo I: **Ecolabel**), o come principale strumento atto ad ottenere una Dichiarazione Ambientale di Prodotto: DAP (etichetta ecologica di tipo III).

Potenzialmente quindi le sue applicazioni sono molto vaste, quali:

- Sviluppo e Miglioramento di prodotti/processi;
- Marketing Ambientale;
- Pianificazione strategica;
- Attuazione di una Politica Pubblica.

Uno studio dettagliato di LCA può risultare spesso molto costoso (in termini economici e di tempo) e complesso da eseguirsi (si deve acquisire una notevole quantità di dati ambientali durante ogni fase del ciclo di vita, e si devono conoscere in modo approfondito sia gli aspetti metodologici standardizzati della metodologia che gli strumenti di supporto quali software e banche dati). Si stanno pertanto sviluppando sempre più strumenti di "LCA semplificata", che consentano una verifica immediata del ciclo di vita dei prodotti anche a coloro che non possiedono tutte le competenze e le risorse necessarie per realizzare uno studio dettagliato.

Inoltre, poiché la disponibilità di dati attendibili è di fondamentale importanza per la buona riuscita di uno studio di LCA, in campo internazionale ed europeo stanno sorgendo tecnologie e luoghi virtuali per favorire l'accessibilità, la disponibilità e lo scambio gratuito e libero di dati LCA attraverso lo sviluppo di Banche Dati pubbliche, protette, compatibili, trasparenti ed accreditate.

### **LINEE GUIDA DELL'OCSE (cfr PCN)**

Le Linee Guida dell'OCSE <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesITALIANO.pdf> sono un corpo di raccomandazioni rivolte dai Governi firmatari della dichiarazione OCSE del 27 giugno 2000 alle imprese multinazionali, contenenti principi volontari e norme per un comportamento responsabile delle imprese, conforme alle leggi applicabili. Esse si prefiggono di stimolare il contributo positivo che le imprese multinazionali possono apportare al progresso economico, ambientale e sociale e di minimizzare le difficoltà che possono essere determinate dalle loro diverse operazioni. Dall'anno 2011 esiste una versione

aggiornata di queste linee guida, nelle quali è riportata una raccomandazione generica rivolta anche alle PMI affinché provino ad utilizzare anch'esse una parte di queste linee guida.

Il testo è articolato in due parti:

1. La Parte I contiene la descrizione dei comportamenti e delle modalità operative alle quali si devono attenere le imprese multinazionali nell'esercizio dell'attività e nella gestione dei rapporti con i terzi, direttamente od indirettamente, coinvolti nel loro operato. In particolare, le raccomandazioni riguardano i seguenti ambiti dell'attività delle imprese: a) Divulgazione di informazioni, b) Diritti umani, c) Occupazione e relazioni industriali, d) Ambiente, Lotta alla corruzione e alla concussione, e) Interessi del Consumatore, Scienza e Tecnologia, Concorrenza, Fiscalità.
2. La Parte II è dedicata alla descrizione della struttura e dell'attività degli organismi strumentali alla corretta diffusione ed applicazione delle Linee Guida, quali i Punti di Contatto Nazionali (PCN) cfr. [PCN – PUNTO DI CONTATTO NAZIONALE](#) ed il Comitato degli Investimenti dell'OCSE.

### **LOGISTICA SOSTENIBILE (CFR. ANCHE MULTISOURCING)**

Modalità di trasporto e logistica che valorizza i prodotti in vari punti del territorio, con l'obiettivo di ridurre i trasporti del prodotto. A livello di export è ormai realtà consolidata il trasporto "intermodale" che si avvale, nel medesimo viaggio, del binomio gomma e rotaia. La merce viaggia per i primi 50-100 Km su strada fino al posizionamento sul treno, dove percorre la tratta più lunga. All'arrivo, un camion si occupa della consegna finale al cliente. Rappresenta la tecnica più sostenibile assieme a soluzioni "multimodali". Per avere una logistica sostenibile i due metodi di trasporto principali sono quindi l'intermodale e il multimodale e si differenziano esclusivamente nel modo in cui viene caricato il treno.

Nell'INTERMODALE viene caricato direttamente il container.

Nel MULTIMODALE la merce viene scaricata dal camion e quindi posizionata sul treno.

### **MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER**

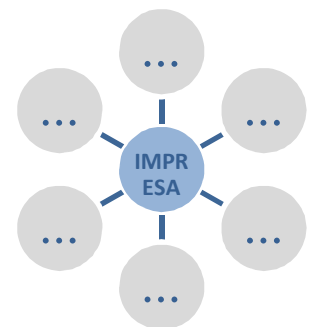
Processo attraverso il quale l'azienda individua tutti i portatori di interessi ad essa collegati, mappandone anche diritti, doveri e altre aspettative e esigenze.

Secondo le Linee Guida OCSE e lo standard Uni Iso 26000, per identificare gli stakeholder un'organizzazione dovrebbe porsi le domande seguenti:

- Verso chi l'organizzazione ha obblighi legali?
- Chi potrebbe essere influenzato positivamente o negativamente dalle decisioni o dalle attività dell'organizzazione?
- Chi potrebbe esprimere preoccupazioni in merito alle decisioni e alle attività dell'organizzazione?
- Chi è stato coinvolto nel passato quando è stato necessario affrontare preoccupazioni simili?
- Chi può aiutare l'organizzazione ad affrontare impatti specifici?
- Chi può influenzare la capacità dell'organizzazione di soddisfare le proprie responsabilità?
- Chi sarebbe svantaggiato se escluso dal coinvolgimento?
- Chi è influenzato nella "catena del valore"?

L'elenco dei soggetti interni ed esterni più rilevanti per l'impresa ("mappa degli stakeholder") si effettua quindi considerando le persone e le organizzazioni pubbliche/private che maggiormente determinano, con il loro comportamento, il funzionamento dell'impresa/ente in esame.

Un pratico schema per raffigurare gli "stakeholder" mappati è riportato sotto e prevede il posizionamento dell'impresa/ente al centro e, ai lati, i soggetti interni ed esterni che, volenti o nolenti, hanno contatti, incidono o subiscono gli effetti dell'attività dell'ente/impresa/PA.



Per la mappatura degli stakeholder, inoltre, può risultare utile individuare due variabili:

1. la rilevanza dei soggetti, percepita dall'azienda, in termini di loro impatto sul fatturato, forza contrattuale, numerosità, strategicità, collegamenti potenziali, effetti negativi dell'impresa che questi soggetti si trovano a subire (anche involontariamente o inconsapevolmente, ecc.);
2. la risposta che l'impresa fornisce alle aspettative di questi soggetti.

In tal modo gli stakeholder possono essere raffigurati in una matrice, che incrocia la loro rilevanza (importanza) con l'adeguatezza della risposta aziendale ai loro bisogni.

Può risultare agevole attribuire un voto da 1 a 5 a ciascun soggetto, in base all'importanza che riveste per l'impresa (5 per quelli più strategici e 1 per quelli meno rilevanti).

Nella figura a matrice la posizione "5" si trova in alto a destra (+), mentre la posizione "1" è in basso e a sinistra (-).



Per la programmazione di azioni “socialmente responsabili”, una volta individuati gli stakeholder più importanti (quelli posizionati nei due quadranti “in alto” nella matrice, o quelli che sono soggetti al maggior impatto dell’attività societaria), si deve verificare se la risposta dell’impresa risulta adeguata alle loro aspettative. Ciò può avvenire in maniera più o meno strutturata:

- servendosi di analisi della qualità,
- utilizzando rilevazioni di soddisfazione dell’utenza,
- proponendo questionari di rilevazione, autovalutazione,
- con incontri formali o informali e può seguire varie forme come
- incontri individuali,
- conferenze,
- seminari,
- audizioni pubbliche,
- tavole rotonde,
- organi consultivi,
- procedure informative o
- consultive regolari e strutturate,
- contrattazioni collettive e
- forum di discussione in rete.

Per i soggetti ritenuti “rilevanti”, ma nei confronti dei quali corrisponde una bassa qualità della risposta dell’impresa alle loro aspettative o esigenze legittime (nella matrice si trovano nel quadrante in alto a sinistra) è opportuno predisporre un “piano di miglioramento” o azioni di rafforzamento.

Per gli stakeholder importanti ma già seguiti accuratamente (quadrante in alto a destra) si può programmare invece un piano di “mantenimento” dell’attuale strategia.

Per gli stakeholder a bassa rilevanza, ma per i quali l’ente sta agendo in maniera molto attenta e scrupolosa (quadrante in basso a destra) si può ipotizzare una serie di azioni di “riduzione” delle forze e energie o tempo loro dedicato.

### MARKETING SOCIALE D’IMPRESA

L’impresa mette in atto una strategia per determinare un cambiamento comportamentale nel pubblico, finalizzato a un risultato di interesse generale (su di un tema sanitario, ambientale, di educazione civile, ecc.). Questo tipo di campagna viene sviluppato seguendo i processi della pianificazione strategica di marketing; normalmente, anche se una azienda potrebbe condurre una campagna di marketing sociale di impresa da sola, essa opera in associazione con enti pubblici, ospedali, enti non profit, ecc. Questo tipo di iniziativa genera benefici per l’azienda sotto forma di rafforzamento dell’immagine e preferenza per la marca, oltre a un aumento delle vendite.

Secondo una classificazione di P. Kotler (2008), il marketing sociale si differenzia dal **CRM** (vedi) e dalla “**Promozione di una causa**”, intesa come una iniziativa in cui l’azienda rende disponibili risorse finanziarie o in natura a beneficio di una causa adottata come causa aziendale. La finalità può essere quella di aumentare il grado di percezione di un determinato problema, facilitare la raccolta di fondi per un progetto benefico o la mobilitazione di volontari. La promozione di una causa è tradizionalmente una delle iniziative più comuni attuate dalle imprese, e si contraddistingue per una enfasi sulle strategie promozionali e sulla funzione comunicazione. L’impresa che promuove l’iniziativa normalmente ne beneficia tramite un rafforzamento dell’immagine di marca, una fidelizzazione dei clienti e l’emergere di una preferenza per il brand.

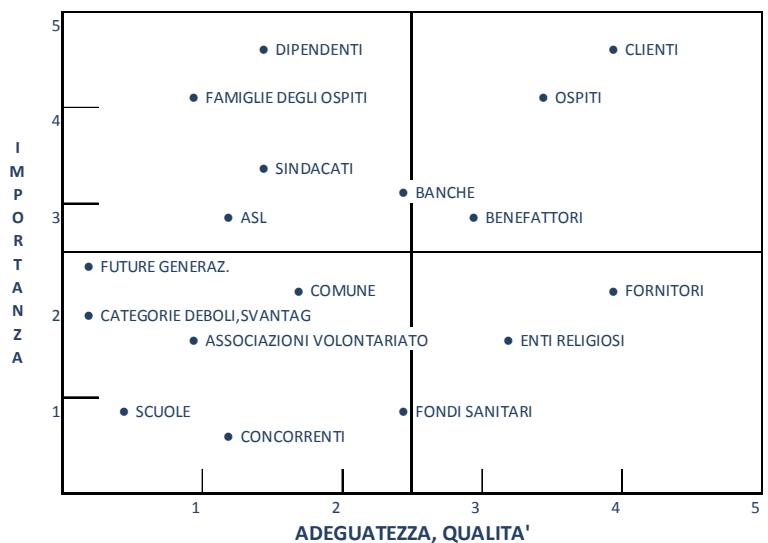
### MBO (management by objectives - gestione per obiettivi)

Nell’ambito delle Risorse Umane la gestione per obiettivi (in inglese *management by objectives*, da cui l’acronimo MbO) è un metodo di valutazione del personale che si basa sui risultati raggiunti, a fronte di obiettivi prefissati. Al conseguimento degli obiettivi è generalmente legato un riconoscimento economico.

I responsabili di ogni funzione aziendale in cui si applica l’MBO sono chiamati ad operare per il conseguimento di determinati obiettivi, concordati con la Direzione Generale.

Negli MBO “sostenibili” sono tassativamente inseriti indicatori che riguardano aspetti sociali e ambientali, coinvolgimento degli stakeholder e altri indicatori elencati nelle schede A,B,C,D,E,F.

In generale, per ogni funzione aziendale che usa gli MBO:



- Vengono definiti risultati chiave e le performance connesse al resto del sistema-azienda;
- Vengono posti i traguardi di efficienza richiesti dal sistema generale di obiettivi;
- Viene richiesto di creare le condizioni necessarie alla realizzazione dell'obiettivo;
- Viene programmata la revisione periodica dei programmi;
- Vengono predisposte iniziative di formazione manageriale;
- Vengono definiti incentivi connessi al grado di raggiungimento degli obiettivi.

### **MISSIONE AZIENDALE (MISSION)**

È lo scopo di un'organizzazione, una dichiarazione di intenti, la giustificazione ultima della sua esistenza e, allo stesso tempo, ciò che la distingue un'azienda da tutte le altre. Nella mission si delineano anche i seguenti aspetti:

- Chi siamo
- Cosa vogliamo fare
- Perché lo facciamo

### **MODELLO ORGANIZZATIVO e GESTIONALE (MOG) di cui al D.lgs. 231/2001**

Il modello di organizzazione e gestione previsto dal d.lgs. 231/01 consiste in un documento contenente quantomeno:

- una analisi dei rischi-reato ai quali è soggetta un'azienda/ente, sulla base di un elenco di "reati presupposto";
- un insieme delle "procedure" ossia regole scritte rivolte ai dipendenti e altri lavoratori, al fine di evitare che vengano compiuti determinati comportamenti sanzionati dall'Autorità e dalle leggi;
- l'elenco dei presidi volti ad evitare il compimento di reati;
- un "codice etico";
- la regolamentazione dell'Organo di Vigilanza (OdV) deputato a controllare che l'ente rispetti quanto previsto dalla legge e programmato nel proprio modello organizzativo.

La presenza di adeguati presidi consente all'ente/persona giuridica di evitare una responsabilità che si aggiunge a quella della persona fisica che ha commesso l'illecito. In assenza di adeguate procedure, la norma e la giurisprudenza estende la responsabilità penale delle singole persone alla persona giuridica nel nome e a vantaggio della quale la persona fisica ha agito. Il d.lgs. 231/01 prevede che le sanzioni comminabili alle persone giuridiche siano di tipo pecuniario e anche interdittivo.

### **MODELLO OT-24 (INAIL)**

È un modello di richiesta si sgravio del premio di tariffa Inail ideato per le imprese che intendono effettuare interventi di prevenzione di infortuni e aumento della sicurezza e della responsabilità sociale dell'impresa. In base al settore di appartenenza, alla rischiosità e alla dimensione aziendale calcolata secondo il numero di addetti la riduzione e il beneficio per l'azienda può essere più o meno consistente. Il modello si compone di una sezione principale dedicata soprattutto alla salute e sicurezza sul lavoro, più tre allegati alternativi alla sezione precedente, specifici sulla Responsabilità sociale di impresa (Allegato I), sistemi di gestione della sicurezza UNI INAIL o BS OHSAS18001 (Allegato II), Rapporti con la catena di fornitura (Allegato III). Cfr. <https://www.inail.it/cs/internet/home.html>  
<https://www.inail.it/cs/internet/attivita/assicurazione/premio-assicurativo/oscillazione-del-tasso/oscillazione-del-tasso-per-prevenzione.html>

### **MULTIMODALE: cfr. LOGISTICA SOSTENIBILE**

#### **MULTISOURCING**

Modalità di trasporto e logistica che valorizza i prodotti in vari punti del territorio, con l'obiettivo di ridurre i trasporti del prodotto. A livello di export è ormai realtà consolidata il trasporto "intermodale" che si avvale, nel medesimo viaggio, del binomio gomma e rotaia. La merce viaggia per i primi 50-100 Km su strada fino al posizionamento sul treno, dove percorre la tratta più lunga. All'arrivo, un camion si occupa della consegna finale al cliente. Rappresenta la tecnica più sostenibile assieme a soluzioni "multimodali". Per avere una logistica sostenibile i due metodi di trasporto principali sono quindi l'intermodale e il multimodale e si differenziano esclusivamente nel modo in cui viene caricato il treno.

Nell'INTERMODALE viene caricato direttamente il container

Nel MULTIMODALE la merce viene scaricata dal camion e quindi posizionata sul treno.

#### **NIMBY (SINDROME NIMBY)**

Letteralmente nimby è l'acronimo di "*not in my back yard*" che tradotto significa "non nel mio cortile". L'espressione, coniata negli anni '80 dall'American Nuclear Society, identifica il fenomeno di opposizione di uno o più membri di una comunità locale a ospitare opere di interesse generale sul proprio territorio, pur riconoscendone la desiderabilità sociale (una centrale di produzione di energia elettrica mediante "biomassa", l'installazione degli impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili, una scuola, un centro commerciale, un ospizio, grandi vie di comunicazione ecc.). A volte l'opera è indesiderata poiché si ritiene che comporti una minaccia alla salute o alla sicurezza o perché potrebbe portare in seguito alla realizzazione di inceneritori, discariche di rifiuti pericolosi o lo stoccaggio di materiale radioattivo.

La gestione dell'effetto NIMBY riguarda l'attività di *stakeholder engagement*, attraverso la quale si può giungere ad una situazione di maggiore cultura e informazione sui fenomeni in esame e, pertanto, a decisioni maggiormente ponderate, eque e adeguate.

**OCSE**

L'OCSE <http://www.oecd.org/> è un'organizzazione internazionale. È stata istituita con la Convenzione sull'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economici, firmata il 14 dicembre 1960 e ha sostituito l'OECE, creata nel 1948 per gestire il "Piano Marshall" per la ricostruzione post-bellica dell'economia europea.

Gli obiettivi dell'OCSE riguardano il sostenimento della crescita economica con sistemi "sostenibili", l'aumento dell'occupazione, l'innalzamento del tenore di vita, il mantenimento della stabilità finanziaria, l'assistenza allo sviluppo delle economie dei Paesi non membri, il contribuire alla crescita del commercio internazionale. Grazie alle attività dell'OCSE i Paesi membri possono comparare le differenti esperienze, cercare risposte a problemi comuni, identificare le buone pratiche e coordinare le politiche nazionali ed internazionali. L'OCSE è un'organizzazione che si occupa anche di responsabilità sociale d'impresa, con iniziative specificatamente rivolta alle imprese multinazionali e, in parte, alle M-PMI.

**OHSAS 18001**

La norma OHSAS 18001 <http://www.ohsas-18001-occupational-health-and-safety.com/what.htm> (Occupational Health and Safety Assessment Series) serve a gestire, in un'ottica di prevenzione e miglioramento continuo, le problematiche relative alla salute e sicurezza dei lavoratori e degli impianti di un'azienda, con modalità che garantiscono la conformità alle leggi, con una corretta gestione dei rischi.

La norma è stata emanata nel 1999 e rivista nel 2007, in modo tale da poter disporre di un modello di riferimento per il quale può essere rilasciata una certificazione di conformità.

I requisiti della OHSAS 18001 prendono in considerazione i seguenti aspetti:

1. Pianificazione per l'identificazione dei pericoli, la valutazione dei rischi e il controllo dei rischi
2. Programma di gestione
3. Struttura funzionale e responsabilità
4. Formazione, consapevolezza e competenza
5. Consultazione e comunicazione
6. Controllo operativo
7. Adeguatezza dei mezzi e delle procedure per la gestione delle emergenze
8. Misurazione, monitoraggio e miglioramento delle prestazioni

La OHSAS 18001 può essere adottata da qualsiasi organizzazione che desideri applicare un sistema di procedure formali per ridurre i rischi associati alla salute e alla sicurezza nell'ambiente di lavoro per dipendenti, clienti e il pubblico in genere.

**PROTOCOLLO DI LEGALITÀ PREFETTURA/CONFINDUSTRIA**

Si tratta di un accordo il cui obiettivo è quello di difendere l'economia legale e consentire alle imprese di potersi sviluppare in maniera libera, non condizionate da soggetti legati alla criminalità.

Si tratta di accordo volontario siglato dalle aziende che vengono successivamente inserite in un database gestito da Confindustria.

**P.I.P. - PERFORMANCE IMPROVEMENT PLAN**

Analizzando la performance dell'impresa, il PIP consente di identificare i punti di debolezza nel processo produttivo e, qualora sia possibile raggiungere un miglior livello di prestazione, suggerisce le fasi e le azioni che aiuteranno i dipendenti a soddisfare le aspettative di performance.

Cfr. anche "RETRIBUZIONE VARIABILE" e "MBO"

**PCN – PUNTO DI CONTATTO NAZIONALE**

Ciascun paese aderente alle Linee Guida OCSE deve istituire un Punto Di Contatto Nazionali (PCN) che provveda alla loro efficace attuazione, compiendo attività di promozione, rispondendo alle richieste d'informazione e prestando i buoni uffici per la soluzione delle controversie che possono sorgere in relazione alla loro concreta attuazione.

In Italia il PCN <http://pcnitalia.sviluppoeconomico.gov.it/it/> è stato costituito con la legge 273/2002 (art. 39) e con un successivo decreto ministeriale all'interno del Ministero dello Sviluppo Economico - Dipartimento per l'impresa e l'internazionalizzazione - Direzione Generale per la Politica Industriale e la Competitività, ed ha la seguente struttura:

- il direttore generale del PCN, carica ricoperta dal direttore generale per la politica industriale e la competitività del mise, cui compete l'adozione degli atti definitivi e la rappresentanza del PCN;
- il segretariato del PCN, collocato presso la divisione xi della predetta direzione generale, che assicura la gestione operativa del PCN, cura la raccolta e la istruzione delle istanze che gli vengono sottoposte, predispone il programma di diffusione e conoscenza delle linee guida;
- il comitato del PCN, composto da rappresentanti dei ministeri interessati, delle parti sociali e di altri stakeholder, che è investito delle funzioni consultive e propositive. sono rappresentati nel comitato del PCN i seguenti ministeri: Ministero dello sviluppo economico; Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare; Ministero degli Affari Esteri; Ministero dell'Economia e delle Finanze; Ministero della Giustizia; Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali; Ministero delle Politiche

Agricole, Alimentari e Forestali; Ministero della Salute. altre istituzioni rappresentate sono la Conferenza Stato-Regioni e UNIONCAMERE. Sono anche rappresentate le associazioni CONFINDUSTRIA; ABI; un rappresentante delle associazioni di imprese di minori dimensioni; il consiglio nazionale dei consumatori e degli utenti – CNCU; le confederazioni sindacali CGIL, CISL e UIL.

### RATING DI LEGALITÀ

Al fine di promuovere l'introduzione di principi etici nei comportamenti aziendali l'Autorità garante della concorrenza e del mercato <http://www.agcm.it/rating-di-legalita.htm> (AGCM o Antitrust) ha elaborato e attribuisce, su istanza di parte, un certificato detto "rating di legalità" rivolto alle imprese operanti nel territorio nazionale che raggiungano un fatturato minimo di due milioni di euro.

Del rating di legalità si dovrebbe tener conto in sede di concessione di finanziamenti da parte delle pubbliche amministrazioni, nonché in sede di accesso al credito bancario, secondo le modalità stabilite con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze e del Ministro dello sviluppo economico.

L'Autorità Antitrust ha adottato un Regolamento ad hoc pubblicato a fine dicembre 2012 e riportato nel primo Bollettino del 2013. È stato infatti pubblicato anche il modello di autocertificazione che le imprese dovranno compilare per ottenere dalla stessa Autorità il "rating di legalità".

Le imprese, in particolare, dovranno attestare tra l'altro:

- se impresa collettiva, che nei confronti dei propri amministratori, del direttore generale, del direttore tecnico, del rappresentante legale nonché dei soci persone fisiche titolari di partecipazione di maggioranza, anche relativa, non sono state adottate misure di prevenzione personale e/o patrimoniale e misure cautelari personali e/o patrimoniali e non è stata pronunciata sentenza di condanna, o emesso decreto penale di condanna, oppure sentenza di applicazione della pena su richiesta, per i reati di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231, e per i reati tributari di cui al decreto legislativo 10 marzo 2000, n. 74, e successive modifiche;
- che nei propri confronti non è stata pronunciata sentenza di condanna e non sono state adottate misure cautelari per gli illeciti amministrativi dipendenti dai reati di cui al decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231;
- di non essere destinataria di provvedimenti di condanna dell'Autorità o della Commissione europea per illeciti antitrust gravi, divenuti inoppugnabili o confermati con sentenza passata in giudicato nel biennio precedente la richiesta di rating;
- di non essere destinataria di provvedimenti dell'autorità competente di accertamento di un maggior reddito imponibile rispetto a quello dichiarato, divenuti inoppugnabili o confermati con sentenza passata in giudicato nel biennio precedente la richiesta di rating;
- di non essere destinataria di provvedimenti dell'autorità competente di accertamento del mancato rispetto delle previsioni di legge relative alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e di accertamento di violazioni in materia di obblighi retributivi, contributivi e assicurativi e di obblighi relativi alle ritenute fiscali concernenti i propri dipendenti e collaboratori, divenuti inoppugnabili o confermati con sentenza passata in giudicato nel biennio precedente la richiesta di rating;
- di effettuare pagamenti e transazioni finanziarie di ammontare superiore alla soglia di mille euro esclusivamente per il tramite di strumenti di pagamento tracciabili, anche secondo le modalità previste nella determinazione n. 4 del 7 luglio 2011 dell'Autorità di Vigilanza sui Contratti Pubblici;
- di non essere destinataria di provvedimenti di revoca di finanziamenti pubblici di cui è o è stata beneficiaria, per i quali non siano stati assolti gli obblighi di restituzione, divenuti inoppugnabili o confermati con sentenza passata in giudicato nel biennio precedente la richiesta di rating.

Una volta ricevute le richieste dalle imprese, l'Autorità (entro 60 giorni) assegnerà il rating, con tanto di "+" per quelle imprese che, ad esempio, rispettino i contenuti del Protocollo di legalità sottoscritto dal Ministero dell'Interno e/o adottino processi volti a garantire forme di **Corporate Social Responsibility**, anche attraverso l'adesione a programmi promossi da organizzazioni nazionali o internazionali e l'acquisizione di indici di sostenibilità.

È in via di attuazione il Decreto del Ministro dell'economia e delle Finanze e del Ministro dello Sviluppo Economico che dovrà stabilire in che modo si terrà conto del rating di legalità in sede di concessione di finanziamenti da parte delle pubbliche amministrazioni e, soprattutto, in sede di accesso al credito bancario.

### REPORT INTEGRATO

Sistema evoluto di rendicontazione delle performance finanziarie e non finanziarie dell'organizzazione. Tale report unisce in un unico documento il bilancio civilistico e quello sociale o di sostenibilità. L'unione va intesa nel senso di integrazione e non solo di somma. Il processo di rendicontazione integrata dovrebbe quindi evidenziare le sinergie tra performance economiche e non economiche, e il modo in cui queste si influenzano a vicenda, ponendo l'accento non solo sulla gestione passata, ma anche sulla capacità dell'organizzazione di generare un valore sostenibile nel futuro. In questo senso, i temi della trasparenza e del coinvolgimento degli stakeholder assumono una rilevanza centrale e la misurazione e comunicazione delle performance dell'impresa sono aspetti direttamente connessi alla strategia aziendale primaria, ovvero quella di creare valore.

Il report integrato, sviluppando una contaminazione positiva di diversi fattori, offre quindi una rappresentazione chiara e precisa di come l'organizzazione crea e sostiene il proprio valore nel tempo.

Il report integrato, consultato e analizzato sotto la luce delle differenti necessità e sensibilità informative degli stakeholder, permette di vedere elementi sempre diversi dell'impresa, sempre nella loro interezza. Permette inoltre di esaminare sia le performance passate dell'impresa sia di dialogare con la creazione di valore futuro, attraverso il filo conduttore della

pianificazione strategica del presente. Permette, infine, agli stakeholder di consultare e verificare in modo veloce, personalizzato e conciso informazioni analitiche, grazie al potenziale utilizzo di nuovi canali di comunicazione offerti dal Web 2.0 e dei modelli innovativi di presentazione dei dati (es. XBRL, ecc.).

<http://integratedreporting.org/>

## **RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA (RSI) vedasi la voce "CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY" (CSR)**

### **RETRIBUZIONI VARIABILE per i dipendenti Cfr anche MBO e PIP**

I sistemi di retribuzione variabile sono realizzati per motivare i dipendenti a prestazioni superiori. Possono articolarsi in molte modalità premianti, dal bonus una tantum all'**MBO**, alle stock option, al premio per il dipendente del mese, etc. Inoltre sono particolarmente efficaci per gestire le persone che hanno raggiunto il massimo della loro fascia salariale per quanto riguarda la retribuzione fissa. Occorre però distinguere accuratamente tra il significato e le conseguenze dei "premi" e quello degli "incentivi". I "premi" mirano al bene comune; l'interesse particolare è legato a quello generale e sono in genere conferiti "ex post", in quanto atti volontari del principale, che non istituiscono un'obbligazione. Vengono conferiti in pubblico, alla presenza di altre persone o con cerimonie e servono per accrescere l'autostima, rafforzare i legami sociali e si basano sul concetto di dono come gratuità.

Gli "incentivi", invece, operano quando un "principale" induce un suo "agente" a lavorare nell'interesse privato del principale stesso e servono teoricamente ad allineare l'interesse dell'agente con quello del principale. La loro struttura formale è costituita da un contratto, che sorge "ex ante" rispetto allo svolgimento dell'azione. L'essenza che li contraddistingue si basa sulla volontà di attribuire all'agente parte del valore aggiunto creato a favore del principale. Tuttavia nel lungo periodo affievoliscono lo spirito del dono (con uno spiazzamento delle motivazioni intrinseche) e portano all'erosione del rapporto di fiducia tra il principale e l'agente (l'agente, prima o poi, si chiede perché il principale gli propone un incentivo, giungendo a pensare che o ciò che viene chiesto all'agente rientra nel contratto di lavoro ma il principale non si fida della moralità del suo agente, oppure che l'incentivo è un pagamento per vincere le resistenze morali dell'agente, di fronte a condotte che l'agente, da solo, mai metterebbe in pratica (cfr. il meccanismo delle stock options e la conseguente crisi finanziaria). Gli incentivi, pertanto, possono portare a una perdita di stima in se stessi, alla perdita del benessere spirituale, all'erosione del capitale fiduciario, causando, in assenza di fiducia, un notevole rallentamento e arretramento dell'economia. Gli incentivi, infine, creano dipendenza e sono inflazionistici (cfr. la sempre maggiore crescita retribuzioni manager) e consentono di aumentare la produttività e di diminuire i costi di gestione solo nel breve periodo.

### **SA8000 (SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000)**

Certificazione volontaria promossa dal SAI (Social Accountability International <http://www.sa-intl.org/>) nel 1997 che riguarda la sfera della responsabilità d'impresa verso lo stakeholder "lavoratore". Attraverso la SA8000 <http://www.sa8000.info/sa8000cosa/index.htm> un'organizzazione può dimostrare che sono state messe in atto politiche e procedure per gestire le attività relative ai rapporti e alle condizioni di lavoro con particolare riferimento a dei requisiti che riguardano aree quali: lavoro infantile, lavoro obbligato, salute e sicurezza, libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva, discriminazione, procedure disciplinari, orario di lavoro e retribuzione. La SA8000 è quindi uno strumento in grado di supportare le organizzazioni nel progettare, implementare e migliorare la gestione delle risorse umane.

### **SGR Etiche**

Le SGR sono società di gestione del risparmio, di fondi comuni di investimento e altri prodotti finanziari. Le SGR etiche promuovono esclusivamente fondi comuni di investimento "socialmente responsabili" con lo scopo di "rappresentare i valori della finanza etica nei mercati finanziari, sensibilizzando il pubblico e gli operatori finanziari nei confronti degli investimenti socialmente responsabili e della responsabilità sociale d'impresa.

### **SOCIAL IMPACT BONDS (SIB) e PARTNERSHIP PUBBLICO-PRIVATE**

I "social impact bonds", conosciuti anche come "pay for success bonds", sono costituiti da uno strumento finanziario finalizzato alla raccolta di finanziamenti privati, da parte della pubblica amministrazione, in cui la remunerazione del capitale investito è correlata al raggiungimento di un determinato obiettivo o risultato sociale.

Nella pratica, il SIB presuppone che un soggetto privato fornisca capitale finanziario per gestire un progetto con valenza sociale, a seguito della stipula di un contratto con il quale una PA si impegna a elargire, quale remunerazione del capitale investito, parte dei risparmi che la PA medesima ha conseguito affidando un servizio di valenza pubblica a un soggetto privato (profit o no profit). Nel contratto può essere stabilito che la remunerazione avviene solamente al raggiungimento di un obiettivo oppure che avvenga in diversa percentuale, a seconda del livello di raggiungimento di quanto ipotizzato.

Gli investitori privati, oltre ai risultati in termini di immagine, possono così ottenere rendimenti importanti, se capaci di selezionare progetti validi e efficaci. Particolare importanza destano i SIB per quanto riguarda il terzo settore e l'alveo degli enti no profit in quanto, attraverso i SIB, questi soggetti ottengono maggiori possibilità di accedere a finanziamenti, in un periodo in cui l'andamento degli stanziamenti pubblici per il welfare divengono sempre più risicati.

Inoltre, attraverso il sistema dei SIB i privati *profit* e *non profit* sono portati a lavorare in maniera responsabile e innovativa, poiché l'ammontare di risorse e rendimento dipende dalla capacità di successo e di efficacia delle azioni intraprese.

Per quanto attiene alle esternalità positive che ricadono sulla comunità locale, si osserva che i cittadini, grazie ai SIB, possono disporre di interventi e servizi che l'ente statale difficilmente potrebbe garantire.

Una esemplificazione promossa dal Ministro della Giustizia inglese riguarda il progetto "One Service", teso a perseguire l'obiettivo di ridurre la percentuale di condannati recidivi. La sua durata ammonta a sei anni e il calcolo del miglioramento viene effettuato sulla base dei 3.000 detenuti condannati a pene inferiori ai 12 mesi al momento custoditi nel carcere di Peterborough (Cambridgeshire, UK). In base all'accordo, qualora la percentuale di recidività scenda almeno del 7,5% gli investitori riceveranno un pagamento annuale che potrà raggiungere un massimale di 8 milioni di sterline, con un investimento iniziale pari a 5 milioni di sterline; il rendimento varia a seconda del grado di successo raggiunto.

Del pari, i *social impact bonds* possono essere adottati per concorrere a risolvere situazioni di possibile disagio sociale quali le fasce di ragazzi adolescenti che trascorrono giornate fuori dal contesto scolastico o del lavoro; oppure per aiutare le categorie vulnerabili come i disoccupati, gli anziani, gli homeless, i tossico-dipendenti.

Gli accordi impresa-PA-banca spesso prevedono un paracadute e rischi ridotti per la banca sponsor, il soggetto che materialmente presta il denaro per le operazioni in oggetto. In conclusione, i social impact bond consentono ai soggetti privati di investire in azioni sociali e ottenere utili a seguito dei benefici generati da tali investimenti. Allo stesso tempo, le spese delle amministrazioni pubbliche dovrebbero diminuire.

<https://www.gov.uk/guidance/social-impact-bonds>

## **SOSTENIBILITÀ**

Il termine va accompagnato da qualificazioni in materia ambientale e/o sociale e corrisponde alla capacità di un'impresa/ente di soddisfare i bisogni e la domanda di beni e servizi del presente senza compromettere risorse utili alle future generazioni.

Ad esempio, un processo produttivo o un sistema di consumo è "sostenibile" da un punto di vista ambientale se non lede i diritti delle generazioni future e delle popolazioni del Sud del mondo.

## **SPP – SOCIAL PUBLIC PROCUREMENT**

Si tratta di una metodologia di acquisto che risponde non solo ai classici criteri di funzionalità ed economicità, ma alla sostenibilità dell'acquisto stesso, declinata nelle sue tre dimensioni fondamentali: economica, ambientale e sociale.

La Commissione europea, nella Guida 2011 sull'inserimento di criteri sociali negli appalti pubblici (GPP e SPP) interpreta gli appalti socialmente responsabili come quelle "operazioni di appalto che tengono conto di uno o più dei seguenti aspetti sociali: opportunità di occupazione, lavoro dignitoso, conformità con i diritti sociali e lavorativi, inclusione sociale (inclusione delle persone con disabilità), pari opportunità, accessibilità, progettazione per tutti, considerazione dei criteri di sostenibilità tra cui gli aspetti legati al commercio etico e una più ampia conformità di natura volontaristica con la responsabilità sociale di impresa (RSI), nel rispetto dei principi sanciti dal Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE) e delle direttive sugli appalti". (Cfr. Acquisti sociali. Una guida alla considerazione degli aspetti sociali negli appalti pubblici, 2011 <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=it&pubId=606&type=2&furtherPubs=no> ).+

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=978>

## **SRI (Sustainable and Responsible Investment) cfr. anche "fondi etici"**

L'Investimento Sostenibile e Responsabile (SRI) si riferisce a quei prodotti della gestione patrimoniale, come ad esempio i fondi di investimento, le polizze vita, i fondi pensione e il private banking, che offrono la possibilità di investire in titoli azionari e obbligazionari di imprese e istituzioni che sono valutate secondo criteri finanziari, ambientali, sociali e di buon governo.

L'SRI mira a creare valore per l'investitore e per la società nel suo complesso attraverso una strategia di investimento orientata al medio-lungo periodo.

<http://www.finanzasostenibile.it/>

<http://investiresponsabilmente.it/>

## **STAKEHOLDER**

Il termine "stakeholder" indica il "pubblico di riferimento" o i "portatori di interessi", ossia tutti i soggetti interni e esterni all'organizzazione aziendale che influenzano (e sono influenzati) dalle azioni e dalle scelte di un'impresa, ente e/o altro datore di lavoro.

Questi soggetti si possono raggruppare in alcune macro categorie, quali:

- La proprietà, o i componenti della famiglia proprietaria nel caso di imprese a conduzione familiare, che esprime la legittima esigenza di remunerazione del capitale investito e di sviluppo dell'impresa nel medio - lungo periodo.
- I lavoratori / collaboratori, che esprimono legittime esigenze di sicurezza e salute sul lavoro, valorizzazione personale, conciliazione tra vita personale, familiare e professionale lavorativa e che hanno determinati doveri nei confronti dell'azienda e di altri stakeholder.
- I clienti, che esprimono legittime esigenze di trasparenza e correttezza nella comunicazione di prodotto o di servizio, eticità nel processo produttivo.
- I fornitori, che esprimono legittime esigenze di equità e trasparenza della catena di acquisto, certezza dei tempi di pagamento e che hanno determinati doveri nei confronti dell'azienda.
- I concorrenti, che esprimono esigenze relative ad una concorrenza leale. A questi l'impresa chiede il medesimo comportamento.

- La comunità locale, che esprime la legittima esigenza di trasparenza e di eventuale partecipazione attiva allo sviluppo del territorio in cui l'impresa cui risiede.
- L'ambiente e le future generazioni, i cui diritti vengono espressi da associazioni, norme e altri stakeholder che, con ragione, esigono dalle aziende una gestione dei processi produttivi volta alla preservazione delle risorse naturali, in un'ottica del risparmio e dell'utilizzo corretto delle fonti di energia, nonché un rispetto delle leggi e un ruolo pro-attivo e anticipatore, laddove un processo dannoso sia conosciuto a livello tecnico ma non ancora vietato dalla legge.
- Lo Stato, le Pubbliche Amministrazioni e le Istituzioni Locali, che esprimono la legittima esigenza di rispetto della legge, versamento delle imposte, contributo allo sviluppo della comunità locale dal punto di vista delle risorse umane e di quelle ambientali.

### **STAKEHOLDER ENGAGEMENT (coinvolgimento dei portatori di interesse)**

Processo che un'azienda socialmente responsabile compie quando ascolta i suoi stakeholder e risponde alle loro esigenze legittime, dandone conto in modo trasparente e in un'ottica di miglioramento continuo.

**SUPPLY CHAIN:** cfr. **CATENA DI FORNITURA**

### **SVILUPPO SOSTENIBILE**

Lo sviluppo sostenibile consiste in un processo volto a soddisfare i bisogni della società vivendo entro i limiti ecologici del pianeta e senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni. Lo sviluppo sostenibile ha tre dimensioni:

- economica
- sociale
- ambientale.

Esse sono interdipendenti tra loro; per esempio, l'eliminazione della povertà richiede la promozione della giustizia sociale e dello sviluppo economico e la protezione dell'ambiente. (Cfr. la definizione nella norma internazionale UNI:ISO 26000:2010).

### **TERZO SETTORE**

**I soggetti del "Terzo Settore",** in coerenza con la legge 8 novembre 2000, n. 328 (<http://www.parlamento.it/parlam/leggi/00328l.htm>) (Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali) sono:

- a) le organizzazioni di volontariato;
- b) le associazioni di promozione sociale;
- c) le cooperative sociali (di tipo "A", "B" e "miste");
- d) le imprese sociali diverse dalle cooperative sociali;
- e) le società di mutuo soccorso.

Sono individuati quali soggetti del Terzo Settore, solo se caratterizzati da prevalenti finalità sociali di interesse generale, anche:

- i. le fondazioni;
- ii. gli istituti di patronato;
- iii. gli enti e gli organismi facenti capo alle confessioni religiose con le quali lo Stato ha stipulato patti, accordi o intese.

### **TRASPARENZA**

Atteggiamento di apertura rispetto alle decisioni e alle attività che incidono sulla società, l'economia e l'ambiente, e volontà di comunicare ciò in maniera chiara, accurata, tempestiva, onesta e completa.

### **VOLONTARIATO D'IMPRESA**

È la scelta strategica compiuta dall'impresa di incoraggiare i dipendenti a prestare la propria attività volontaria durante le ore di lavoro a favore di una no profit, con la quale l'impresa realizza un progetto di partnership.

Con questo tipo di iniziative l'azienda mette i dipendenti nelle condizioni di poter dedicare una parte del loro tempo a iniziative di volontariato a servizio della comunità. Dal punto di vista dell'impresa l'iniziativa può prendere la forma di permessi retribuiti, organizzazione di squadre di lavoro, promozione presso i dipendenti di iniziative di volontariato e altre. Dal punto di vista dei lavoratori il contributo può sostanziarsi nella trasmissione di conoscenze, utilizzazione di competenze tecniche o lavoro manuale a beneficio della comunità. Di solito il volontariato aziendale ottiene per l'azienda un miglioramento delle relazioni con le comunità locali, una maggiore motivazione dei dipendenti e un rafforzamento dell'immagine aziendale.

<http://www.sodalitas.it/conoscere/ricerche/volontariato-d%E2%80%99impresa-una-guida-pratica-per-la-collaborazione-tra-profit-e-nonprofit>

### **WELFARE INTEGRATIVO AZIENDALE**

Rappresenta l'insieme delle attività che un'impresa può decidere di attivare sotto la propria responsabilità per migliorare il benessere dei dipendenti, ad esempio favorendo la conciliazione dei tempi lavoro/famiglia, accrescendo il potere d'acquisto, stimolando una mobilità più sostenibile, promuovendo attività di prevenzione della salute, promuovendo la fruizione di attività culturali, ricreative, sportive.

**WHISTLEBLOWER (soffiatore nel fischietto)**

È il lavoratore che, durante l'attività lavorativa all'interno di un'azienda, rileva una possibile frode, un pericolo o un altro serio rischio che possa danneggiare clienti, colleghi, azionisti, il pubblico o la stessa reputazione dell'impresa/ente pubblico/fondazione e per questo decide di segnalarla.

**WHISTLEBLOWING**

È uno strumento legale per informare tempestivamente eventuali tipologie di rischio: pericoli sul luogo di lavoro, frodi all'interno, ai danni o ad opera dell'organizzazione, danni ambientali, false comunicazioni sociali, negligenze mediche, illecite operazioni finanziarie, minacce alla salute, casi di corruzione o concussione.