



GUIDA AL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ *FOR DUMMIES*

 **legacoop** EMILIA-ROMAGNA



**GUIDA AL
BILANCIO DI
SOSTENIBILITÀ**
FOR DUMMIES



INDICE

SCOPRIAMO COS'È

INTRODUZIONE	07
LE COOPERATIVE	08
COS'È IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	09
10 BUONI MOTIVI PER FARE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	10
UN PERCORSO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO	12
IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ È OBBLIGATORIO?	13
<i>BOX: LE COOPERATIVE SOCIALI E IL BILANCIO SOCIALE</i>	15

DA DOVE PARTIRE?

7 STEP PER IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ	17
STEP 1 - CONNETTI LA STRATEGIA ALLA SOSTENIBILITÀ	18
<i>BOX: OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE</i>	20
STEP 2 - IDENTIFICA GLI STAKEHOLDER	22
STEP 3 - IDENTIFICA I TEMI PRIORITARI	28
<i>BOX: STAKEHOLDER ENGAGEMENT</i>	31
<i>BOX: VALORE CONDIVISO</i>	33
STEP 4 - APPLICA LINEE GUIDA O STANDARD	34
<i>BOX: GLOBAL REPORTING INITIATIVE</i>	36
STEP 5 - RACCOGLI I DATI	40
<i>BOX: LA PARITÀ DI GENERE NEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ</i>	44
STEP 6 - ELABORA DATI E TESTI	46
STEP 7 - PROMUOVI IL TUO BILANCIO	48
<i>BOX: IL REPORT INTEGRATO</i>	50
CONCLUSIONI	52
FONTI	54

The background is a vibrant, abstract composition of geometric shapes. It features a large teal circle in the top left, a large pink arch on the right, and a large teal circle in the middle left. The bottom left has a blue triangle containing a yellow and pink circle. Two small yellow circles are positioned near the bottom center. The text 'SCOPRIAMO COS'È' is centered in a white horizontal band.

SCOPRIAMO COS'È



Con questa guida vogliamo fornire alle cooperative di piccole e medie dimensioni che si affacciano per la prima volta al reporting di sostenibilità alcune risorse utili, consigli ed esempi pratici per accompagnarle nel percorso gradualmente, ma con responsabilità e passione.



INTRODUZIONE

Nel 1987 la Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo (World Commission on Environment and Development) ha stabilito un obiettivo ambizioso di sviluppo sostenibile, descrivendolo come:

“lo sviluppo che è in grado di soddisfare i bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri”.

Nel 2015 le Nazioni Unite hanno adottato **l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile**, un piano globale ambizioso che mira a comprendere ambiente, equità sociale, sviluppo economico e ogni aspetto della vita umana. **L'Agenda 2030 si articola in 17 obiettivi e 169 target che li sostanziano.**

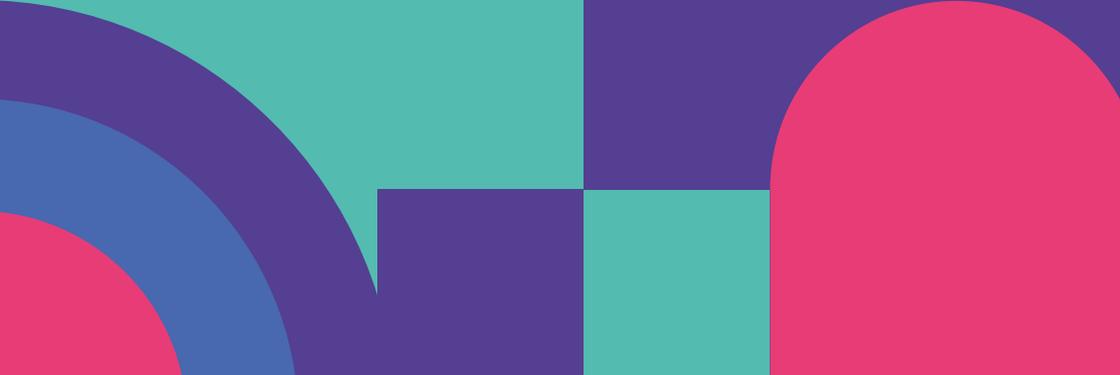
Tutte le persone e le organizzazioni sono chiamate a contribuire con i loro comportamenti a rafforzare gli obiettivi dello sviluppo sostenibile: **è nata un'era di nuova consapevolezza.**

LE COOPERATIVE

Le **cooperative**, in quanto imprese orientate a soddisfare i bisogni delle persone, alla centralità del lavoro, al territorio e al tessuto sociale di riferimento, possono essere considerate **un partner chiave per la transizione verso lo sviluppo sostenibile**.

La sostenibilità sociale, economica e ambientale è da sempre alla base del modello di impresa cooperativa. **Equità, giustizia sociale, legalità, mutualità, esternalità positive, attenzione all'ambiente, salvaguardia delle filiere**, queste e tante altre sono le parole chiave che muovono **3 milioni di cooperative** a livello mondiale, con oltre **un miliardo di soci in 112** paesi di tutte le regioni del mondo. Le cooperative garantiscono occupazione a **280 milioni di persone** nel pianeta, in altre parole il **10% della popolazione mondiale occupata**.

La Conferenza globale “Cooperative per lo sviluppo”, organizzata dalla International Cooperative Alliance nel 2019, ha evidenziato come il movimento cooperativo possa dare un contributo chiave al raggiungimento dei 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs) poiché interviene sul superamento delle disparità sociali, agisce sulle fratture ritessendo coesione, valorizza il ruolo delle donne e le individua come vettori di inclusione e di mediazione culturale favorendo una società equa e tollerante. La cooperazione ha a cuore le persone, le famiglie e le comunità. Le imprese cooperative sono economia, sviluppo dei territori, attenzione alla salvaguardia dell'ambiente e alle fragilità sociali.



COS'È IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Il **Report di Sostenibilità**, o bilancio di sostenibilità, è una rendicontazione dell'azienda rivolta ai suoi portatori di interesse (dipendenti, fornitori, comunità locale, investitori) che integra le informazioni fornite dalla contabilità economica con gli aspetti etici, sociali e ambientali che qualificano le modalità con cui un'organizzazione persegue i propri fini.

È un documento che fornisce una rappresentazione equilibrata dell'operato dell'azienda su tre dimensioni: economica, sociale e ambientale.

10 BUONI MOTIVI PER FARE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Aumenta la consapevolezza

- 1** Perché è uno strumento di verifica della propria capacità di definire e attuare strategie sostenibili e di dare risposte alle aspettative degli stakeholders.

Supporta la pianificazione strategica

- 2** Perché contribuisce alle scelte aziendali e permette di condividerle all'interno dell'organizzazione, rafforzando il senso di appartenenza di tutti (soci e dipendenti) e migliorando il clima aziendale.

Migliora la performance

- 3** Perché essere sostenibili aumenta la produttività aziendale. (L'Istat ha stimato un aumento del 10% per le imprese altamente sostenibili).

Rende trasparente e dà maggiore visibilità all'attività svolta

- 4** Perché il bilancio di sostenibilità è uno strumento di comunicazione efficace che aumenta la legittimazione e il consenso a livello sociale e risponde all'esigenza di informare correttamente tutti gli stakeholder.

Favorisce la partecipazione e il dialogo

- 5** Perché coinvolge attivamente gli attori chiave per l'azienda (dipendenti, fornitori, consumatori, ecc.) in un percorso di miglioramento continuo e condiviso.

Consente di valutare la coerenza dell'organizzazione

- 6** Perché permette di comparare la mission aziendale, i suoi valori e i principi ispiratori con gli obiettivi e i risultati raggiunti.

Consente di monitorare i rischi

- 7** Perché favorisce l'analisi dei fattori che possono compromettere il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità e l'impatto che possono avere sulle persone, l'ambiente, la reputazione e la sostenibilità economica dell'azienda.

Individua opportunità di innovazione

- 8** Perché l'analisi sulla catena del valore e il coinvolgimento di tutti gli attori chiave per l'impresa può innescare sinergie positive e nuove strategie condivise.

Compara la performance nel tempo

- 9** Perché identificando target e risultati misurabili, in genere previsti da metodologie standard, il bilancio di sostenibilità consente di monitorare nel tempo i risultati aziendali e di compararli con i benchmark di settore.

Consente di accedere a finanziamenti

- 10** Perché è crescente il ruolo della finanza sostenibile a supporto delle aziende che rispondono ai criteri economici, sociali ed ambientali e agli obiettivi dell'Agenda 2030. Anche gli investimenti e i finanziamenti pubblici sono strettamente collegati con gli Obiettivi di sviluppo sostenibile.



UN PERCORSO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO

Il bilancio di sostenibilità è senza dubbio uno **strumento di comunicazione** importante per l'azienda, in quanto consente di rendere conto dei risultati generati e di rispondere alle istanze conoscitive di tutti i suoi portatori d'interesse.

Il percorso di definizione del bilancio di sostenibilità può essere visto anche come un percorso di miglioramento, uno **strumento di gestione** cui l'azienda può approcciarsi in maniera graduale, comprendendo via via quali aspetti occorre migliorare. Il bilancio di sostenibilità non va quindi considerato come un documento statico ma diventa un **processo dinamico** da aggiornare con continuità per monitorare e correggere le traiettorie aziendali.

Il percorso di definizione del bilancio di sostenibilità consente all'impresa di identificare le categorie di portatori di interesse cui rivolgersi in maniera prioritaria e di attivare un **dialogo** con una o più di queste categorie. Consente inoltre di comprendere gli ambiti sui quali si può avere maggiore impatto e definire percorsi di miglioramento di medio-lungo termine.

IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ È OBBLIGATORIO?

A livello normativo, negli ultimi anni si è registrata una crescente attenzione al tema della rendicontazione delle performance non finanziarie, a partire dall'emanazione della Direttiva UE 2014/95/UE recepita in Italia con il **Dlgs. 254 del 2016**.

Il 21 Aprile 2021 è stata inoltre pubblicata dalla Commissione europea una **nuova proposta di Direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità** che allarga il perimetro delle imprese tenute a rendicontare.

Il provvedimento propone di estendere il perimetro degli obblighi di rendicontazione, includendo tutte le imprese di grandi dimensioni (oltre 250 dipendenti) e le società quotate, comprese le PMI quotate (escludendo però le microimprese quotate), gli enti creditizi e le imprese di assicurazione. Rispetto alle **piccole e medie imprese**, la proposta di Direttiva specifica la necessaria **proporzionalità e gradualità nei tempi di applicazione**.

Questo allargamento del perimetro porterà l'obbligo di rendicontazione per circa 49.000 imprese europee, contro le 11.000 circa interessate ad oggi.

La proposta di Direttiva dovrebbe essere approvata dal Parlamento e dal Consiglio Europeo nel primo semestre del 2022. I nuovi standard di reporting di sostenibilità dovrebbero essere approvati entro la fine del 2022. L'obiettivo è quello di avere i primi report di sostenibilità, in linea con la nuova normativa e i nuovi standard, nel 2024 con riferimento all'esercizio 2023.



Gli aspetti principali della proposta di Direttiva sono i seguenti:

- I temi da rendicontare, oltre a tutti i fattori ESG (ambientali, sociali e relativi alla governance), saranno anche riferiti agli **intangibili**, ovvero quei beni oggi cruciali per ogni impresa come il capitale umano, la proprietà intellettuale, il capitale reputazionale che non compaiono nello Stato Patrimoniale delle società e che dunque rimangono “invisibili” agli utenti esterni e interni del reporting.
- Le informazioni sulla sostenibilità rendicontate dovranno avere carattere non solo retrospettivo ma anche prospettico, con indicazioni precise rispetto ai risultati attesi.
- La proposta prevede lo sviluppo di **standard europei** obbligatori per la rendicontazione da parte delle grandi imprese. Si prevede, inoltre, lo sviluppo di standard europei obbligatori separati e proporzionati in base alle caratteristiche e alle capacità delle piccole e medie imprese.
- Viene riaffermato il principio della **“doppia materialità”** secondo cui un’informazione, per essere materiale (cioè significativa) e dunque essere inserita nel report di sostenibilità, deve essere rilevante nel contempo per l’impresa e per il contesto socio-ambientale di riferimento con riguardo ai fattori ESG.
- L’informativa di sostenibilità dovrà essere necessariamente collocata all’interno della **Relazione sulla Gestione** e non in un fascicolo a parte, divenendo così parte integrante e sostanziale del reporting delle imprese.
- Al fine di aumentarne diffusione e comparabilità, la proposta di Direttiva pone l’obbligo di **rendere digitale l’informazione** presente nel report di sostenibilità, utilizzando il linguaggio XBRL. Questo implica che si dovrà predisporre una tassonomia delle informazioni di sostenibilità con i relativi “tags” (etichette digitali).
- Viene esteso a tutti i report di sostenibilità che saranno redatti in base alla Direttiva l’obbligo di essere assoggettati ad una verifica esterna professionale con livello di attestazione “limited assurance”, nella prospettiva di raggiungere il livello più avanzato di “reasonable assurance”.

LE COOPERATIVE SOCIALI E IL BILANCIO SOCIALE

In Italia, l'obbligo di rendicontazione non finanziaria è previsto anche per alcuni enti appartenenti al Terzo settore, i quali, secondo quanto stabilito dai decreti legislativi n. 112/2017 e n. 117/2017, sono tenuti alla redazione del bilancio sociale.

Si tratta di:

- Enti con ricavi, rendite, proventi o entrate superiori ad 1 milione di euro.
- Centri di servizio per il volontariato.
- Imprese sociali, comprese le cooperative sociali e i gruppi di imprese sociali.

Il bilancio sociale consente la rendicontazione delle «responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte».

Per la redazione del documento sono state elaborate specifiche Linee Guida da parte dell'Agenzia delle Onlus e dal Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali.

Per supportare le cooperative e le imprese sociali associate nella elaborazione del proprio bilancio sociale e facilitarle nel percorso di adeguamento all'obbligo normativo, Legacoopsociali ha lanciato a febbraio 2021 la piattaforma digitale **ISCOOP**.

ISCOOP Piattaforma Bilancio Sociale per le imprese sociali cooperative

Il bilancio sociale deve includere informazioni di tipo ambientale solo se queste ultime sono rilevanti e l'attività dell'ente comporta un impatto ambientale non trascurabile. Il bilancio di sostenibilità, integrando la dimensione sociale con quella ambientale, rappresenta quindi un documento completo.

The background is a vibrant, abstract composition of geometric shapes. It features a large teal circle in the top left, a large pink rounded rectangle on the right side, and a large purple circle in the bottom left. The rest of the page is filled with various purple and teal rectangular blocks and smaller circles. The text 'DA DOVE PARTIRE?' is centered in a white horizontal band.

DA DOVE PARTIRE?

7 STEP PER IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ



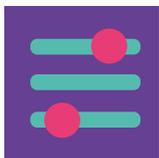
**CONNETTI LA STRATEGIA
ALLA SOSTENIBILITÀ**



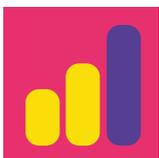
**IDENTIFICA
GLI STAKEHOLDER**



**IDENTIFICA
I TEMI PRIORITARI**



**APPLICA LINEE GUIDA
O STANDARD**



RACCOGLI I DATI



ELABORA DATI E TESTI



**PROMUOVI
IL TUO BILANCIO**

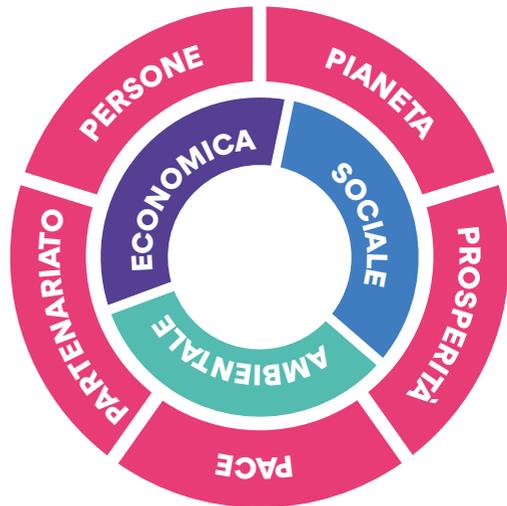
STEP 1
CONNETTI
LA STRATEGIA
ALLA SOSTENIBILITÀ



L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite definisce **17 Obiettivi di sviluppo sostenibile** (Sustainable Development Goals – SDGs) fortemente intercorrelati tra di loro, che rappresentano le sfide per la crescita integrata delle tre dimensioni dello sviluppo: **economica, ambientale e sociale**.

Le imprese sono un attore chiave per il raggiungimento degli Obiettivi di sviluppo sostenibile. Attraverso **creatività** e **innovazione** le imprese contribuiscono ad individuare e implementare soluzioni che possono contribuire a risolvere queste sfide, generando **prosperità** e **benessere** sociale e traendo, al tempo stesso, benefici per sé stesse e per i mercati in cui operano.

L'integrazione degli SDGs nella strategia d'impresa può coinvolgere tutti gli aspetti dell'azione aziendale: l'offerta di beni e servizi, la clientela cui ci si rivolge, la catena dei fornitori, la scelta e l'utilizzo delle materie prime, il trasporto e la catena di distribuzione e il fine-vita del prodotto.



Attraverso gli SDGs le aziende possono dimostrare come la loro attività contribuisce a promuovere lo sviluppo sostenibile, sia minimizzando impatti negativi che massimizzando gli impatti positivi sulle persone e l'ambiente.

OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

1 Sconfiggere la povertà



Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo

6 Acqua pulita e servizi igienico-sanitari



Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie

1 Sconfiggere la fame



Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile

7 Energia pulita e accessibile



Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni

3 Salute e benessere



Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età

8 Lavoro dignitoso e crescita economica



Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti

4 Istruzione di qualità per tutti



Assicurare un'istruzione di qualità, equa ed inclusiva, e promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti

9 Imprese, innovazione e infrastrutture



Costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione e una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile

5 Parità di genere



Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment (maggiore forza, autostima e consapevolezza) di tutte le donne e ragazze

10 Ridurre le disuguaglianze



Ridurre l'ineguaglianza all'interno e fra le Nazioni



11 Città e comunità sostenibili
 Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili



14 La vita sott'acqua
 Conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile



12 Consumo e produzione responsabili
 Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo



15 La vita sulla terra
 Proteggere l'ecosistema terrestre e gestire sostenibilmente le foreste. Contrastare la desertificazione e arrestare il degrado del terreno e la perdita di biodiversità



13 Lotta contro il cambiamento climatico
 Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze



16 Pace, giustizia e istituzioni solide
 Promuovere società pacifiche e inclusive; accesso alla giustizia per tutti; creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi



17 Partnership per gli obiettivi
 Rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile

QUICK TIPS!

L'azienda che vuole approcciarsi agli Obiettivi di sviluppo sostenibile può iniziare identificando alcuni aspetti principali sui quali l'attività dell'impresa ha una rilevanza maggiore. Alcune imprese di servizi ad esempio potrebbero non avere grandi impatti ambientali e decidere pertanto di focalizzare l'attenzione sugli aspetti sociali legati alla qualità del lavoro, alla parità di genere, all'utenza raggiunta con i servizi erogati, ecc. Se l'attività invece comporta un maggior impatto ambientale (in termini di consumo di energia, acqua, emissioni di CO₂, produzione di rifiuti, ecc.) l'impresa può impegnarsi a monitorare e a rendicontare questo tipo di performance.

STEP 2
IDENTIFICA
GLI STAKEHOLDER



Predisporre un bilancio di sostenibilità è un percorso complesso che coinvolge tutta l'azienda e i suoi stakeholder.

Chi sono gli stakeholder?

Gli stakeholder sono **individui o gruppi che influenzano o sono influenzati da un'organizzazione e dalle sue attività**¹. Essi possono essere classificati in **interni** ed **esterni**, in **primari** (coloro che hanno una formale relazione contrattuale con l'impresa), **secondari** (persone o organizzazioni coinvolti indirettamente dalle azioni dell'impresa) e **strategici** (primari e/o secondari ma con un'influenza o importanza primaria per l'azienda).

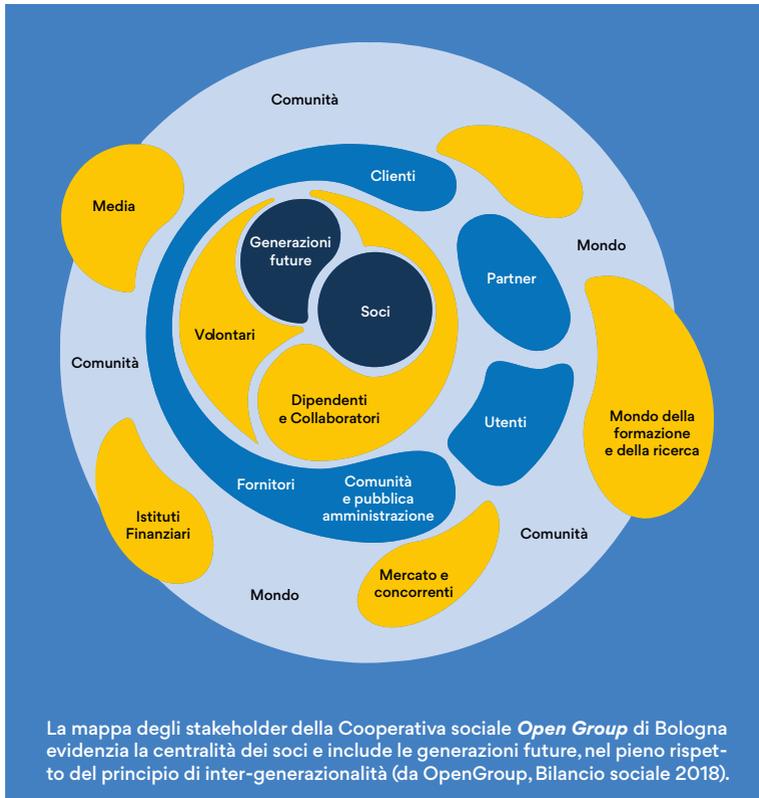
POSSIBILI STAKEHOLDER

- **Soci / Investitori**
- **Dipendenti**
- **Clienti e potenziali clienti**
- **Fornitori / partner d'impresa**
- **Governi ed enti pubblici**
- **Comunità**
- **Sindacati e associazioni datoriali**
- **ONG**
- **Mondo accademico e comunità scientifica**
- **Media**
- **Concorrenti / imprese che operano nello stesso settore**
- **Opinion leader**
- **Istituzioni sovranazionali**

¹Freeman, R. Edward. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston 1984.



Attraverso la **mappatura degli stakeholder** l'impresa acquisisce consapevolezza della rete di soggetti su cui ha un impatto e che, al contempo, hanno influenza sull'impresa stessa.





COME IDENTIFICARLI

Per identificare gli stakeholder si possono seguire le seguenti variabili:

Responsabilità

Coloro verso i quali l'organizzazione ha responsabilità legali, finanziarie ed operative sotto forma di regolamenti, contratti, politiche o codici di comportamento (i lavoratori, le autorità legali).

Influenza

Entità con potere di influenza o di decisione (le autorità locali, gli azionisti, i gruppi di pressione).

Vicinanza/Prossimità

Gli attori interni ed esterni con cui l'organizzazione interagisce maggiormente (lavoratori in outsourcing, le comunità locali), quelli con cui esistono relazioni consolidate (i business partner) e quelli dai quali l'organizzazione dipende per le proprie operazioni quotidiane (le autorità locali, i fornitori locali, i fornitori di infrastrutture locali).

Dipendenza

Gli stakeholder che dipendono dall'organizzazione in quanto, direttamente o indirettamente, essa è l'unica fonte di fornitura di beni che soddisfano bisogni primari (ad esempio, medicine, acqua, elettricità).

Rappresentatività

I portatori di interesse che, attraverso la regolamentazione o per consuetudine e cultura, possono legittimamente farsi portavoce di un'istanza (ad esempio, le ONG, rappresentanti sindacali, leader delle comunità locali e particolari gruppi di interesse, compresi persone o gruppi incapaci di rappresentare loro stessi, come l'ambiente e le generazioni future).

Intento politico e strategico

Gli stakeholder con cui l'organizzazione direttamente o indirettamente intrattiene relazioni per via delle proprie politiche e scelte (i consumatori, le comunità locali, il management dei lavoratori in outsourcing e franchising), inclusi coloro che possono fornire indicazioni su tematiche e rischi emergenti (ad esempio, gli attivisti, le organizzazioni della società civile, il mondo accademico).



PERCHÉ È IMPORTANTE IDENTIFICARE E COINVOLGERE GLI STAKEHOLDER?

Per comprenderne appieno le motivazioni, i bisogni e le aspettative è importante arrivare ad un coinvolgimento e ad un dialogo costruttivo con una o più categorie di stakeholder. La relazione diretta con gli stakeholder crea opportunità per identificare in maniera collaborativa soluzioni sistemiche, innovative e durature. Considerare l'opinione degli stakeholder significa aprirsi a nuove opportunità utili a rafforzare la catena del valore, ad aumentare il capitale reputazionale e il livello di fiducia.

Nello step successivo vedremo come coinvolgere gli stakeholder per identificare i temi prioritari da includere nel bilancio di sostenibilità.



La mappatura degli stakeholder interni ed esterni per la Cooperativa **Formula Servizi** (da Formula Servizi, Bilancio integrato di sostenibilità 2019).



STEP 3

IDENTIFICA ITEMI PRIORITARI



Per definire la rilevanza dei temi da includere in un bilancio di sostenibilità si applica il **principio di materialità** (dalla parola inglese *material* che significa rilevante).

Secondo Global Reporting Initiative² (GRI), il bilancio di sostenibilità deve includere temi che riflettono gli **impatti** economici, ambientali e sociali significativi dell'organizzazione o influenzano in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli **stakeholder**.

L'analisi di materialità è lo strumento che permette di identificare i temi prioritari. Per fare ciò è necessario considerare un insieme di **fattori interni ed esterni** all'organizzazione. L'analisi di **materialità interna**, realizzata coinvolgendo il management aziendale, ad esempio attraverso riunioni o interviste, consente di individuare quali sono gli aspetti di sostenibilità più rilevanti per l'azienda.

A supporto di questa fase si può fare riferimento anche a documenti di analisi elaborati a livello nazionale o internazionale e prendere spunto da altre aziende dello stesso settore.

² Global Reporting Initiative è un ente senza scopo di lucro nato per dare supporto utile al rendiconto della performance sostenibile di organizzazioni di qualunque dimensione, appartenenti a qualsiasi settore e Paese del mondo.



Ad esempio, se l'impresa opera nel **settore agroalimentare**, due temi di particolare rilievo potrebbero essere la qualità e sicurezza alimentare e gli impatti ambientali di agricoltura e zootecnia; se invece l'impresa è di tipo **industriale**, temi di particolare rilievo potrebbero essere l'innovazione e la cultura di impresa in ottica Industria 4.0; se un'impresa opera nel **settore di servizi** per pulizie o sanificazione, temi rilevanti possono essere l'impatto ambientale dei detergenti usati e il consumo di acqua.

Criteri prioritari per l'azienda possono essere stati indicati all'interno di documenti aziendali come il Codice Etico o indicati all'interno di Linee guida o standard cui l'azienda aderisce.

Come indicato nello step 1, si può fare riferimento a standard e iniziative internazionali come gli Obiettivi di sviluppo sostenibile, individuando uno o più SDG rilevanti per la nostra attività, attraverso una attenta lettura dei target e degli indicatori che misurano i risultati.

L'analisi di **materialità esterna** estende l'indagine ai diversi stakeholder, al fine di identificare le aspettative e le priorità per ciascuna categoria. Per farlo è fondamentale sviluppare iniziative strutturate di **engagement**.

QUICK TIPS!

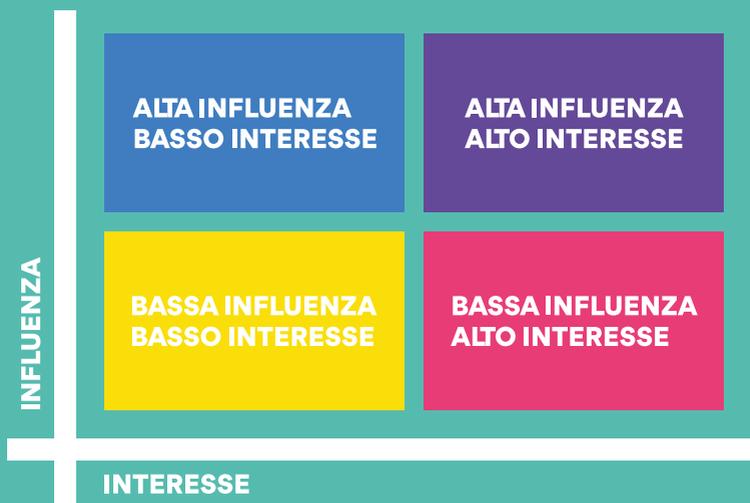
Coinvolgere tutti gli stakeholder su tutte le tematiche può essere molto oneroso in termini di tempo e di risorse. Potrebbe essere difficile dare una risposta adeguata a tutti gli interlocutori, vanificandone la partecipazione.

Partire in modo graduale, assegnando delle priorità agli stakeholder da coinvolgere e alle tematiche, permette di gestire al meglio tempo, risorse ed aspettative.

Per cominciare ci si può rivolgere agli stakeholder interni all'impresa, con i quali è più agevole e accessibile instaurare un dialogo tramite incontri o anche utilizzando questionari.

STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Uno strumento utile a capire quali stakeholder coinvolgere è la **“mappa degli stakeholder”**, che permette di distinguere i diversi gruppi di soggetti in base al grado di interesse nei confronti delle attività aziendali e, al tempo stesso, la loro influenza sulle stesse.



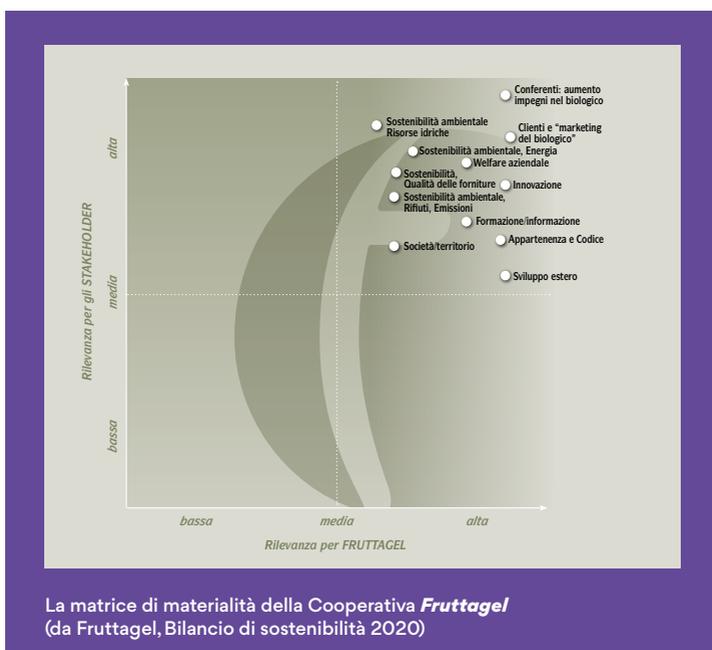
INFO BOX

Si possono scegliere modalità di coinvolgimento considerate più efficaci per ogni gruppo: è possibile somministrare **questionari strutturati**, organizzare **workshop, interviste, focus group**. Per realizzare questi momenti di incontro con gli stakeholder può essere utile essere supportati da esperti nella promozione e sviluppo della responsabilità sociale d'impresa.

È importante anche valutare il grado di partecipazione e di soddisfazione di ogni attività e dare seguito ai risultati del coinvolgimento, assicurandosi che gli stakeholder si sentano garantiti riguardo alla qualità degli sforzi profusi.



Incrociando la rilevanza data a ciascun tema dall'azienda con quella attribuita dagli stakeholder, si definisce graficamente una **matrice di materialità**. La matrice permette di verificare se l'importanza che l'organizzazione attribuisce a un determinato tema è in linea con quella attribuita dai vari stakeholder e di valutare l'allineamento tra il posizionamento strategico dell'azienda e le aspettative del suo contesto di riferimento. Inoltre, la combinazione tra materialità interna ed esterna consente di **identificare gli aspetti di sostenibilità più rilevanti** sui quali confrontarsi e su cui focalizzare gli impegni di azione e rendicontazione.



Nella matrice di materialità riportata in figura, è indicata sull'asse delle ascisse la rilevanza per l'impresa di un determinato aspetto (strategia, progetto, attività, ecc). Su quello delle ordinate, l'interesse degli interlocutori (stakeholder) valutato principalmente con lo stakeholder engagement.

Il quadrante in alto a destra, chiamato **"quadrante della materialità"**, è il luogo dove si incontrano le più alte aspettative dell'impresa con quelle degli stakeholder. È dunque l'area ove è massima la possibilità di produrre **valore condiviso**.

VALORE CONDIVISO

Secondo la teoria del Valore Condiviso, la responsabilità sociale d'impresa è l'attuazione di un patto a somma positiva tra l'impresa e i suoi stakeholder: la competitività di un'impresa è positivamente correlata alla qualità del contesto nel quale l'impresa stessa opera.

Fino a qualche tempo fa, il concetto di responsabilità sociale riguardava convenzionalmente il modo in cui l'azienda distribuiva il proprio valore, ossia la correttezza con cui lo stesso veniva riversato sui diversi portatori di interesse che in diversi modi avevano concorso a produrlo.

Negli ultimi anni il focus si è spostato dalla redistribuzione del valore, alla creazione del valore: se prima l'impresa era considerata socialmente responsabile nel "fare il proprio dovere" (rispettare le leggi, pagare le tasse e creare valore per i suoi stakeholder), oggi operare in modo sostenibile e responsabile per un'impresa significa prestare attenzione al modo con cui si produce il valore, alla capacità quindi di impiegare risorse collettive (lavoratori, capitali, materie prime, ecc.) in modo tale da redistribuire in modo equo costi e benefici lungo la catena del valore.

Il concetto di valore condiviso viene definito come l'insieme delle politiche e delle pratiche operative che rafforzano la competitività di un'azienda migliorando nello stesso tempo le azioni economiche e sociali delle comunità in cui opera. La soluzione del valore condiviso, quindi, comporta che la creazione di valore economico avvenga in modalità tali da creare valore per l'azienda ma anche per la società, rispondendo a un tempo alle necessità dell'azienda e alle esigenze di tipo sociale. La competitività di un'impresa e il benessere della comunità circostante sono, quindi, strettamente interconnessi: così come l'azienda necessita di una comunità in buona salute per poter usufruire di un personale competente, di un ambiente in grado di investire e innovare e di una domanda effettiva per i suoi prodotti, allo stesso modo la comunità ha bisogno di imprese di successo per mettere a disposizione dei suoi componenti posti di lavoro e opportunità per creare ricchezza e benessere.

PORTER M. E KRAMER M. (2011),
Creating Shared Value, Harvard Business Review

STEP 4

APPLICA LINEE GUIDA O STANDARD



La rendicontazione di sostenibilità è in continua evoluzione e non esiste un unico standard di reporting. Esistono linee guida e framework di riferimento, adottati e diffusi a livello internazionale, che garantiscono qualità, completezza e comparabilità del documento.

Le più celebri linee guida a livello internazionale sono quelle del **GRI - Global Reporting Initiative**, considerate i primi **Standard globali** per il reporting di sostenibilità, caratterizzati da una struttura **modulare e interconnessa**.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE

Global Reporting Initiative è un'organizzazione indipendente internazionale nata con l'obiettivo di aiutare le aziende a comprendere, misurare e comunicare l'impatto che una qualsiasi attività può avere sulle diverse dimensioni della sostenibilità (economica, ambientale e sociale).

È basata su un'ampia attività di networking che coinvolge migliaia di professionisti e organizzazioni provenienti da molti settori e paesi.

Gli **standard di rendicontazione GRI** si caratterizzano per essere sia di processo (in quanto identificano il processo da implementare per il reporting non finanziario) sia di contenuto (in quanto propongono un ampio set di indicatori da rendicontare). Essendo applicabili a ogni tipo di organizzazione (intersettoriali e internazionali), necessitano di un'attività di adattamento alla specifica realtà oggetto di rendicontazione.

Nel 2017 GRI ha lanciato le linee guida per la rendicontazione degli SDGs in collaborazione con l'UN Global Compact:

Il primo documento è **Business Reporting on the SDGs: An Analysis of the Goals and Targets**, cioè un'analisi delle possibili informazioni quantitative e qualitative che un'impresa può rendicontare in relazione ai 17 goal, e ai loro 169 target, corredate da specifici indicatori; il secondo è **Integrating the SDGs into corporate reporting: A Practical Guide**³, ovvero un approccio strutturato per supportare le imprese nella scelta dei goals e dei target di sostenibilità da integrare nei programmi di responsabilità aziendale e nel reporting di sostenibilità.

L'Analisi e la Guida pratica sono pensate per essere utilizzate insieme come parte del normale ciclo di reporting di un'azienda.

³ Il documento è disponibile nella versione in italiano "Integrare gli Obiettivi di sviluppo sostenibile nel reporting aziendale: una guida pratica" sul sito del Global Compact: www.globalcompactnetwork.org/files/newsletter/GRI-SDGPracticalGuide_ITA_def.pdf



Il punto di partenza dell'attività di rendicontazione è contenuto nei primi 3 moduli, detti **Standard universali (GRI 101-102-103)** che forniscono indispensabili indicazioni di partenza:

- **GRI 101 Principi di rendicontazione:** definisce i principi di rendicontazione per la definizione dei contenuti e della qualità del report;
- **GRI 102 Informativa generale:** spiega come fornire informazioni di contesto tra cui il profilo, la strategia, etica, governance e le pratiche di coinvolgimento degli stakeholder;
- **GRI 103 Modalità di gestione:** consente di fornire una spiegazione del perché un tema sia considerato “materiale”, dove si verificano gli impatti e di come l'azienda li gestisce.

A partire dai risultati dell'analisi di materialità l'azienda potrà selezionare, all'interno dei **GRI Standard specifici**, gli indicatori più adatti a rappresentare e misurare gli impatti.

Gli Standard specifici sono divisi in 3 serie:

- **GRI 200 (temi economici):** trattano gli impatti sulle condizioni economiche degli stakeholder e gli impatti economici indiretti a livello nazionale, regionale o locale.
- **GRI 300 (temi ambientali):** riguardano gli impatti sui sistemi naturali viventi e non viventi, compresi il terreno, l'aria, l'acqua e gli ecosistemi.
- **GRI 400 (temi sociali):** trattano gli impatti sui sistemi sociali nell'ambito dei quali l'azienda opera.



Informativa generale
GRI 102

Fornire informazioni di contesto in merito a un'organizzazione

Principi di rendicontazione
GRI 101

Punto di partenza per l'utilizzo dei GRI Standards

Modalità di gestione
GRI 103

Fornire una rendicontazione sulle modalità di gestione per ogni tema materiale

STANDARD UNIVERSALI

Economico
GRI 200

Ambientale
GRI 300

Sociale
GRI 400

Selezionare uno di questi per rendicontare informative specifiche per ogni tema materiale

STANDARD SPECIFICI



Ciascuno Standard specifico include indicatori significativi per quel tema ed è pensato per essere utilizzato congiuntamente con il GRI 103, per rendicontare la modalità di gestione del tema.

Ogni standard presenta la medesima struttura e comprende elementi obbligatori e facoltativi:

- **Requisiti** (istruzioni obbligatorie, da rispettare per poter dichiarare che il proprio report è stato redatto in conformità dei GRI Standards)
- **Raccomandazioni** (linee di condotta consigliate ma non obbligatorie)
- **Linee guida** (non obbligatorie, includono informazioni di background, spiegazioni ed esempi)

L'intera serie di GRI Standards può essere scaricata anche nella versione in italiano dal sito www.globalreporting.org/standards

Gli Standard GRI sono applicabili universalmente per comunicare la performance di sostenibilità e assicurano comparabilità dei risultati ma la loro corretta applicazione richiede un impegno importante in termini di tempo e risorse coinvolte e spesso l'assistenza di competenze esterne all'azienda.

QUICK TIPS!

Non perdiamoci d'animo se le linee guida internazionali appaiono complicate. Un'ottima fonte di ispirazione e suggerimento possono essere i bilanci di sostenibilità redatti da altre imprese (specialmente se sono del nostro settore). Molti sono pubblici e scaricabili dai siti internet delle aziende e possono essere utili per comprendere quali temi vengono trattati, con che dati vengono approfonditi, quali stakeholder sono stati coinvolti e con quali modalità. Potremmo a volte renderci conto che non disponiamo di alcuni dati che invece sono considerati importanti e decidere di avviare internamente una raccolta strutturata di queste informazioni. Spesso i bilanci di sostenibilità includono informazioni utili sull'andamento del settore e benchmark di riferimento. Inoltre, possiamo trovare soluzioni per rappresentare e comunicare in modo efficace dati e informazioni.

STEP 5
RACCOGLI I DATI



La raccolta dei dati è una fase di lavoro particolarmente delicata, in quanto coinvolge trasversalmente tutte le funzioni e aree aziendali, ciascuna delle quali dovrà contribuire, per la propria area di competenza, all'elaborazione di dati e informazioni che confluiranno nel bilancio di sostenibilità. Il processo di raccolta e analisi dei dati non solo supporta il reporting ma influenza anche il modo in cui l'azienda decide di investire e migliorare la propria attività e strategia.

I sistemi di reporting interno dovrebbero riflettere e supportare le aspettative di rendicontazione dei principali stakeholder, in modo da poter monitorare e raccogliere con costanza i dati che saranno utilizzati nel bilancio di sostenibilità.



I CONTENUTI DEL BILANCIO

I contenuti del bilancio di sostenibilità non sono identificabili a priori (in quanto derivano dall'analisi di materialità dell'azienda) né generalizzabili (perché gli standard vanno adeguati alla specifica realtà rendicontata).

Si possono tuttavia identificare alcuni contenuti minimi comuni:

La lettera agli stakeholder

Da parte del vertice aziendale (ad esempio del presidente), con la quale si chiarisce l'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e si descrivono la visione e le priorità strategiche che l'azienda si è posta per affrontare questa tematica nel breve, medio e lungo periodo.

Nota metodologica

Descrive i principi di redazione del report, il perimetro di rendicontazione, il processo di engagement degli stakeholder, l'analisi di materialità realizzata. Nel caso si adottino gli Standard GRI, l'azienda deve dichiarare la conformità agli standard e includere un indice dei contenuti GRI del bilancio.

Profilo dell'organizzazione

Offre un quadro generale dell'azienda: storia, mission e vision, valori, attività, prodotti e servizi offerti, organizzazione produttiva, presenza geografica e dimensioni, l'adesione ad associazioni. Il profilo aziendale include informazioni sui dipendenti e altri lavoratori e sulla catena di fornitura.

Governance e strategia

Comprende informazioni sulla struttura e ruolo degli organi di governo dell'azienda ed esplicita la strategia di sostenibilità.

Rendicontazione degli aspetti di materialità

Può essere articolata in modi diversi: ad esempio per stakeholder (clienti, fornitori, dipendenti, comunità locale, ambiente) o per tipologia d'impatto (impatti economici, ambientali, sociali).



Performance economiche

Fornisce una rappresentazione del valore generato e distribuito e consente di quantificare quanta ricchezza è stata prodotta e come viene distribuita agli stakeholder interni ed esterni: soci e dipendenti, fornitori, pubblica amministrazione, territorio e collettività. Quest'area di informazioni può includere dati sul patrimonio, la partecipazione e remunerazione dei soci, sul prestito sociale delle cooperative.

Performance ambientali

Riguarda gli impatti dell'impresa sui sistemi naturali viventi e non viventi, compresi il terreno, l'aria, l'acqua e gli ecosistemi. Si possono includere informazioni relative alle risorse utilizzate (quali materie prime, energia, acqua) e agli output prodotti (ad esempio emissioni, scarichi, rifiuti). Questa area può comprendere performance relative alla biodiversità, al rispetto di norme e regolamenti in materia ambientale e altre informazioni pertinenti, investimenti in campo ambientale e impatto di prodotti e servizi. Si può far riferimento ad azioni e iniziative preventive e correttive realizzate con il coinvolgimento di fornitori di prodotti o servizi.

Performance sociali

Comprende informazioni e indicatori relativi all'occupazione e alle condizioni di lavoro, salute e sicurezza sul lavoro, formazione e istruzione, diversità e pari opportunità. È opportuno inoltre specificare soluzioni di welfare aziendale adottate per migliorare il benessere generale dei lavoratori (soci e/o dipendenti). Si possono includere attività che prevedono il coinvolgimento o il supporto alle comunità locali (ad esempio in ambito culturale, educativo) e iniziative rivolte alla salute e alla sicurezza dei clienti.

Il bilancio di sostenibilità di una **cooperativa** non può prescindere dalla sua natura mutualistica e dai principi cooperativi. Vanno perciò identificati con la massima attenzione e dettaglio gli elementi chiave dell'identità cooperativa: governance inclusiva e partecipativa, contributo alla buona occupazione, distribuzione del valore, formazione dei soci e cultura cooperativa, partenariati, sviluppo della comunità.

LA PARITÀ DI GENERE NEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

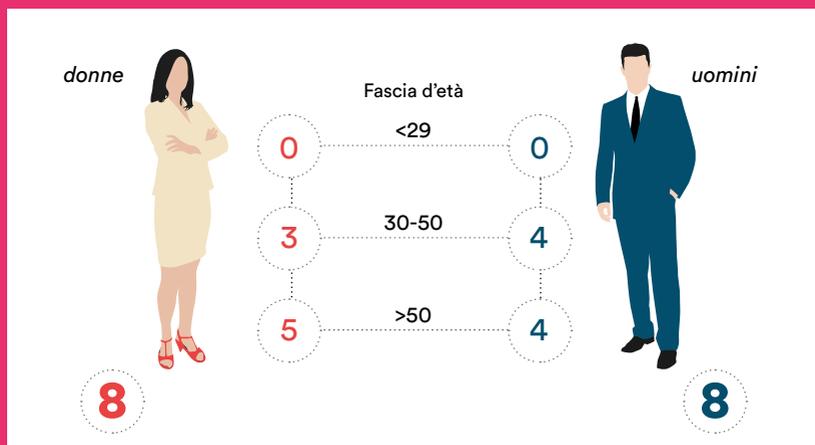


La nostra impresa contribuisce al raggiungimento del Goal 5?

Per fornire in maniera trasparente informazioni sull'applicazione delle politiche di genere all'interno dell'impresa, si possono includere nel bilancio indicatori quali: la composizione del CdA e del management per genere, informazioni relative ai percorsi di sviluppo professionale e mobilità all'interno dell'azienda, il livello di remunerazione per categoria e per genere.

Includere un indicatore relativo al divario retributivo di genere, indicando il rapporto tra la retribuzione media lorda delle lavoratrici e la retribuzione media lorda dei lavoratori, per inquadramento, permette di monitorare e intervenire sulle differenze retributive legate al genere.

Altri indicatori possono misurare l'applicazione di politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, quali ad esempio l'utilizzo di forme di flessibilità di orario, smart working, part-time, ecc. e la condivisione di queste opportunità tra lavoratrici e lavoratori.



La composizione del CdA della Cooperativa **Camst** (Camst, Bilancio di sostenibilità 2019). Il bilancio include numerose tabelle per una lettura di genere della forza lavoro della cooperativa.



STEP 6
ELABORA
DATI E TESTI



I dati e le informazioni devono essere presentati e descritti nel bilancio in modalità fruibile al pubblico, in un documento completo ed esaustivo.

Generalmente al documento integrale sono affiancati estratti di sintesi rivolti a target specifici (ad esempio i clienti, le istituzioni ecc.) o contenenti i principali indicatori non finanziari.

Nella redazione del report va evitato il linguaggio tecnico o industriale in modo che i lettori possano comprendere ed essere più facilmente coinvolti.

Utilizzare supporti visivi, come grafici, tabelle o immagini, è la soluzione ideale per rendere più comprensibili le informazioni e più efficace la comunicazione.

Mettere in evidenza gli argomenti e i dati più rilevanti all'interno del documento assicura l'attenzione dei diversi stakeholder sui contenuti di maggior rilevanza per loro.

STEP 7
PROMUOVI
IL TUO BILANCIO



Un'azienda che ha intrapreso un percorso verso la sostenibilità deve far emergere il suo essere sostenibile nel racconto di quanto fatto quotidianamente. È fondamentale la massima diffusione e trasparenza delle informazioni. Le attività di comunicazione hanno il compito di modificare la percezione e i comportamenti verso l'organizzazione e i suoi prodotti/servizi sia per gli stakeholder interni che per gli esterni.

La promozione del bilancio di sostenibilità va pianificata per identificare le modalità più efficaci per raggiungere gli stakeholder.

- Il bilancio di sostenibilità sempre più frequentemente è realizzato in formato elettronico, pubblicato sul sito web aziendale. Alcune aziende realizzano siti web dedicati per un report dettagliato di sostenibilità.
- Il bilancio di sostenibilità può essere inviato tramite e-mail a clienti e gruppi di stakeholder definiti, promosso tramite comunicati stampa e sui social media per raggiungere clienti o utenti e un pubblico più ampio.
- Anche dopo la pubblicazione è opportuno cercare di ottenere feedback significativi dagli stakeholder per migliorare la qualità dei report futuri. Pianificare il coinvolgimento continuo degli stakeholder interni ed esterni e interagire con loro regolarmente.

IL REPORT INTEGRATO

Le linee guida e gli standard di supporto alle imprese per la rendicontazione non finanziaria sono in continua evoluzione. A livello nazionale ed internazionale si sta sempre più consolidando l'attenzione verso il **reporting integrato <IR>** come standard di reportistica societaria e aziendale.

“Un report integrato deve fornire informazioni dettagliate sulla **strategia** dell'organizzazione e su come tale strategia influisce sulla capacità di **creare valore nel breve, medio e lungo termine** e sull'uso dei capitali e sugli impatti su questi ultimi?”

Il successo di qualsiasi organizzazione dipende infatti da vari tipi di capitale (**finanziario, produttivo, intellettuale, umano, sociale e relazionale, naturale**) e sulla capacità del modello di business di adattarsi ai cambiamenti.

Quali sono i contenuti dell'Integrated Report?

Un report integrato include otto contenuti strettamente legati fra loro e che possono essere presentati contemporaneamente:

Presentazione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno:

che cosa fa l'organizzazione e in quali circostanze opera?

Governance:

in che modo la struttura di governance dell'organizzazione sostiene la sua capacità di creare valore nel breve, medio e lungo termine?

Modello di business:

qual è il modello di business dell'organizzazione?

Rischi e opportunità:

quali sono le opportunità e i rischi specifici che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio o lungo termine e in che modo essi vengono da questa gestiti?

Strategia e allocazione delle risorse:

quali sono gli obiettivi dell'organizzazione e come intende raggiungerli?

Performance:

in quale misura l'organizzazione ha raggiunto i propri obiettivi strategici relativi al periodo di riferimento e quali sono i risultati ottenuti in termini di effetti sui capitali?

Prospettive:

quali sfide e quali incertezze dovrà probabilmente affrontare l'organizzazione nell'attuazione della propria strategia e quali sono le potenziali implicazioni per il suo modello di business e per le sue performance future?

Base di presentazione:

in che modo l'organizzazione determina gli aspetti da includere nel report integrato e come vengono quantificati e valutati tali aspetti?

Un numero crescente di cooperative ha adottato il sistema del Reporting Integrato (IR). Alcuni esempi: CNS Consorzio Nazionale Servizi di Bologna, Coopselios di Reggio Emilia, Formula Servizi di Forlì.

CONCLUSIONI

Speriamo che questa breve guida al bilancio di sostenibilità vi abbia incuriositi e vi ispiri ad adottare soluzioni graduali e consapevoli all'interno della vostra impresa. L'auspicio è che la sostenibilità si integri sempre più nel nostro tessuto produttivo, nei rapporti fra imprese e territorio, nello stile di vita delle persone e dei cittadini.

I nostri ringraziamenti a tutti coloro che ci hanno supportato nella realizzazione di questo progetto:

Marilena Raule di Innovacoop per la redazione.

Elisa Petrini, Sara Teglia e Alice Molta di Impronta Etica
e **Rosaria Mastrogiacomo** di Legacoop Emilia Romagna per i contributi.

Marisa Parmigiani e **Valerio Pancaldi** per le revisioni.

Le cooperative: Camst, Formula Servizi, Fruttagei,
Open Group per averci concesso alcune immagini dei loro bilanci.

Coordinamento del progetto:
Roberta Trovarelli, Legacoop Emilia Romagna.



Progetto realizzato con il contributo della Regione Emilia-Romagna.

FONTI

Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile - www.asvis.it

Freeman, R., 1984. Strategic management. **Pitman**

Giangualano, P. and Solimene, L., 2019. Sostenibilità in cerca di imprese. **EGEA**

Globalcompactnetwork.org. www.globalcompactnetwork.org/it

Globalreporting.org - www.globalreporting.org

Global Reporting Initiative, United Nations Global Compact, 2017.
Business Reporting on the SDGs: An Analysis of the Goals and Targets

Global Reporting Initiative, United Nations Global Compact, 2018.
Integrating the Sustainable Development Goals into Corporate Reporting: A Practical Guide

Gubelli, S., 2020. Il bilancio di sostenibilità. Standard e strumenti per rendicontare l'impegno socio-ambientale. **Pearson**

International <IR> Framework | Integrated Reporting -
www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework

Organizzazione delle Nazioni Unite, 2015. Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile - www.unric.org/it/agenda-2030

Porter M., Kramer M., 2011. Creating Shared Value. **Harvard Business Review**



legacoop EMILIA-ROMAGNA

INNOVACOOP
Sviluppo cooperativo

