



Fondazione
Sodalitas



Osservatorio
Sodalitas
Sostenibilità
Sociale
Impresa

Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa (SSI)

2° Rapporto

Guidare la transizione sociale



Indice

1.	Presentazione dell'Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa – Alberto Pirelli, Presidente Fondazione Sodalitas	3
2.	Il Secondo Rapporto dell'Osservatorio. Overview	5
3.	Costruire in Europa la prossima frontiera della sostenibilità: La Transizione Giusta nell'era dell'Industria 5.0, a cura di CSR Europe	8
4.	I cambiamenti in atto nello scenario italiano. Una desk analysis sui trend di Sostenibilità Sociale d'Impresa	12
	ESG Polarizzazione, Reputazione e Sviluppo Sostenibile, a cura di Omnicom PR Group	23
5.	Il percorso di ricerca dell'Osservatorio e il coinvolgimento delle imprese	24
6.	Le imprese e la sostenibilità sociale. I risultati dell'indagine dell'Osservatorio e le case histories aziendali	28
	Le imprese e la sostenibilità	
	Le imprese e la sostenibilità sociale	
	Le imprese e il benessere dei dipendenti	
	Le imprese e l'inserimento lavorativo dei giovani	
	Le imprese e il supporto alla comunità	
	Le principali evidenze dell'indagine	
7.	Dal Comitato Scientifico	68
8.	I nuovi traguardi dell'Osservatorio	73
9.	Bibliografia	75

Presentazione dell'Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa

1

Presentazione del Secondo Rapporto dell'Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa

L'urgenza di **investire in sostenibilità sociale per gestire gli impatti dirompenti generati dai grandi cambiamenti in atto** – come la transizione ecologica, la rivoluzione digitale, l'evoluzione demografica – ha raggiunto in poco tempo un livello di consapevolezza diffusa tra tutti gli stakeholder.

Le imprese giocano, da questo punto di vista, un ruolo centrale.

Contribuire in modo credibile ed efficace ad affrontare i problemi che impattano sulla qualità di vita delle persone significa, per le imprese, consolidare il proprio ruolo di attore sociale impegnato per il bene comune.

È da questo presupposto che prende le mosse l'**Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa (SSI)**, che si propone di conoscere, approfondire e comunicare il contributo distintivo delle imprese nell'affrontare i profondi impatti su persone e società generati dai cambiamenti in corso, per realizzare una prospettiva duratura di sviluppo.

L'Osservatorio nasce come un programma di ricerca permanente, unico nel panorama nazionale, che si impegna a tracciare di anno in anno il quadro aggiornato della sostenibilità sociale d'impresa in termini di strumenti e metodi di intervento distintivi, benchmark di riferimento, trend evolutivi e confronto con le esperienze europee.

Attraverso i dati raccolti dall'Osservatorio, le imprese ci confermano che **la rilevanza della Sostenibilità Sociale è aumentata rispetto al passato**, i temi sociali sono sempre più centrali e le imprese sono chiamate a svolgere un ruolo primario nella promozione di azioni finalizzate a contrastare i molteplici aspetti della crisi sociale in atto, a partire non solo dalle istanze che coinvolgono gli oltre 23,7 milioni di lavoratori italiani, impattati dai profondi cambiamenti del mondo del lavoro, ma anche arrivando all'ottimizzazione del passaggio scuola-lavoro attraverso la collaborazione con il sistema scolastico e universitario per ridurre le incoerenze tra domanda e offerta di lavoro.

Per aumentare il contributo delle imprese è di fondamentale importanza **il ruolo della governance** per sviluppare strategie di SSI efficaci. L'impegno in SSI infatti garantisce un ritorno in termini di miglioramento della reputazione, di maggiore attrattività verso i giovani talenti, di competitività nel lungo periodo e di miglioramento del clima interno.

Attraverso il percorso fatto sinora abbiamo acquisito una consapevolezza importante: in un contesto di forti incertezze nel quale gli scenari futuri non sono già tracciati ma da costruire, l'impresa che investe in sostenibilità sociale attua una strategia fondamentale per il proprio sviluppo competitivo.

Le sfide che ogni impresa ha di fronte riguardano infatti sempre di più **il rapporto con le persone e la società**. Basti pensare, solo per fare un esempio, agli impatti del cambiamento demografico: la graduale riduzione della popolazione occupabile richiede alle aziende di investire nel miglioramento della capacità di attrarre e trattenerne i giovani, da un lato, e dall'altro di investire nei lavoratori senior sempre più preziosi, in termini non solo di sviluppo continuo delle competenze ma anche di soluzioni di welfare sempre più adeguate a beneficio dei lavoratori stessi e delle loro famiglie.

Grazie alle conoscenze e le buone pratiche rilevate attraverso l'Osservatorio e incluse in questo Rapporto, **Fondazione Sodalitas intende affiancare e supportare le imprese nel perseguire una strategia di sostenibilità sociale** aprendo una nuova prospettiva che veda l'impresa come protagonista dello sviluppo della coesione sociale del Paese.

Buona lettura!

Alberto Pirelli
Presidente di Fondazione Sodalitas

Il Secondo Rapporto dell'Osservatorio. Overview

2

Il Secondo Rapporto dell'Osservatorio.

Overview

Questo 2° Rapporto dell'Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa ha messo al centro del percorso di ricerca l'impegno delle imprese, le loro priorità sui temi sociali e le strategie messe in campo per amplificare il proprio impatto sui propri stakeholder di riferimento.

Le attività dell'Osservatorio promosso da Fondazione Sodalitas hanno potuto contare sulla collaborazione di **Walden Lab, come Research Partner** che ha coordinato le fasi di ricerca qualitativa e quantitativa e di **Omnicom PR Group**, in qualità di **Communication Partner**.

Fondazione Sodalitas ha coinvolto le proprie imprese associate in un percorso di definizione dei temi prioritari, analisi e condivisione di buone pratiche, con l'obiettivo di far crescere la conoscenza e diffondere gli strumenti più efficaci. Concretamente le imprese hanno partecipato ad una **fase qualitativa della ricerca**, che attraverso una serie di focus group ha fatto emergere le modalità di gestione degli aspetti prioritari per la propria sostenibilità sociale.

Successivamente, è stata realizzata una **indagine quantitativa** su un campione di 127 imprese italiane, che ha fotografato l'attuale impegno in sostenibilità sociale del mondo imprenditoriale.

Accanto ai dati dell'indagine, vengono illustrate **21 case histories di imprese associate a Fondazione Sodalitas** che presentano casi pratici di iniziative di sostenibilità sociale.

Parallelamente alla realizzazione della ricerca sul mondo delle imprese, è stata condotta una **desk analysis della Rassegna Media** di Fondazione Sodalitas, per approfondire lo scenario italiano in tema di sostenibilità sociale d'impresa, attraverso una ricognizione dei temi maggiormente diffusi sulla stampa nazionale. Sono stati esaminati oltre 380 articoli che hanno delineato il panorama dei principali cambiamenti in atto e sono stati raccolti in una bibliografia i principali studi, ricerche e approfondimenti citati nella Rassegna Media.

Lo scenario è inoltre ampliato a livello internazionale grazie al **contributo di CSR Europe**, che porta la visione delle imprese europee rispetto al ruolo fondamentale che la sostenibilità sociale dovrà ricoprire all'interno della strategia della nuova Commissione Europea.

Le evidenze raccolte aiutano a delineare gli orientamenti strategici delle aziende impegnate a investire in sostenibilità sociale per governare il cambiamento.

I temi prioritari: benessere dei dipendenti, inclusione lavorativa dei giovani e sviluppo della comunità

Questo 2° Rapporto mette in luce come l'attenzione al benessere delle persone assume il ruolo di valore-guida, la premessa in grado di accomunare l'impegno interno e l'impegno esterno dell'impresa.

A partire dalla centralità delle persone, le imprese hanno identificato come obiettivi prioritari della propria strategia di sostenibilità sociale il **benessere dei propri dipendenti e collaboratori, l'inclusione lavorativa dei giovani e lo sviluppo della comunità locale.**

Emerge in modo chiaro che tutte le azioni di sostenibilità sociale debbano essere promosse e attuate dalle imprese in **una prospettiva di alleanza e partnership con altri soggetti pubblici e privati:** una larga maggioranza degli intervistati mette in atto partnership per sviluppare iniziative verso i propri dipendenti, verso i giovani e nella comunità locale.

Tra le varie iniziative di partnership che maggiormente contraddistinguono l'impegno sociale delle imprese, il Volontariato d'Impresa è stato frequentemente richiamato come pratica virtuosa.

Comunicazione, coinvolgimento e misurazione

Ascolto degli stakeholder e dei loro bisogni e comunicazione sono aspetti centrali delle iniziative di sostenibilità sociale, e sono molto diffuse iniziative di coinvolgimento degli stakeholder sia nelle iniziative rivolte ai dipendenti sia in quelle rivolte alla comunità, con strumenti differenziati per target e finalità.

I dati della ricerca mostrano invece che è da migliorare l'approccio alla **misurazione e rendicontazione della sostenibilità sociale** al fine di dare piena credibilità alle iniziative, evitare sospetti di social washing e consentire monitoraggi nel tempo e confronti tra imprese. Ad oggi la misurazione d'impatto è spesso subordinata alle dimensioni del progetto e molto spesso gli strumenti non sono standardizzati, confermando la carenza di strumenti condivisi.

Costruire in Europa la prossima frontiera della sostenibilità

3

Costruire in Europa la prossima frontiera della sostenibilità. La Transizione Giusta nell'era dell'Industria 5.0



L'Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa può contare sin dal suo avvio sulla collaborazione con CSR Europe per monitorare a livello europeo i principali sviluppi dei temi di sostenibilità sociale, portati avanti sia dalle imprese sia dalle istituzioni europee.

CSR Europe è il network leader in Europa sulle tematiche di Sostenibilità e di impresa e attraverso i network nazionali presenti in tutti i Paesi dell'Unione coinvolge oltre 10.000 imprese nell'implementazione delle pratiche di sostenibilità d'impresa, allineandole con gli standard dell'UE.

Qui ospitiamo il contributo di CSR Europe sulle evoluzioni in atto in Europa per guidare verso la Transizione Giusta ed Equa.

La disuguaglianza non è un dato di fatto, ma piuttosto un prodotto dei nostri sistemi e delle nostre pratiche. Oggi le imprese riconoscono che affrontare la disuguaglianza a livello globale è fondamentale per la loro capacità di agire. Tuttavia, le disuguaglianze continuano ad aumentare a causa delle profonde trasformazioni che la nostra società e il nostro pianeta stanno attraversando. La Transizione Giusta, "Just Transition" (JT) diventa quindi cruciale per la giustizia sociale e ambientale, ma è anche necessaria per mantenere l'Unione Europea attrattiva per gli investimenti a lungo termine.

Definire una direzione strategica e condividere le best practices aziendali sulla Transizione Giusta: il piano d'azione e la cassetta degli attrezzi delle imprese europee

Nel 2022, rispondendo alla richiesta delle imprese, della società civile e delle istituzioni europee, CSR Europe ha lanciato il People Leadership Hub. Questa iniziativa, volta a superare le sfide aziendali poste dalla Transizione Giusta, ha riunito 16 membri del network - Coca-Cola, BNP Paribas, IBM, ArcelorMittal, Hitachi, Société Générale, Orange, BASF, Solvay, Enel, Toyota Motor Europe, LKQ, Mapfre, BBVA, Foretica, Engie - e 3 Knowledge partners - Boston Consulting Group, Moody's ESG Solutions e Adecco - in dialogo con la Commissione Europea. In particolare, il People Leadership Hub di CSR Europe ha instaurato una forte collaborazione positiva con Nicolas Schmit, Commissario europeo per il lavoro e gli affari sociali, la cui partecipazione attiva ha contribuito a plasmare positivamente il lavoro dell'Hub, rafforzando i piani della Commissione per un Green Deal europeo inclusivo.

Come risultato di questo impegno e degli sforzi per allineare iniziative individuali e collettive, l'Hub ha sviluppato la **European Business Roadmap** e il **Toolbox for Just Transition**.

La European Business Roadmap for Just Transition è stata lanciata ufficialmente durante la plenaria di apertura dello European SDG Summit 2022, alla presenza del Commissario europeo Schmit e di numerosi CEO. La Roadmap si propone come quadro di riferimento per le imprese, per orientare le strategie aziendali di Transizione Giusta verso la forza lavoro, i fornitori, le comunità interessate, e i clienti attraverso l'analisi dei dati disponibili e delle best practices aziendali.

A complemento della Roadmap, i membri del People Leadership Hub hanno sviluppato anche lo European Business Toolbox for Just Transition, lanciato all'inizio del 2023. Il Toolbox va oltre il quadro teorico delineato nella Roadmap, fornendo un'esplorazione dettagliata di metodologie specifiche per coinvolgere la forza lavoro, la catena di fornitura, i clienti e le comunità. È uno strumento pratico, che traduce le analisi approfondite della Roadmap in passi tangibili e attuabili.

Al centro del Toolbox c'è un **assessment interattivo**, uno strumento dinamico progettato per guidare le aziende nell'implementazione pratica delle azioni raccomandate nel loro tessuto operativo. In altre parole, la valutazione non solo facilita il processo di implementazione di piani di Transizione Giusta, ma assicura anche che i suoi principi cardine diventino parte integrante del DNA dell'azienda.

Per un Green Deal Europeo Sociale 2024-2029: il manifesto delle imprese di CSR Europe

Nel 2023, sono proseguiti i lavori del People Leadership Hub, che ha messo al centro dell'analisi gli impatti che la transizione ecologica e digitale può avere sulle persone. Pertanto, i membri del People Leadership Hub di CSR Europe - LKQ, BNP Paribas, Hitachi, Solvay, Engie, Toyota Motor Europe, Société Générale, Fondazione Sodalitas, International Panel on Behaviour Change (IPBC), Boston Consulting Group e Adecco – hanno sviluppato una serie completa di raccomandazioni politiche volte a consolidare l'attuale Green Deal in un Green Deal sociale, incentrato sull'individuo, basato su un piano industriale coerente, dotato di efficaci strumenti per garantire la competitività dell'industria europea. Per trasformare l'agenda di sostenibilità in una agenda competitiva di innovazione, che vede nell'adempimento delle misure europee non una semplice lista da spuntare ma uno strumento per accelerare il cambiamento, il Leadership Hub propone di:

- **stimolare l'innovazione** delle imprese per una **transizione equa e veloce**, mettendo al centro la competitività delle imprese, accelerando la diffusione di business model incentrati sull'uomo, resilienti e sostenibili
- avviare una collaborazione tra l'Unione europea e il gruppo internazionale di esperti sul cambiamento comportamentale (IPBC/GIECO) per promuovere **cambiamenti nello stile di vita dei cittadini consumatori improntato alla sostenibilità**
- promuovere il sostegno dell'UE per rendere le **catene di fornitura più resilienti e orientate all'impatto**, promuovendo le migliori pratiche per aumentare la fiducia e la collaborazione costruttiva con i fornitori
- sostenere la creazione di un **Framework per gli Investimenti sociali nell'UE**, per costruire un linguaggio comune sulla sostenibilità sociale e incentivare le imprese a creare risultati sociali positivi, in linea con le forti dimensioni sociali già incorporate nella CSRD e nella prossima CSDDD

- **avviare un dialogo europeo sulla sostenibilità** partecipato da **rappresentanti di tutti gli stakeholder** e coordinato dalla Commissione UE, per rendere la governance europea più inclusiva e rispondente alle esigenze dei cittadini, con l'obiettivo di imparare gli uni dagli altri e sostenere e consigliare la Commissione europea e tutti gli stakeholder coinvolti nell'attuazione del Green Deal dell'UE e degli SDG delle Nazioni Unite.

Queste raccomandazioni politiche confluiranno nel Policy Paper per un Green Deal europeo sociale 2024-2029. Nel 2024, CSR Europe consegnerà il documento alla Commissione e al Parlamento europeo uscenti ed entranti, nonché alle prossime presidenze belga e ungherese del Consiglio dell'UE. Attraverso la rete delle organizzazioni nazionali partner presenti in tutti i Paesi dell'Unione, CSR Europe condividerà inoltre le raccomandazioni di policy con i leader nazionali della sostenibilità in ciascun Paese.

La Community of Practice della Commissione Europea sull'Industria 5.0

Il ruolo delle imprese nel promuovere una doppia transizione inclusiva, verde e digitale, è fondamentale. Senza una profonda trasformazione industriale, sarà impossibile per l'Europa realizzare la sua ambizione di diventare un'economia più resiliente, sostenibile, circolare e rigenerativa, preservando e alimentando la sua competitività a livello internazionale. A tal fine è necessario ridurre e spostare i consumi verso la creazione di valore economico sostenibile, circolare e rigenerativo, promuovendo una prosperità equa.

Per questo motivo, da novembre 2023 a giugno 2024, CSR Europe metterà le competenze sviluppate attraverso i suoi Leadership Hubs a disposizione della Community of Practice sull'Industria 5.0 guidata dalla DG Ricerca & Innovazione della Commissione Europea. In collaborazione con un gruppo selezionato di stakeholder, si intende creare un'alleanza imprenditoriale europea, che coinvolgerà le imprese impegnate per la sostenibilità e la responsabilità d'impresa e le organizzazioni leader sui temi della sostenibilità, come CSR Europe e le sue organizzazioni partner nazionali, il World Business Council for Sustainable Development, Business for Inclusive Growth e la European Round Table of Industrialists. Insieme, e con il sostegno della Commissione europea, questa piattaforma lavorerà per l'adozione di un approccio umano-centrico, resiliente e sostenibile ai modelli di business e ai mercati.

Jan Noterdaeme
CSR Europe Founder and Senior Advisor
jn@csreurope.org

I cambiamenti in atto nello scenario italiano

4

I cambiamenti in atto nello scenario italiano. Una desk analysis sui trend della Sostenibilità Sociale d'Impresa

Nell'ambito dell'**Osservatorio sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa (SSI)** di Fondazione Sodalitas è stata avviata una desk research sulla dimensione sociale della sostenibilità, con l'obiettivo di individuare ed esaminare le tendenze e gli orientamenti emergenti.

Il materiale utilizzato proviene dalla Rassegna Media selezionata da Fondazione Sodalitas nel periodo 1 settembre 2022 – 30 novembre 2023 (15 mesi), per un totale di 383 contributi.

Questa base informativa raccoglie articoli di quotidiani nazionali e internazionali, agenzie, dossier, inchieste, presentazioni di sondaggi, ricerche quantitative, redazionali su progetti, premi e iniziative librarie, che hanno come fattore comune i temi della sostenibilità sociale.

L'analisi è stata effettuata definendo preliminarmente una serie di "parole chiave" utili per la selezione dei contributi della rassegna stampa e per il successivo approfondimento tramite la consultazione diretta della fonte citata.

Fra i risultati di questa attività anche una lista di riferimenti e fonti che continuerà ad essere progressivamente alimentata e aggiornata come base informativa per l'analisi dell'evoluzione dei trend della sostenibilità sociale nel nostro Paese.

I temi emergenti

Degli oltre 380 articoli analizzati alcuni sono editoriali dei più importanti quotidiani nazionali, altri riportano gli esiti di survey e sondaggi realizzati da istituti di ricerca anche in partnership con aziende, associazioni non profit o del mondo datoriale, altri riferiscono di best practices, dei risultati di premiazioni, classifiche o di studi, rapporti, convegni o eventi. In generale questa base informativa fornisce una panoramica esauriente dell'evolversi della sostenibilità sociale nel nostro Paese.

Gli articoli sono stati analizzati seguendo una classificazione per stakeholder di riferimento:

- dipendenti
- comunità e territorio
- giovani (generazione Z)
- cittadini e consumatori
- fornitori (PMI e startup)

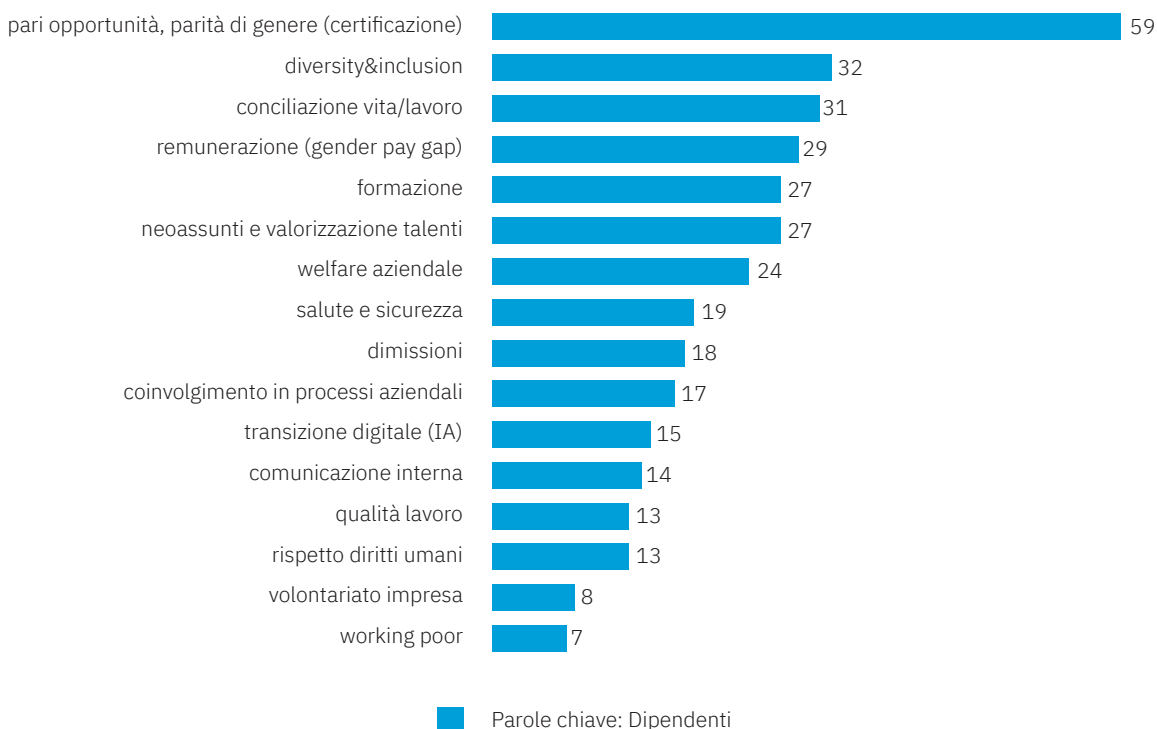
Inoltre sono stati considerati due driver trasversali:

- rendicontazione della sostenibilità sociale
- partnership

In ciascun ambito sono poi state identificate le parole chiave e i temi ricorrenti, utili per delineare i trend evolutivi.

STAKEHOLDER: **DIPENDENTI**

Parole chiave: **formazione (upskilling, reskilling), welfare aziendale, conciliazione vita/lavoro (flessibilità, smart working), qualità lavoro (stress correlato), diversity&inclusion, rispetto diritti umani, salute e sicurezza, comunicazione interna, coinvolgimento in processi e strategie aziendali, parità di genere (certificazione di genere)/pari opportunità, neoassunti e politiche di valorizzazione talenti (attrazione), working poor, dimissioni/risoluzione rapporto di lavoro, remunerazione (stipendi, gender pay gap), Volontariato d'Impresa, transizione digitale (IA).**



Il tema delle **pari opportunità lavorative** con la **certificazione della parità di genere** è l'argomento che trova maggior spazio per questa categoria di Stakeholder nella ricognizione della Rassegna Media. Molti sondaggi effettuati dalle associazioni datoriali o dalle aziende stesse, intervistando i dipendenti, fanno emergere insoddisfazioni, attesa di cambiamento e soprattutto consapevolezza di quanto il percorso sia solo all'inizio e quanto siano alte le aspettative.

Su questo fronte si inserisce anche il tema della giusta remunerazione, dei salari bassi e dell'eliminazione del **gender pay gap**, laddove sussistano ancora differenze fra gli stipendi di lavoratori e lavoratrici. A seguire il tema dell'**inclusione (Diversity&Inclusion)**, l'opinione dei dipendenti è che in un'azienda inclusiva si lavori meglio. La diffusione dei valori di diversità e inclusione nei contesti aziendali, come evidenziano molti studi, migliora il clima interno, attira i talenti, abbassa il turnover, accresce le competenze e aumenta il valore dell'azienda sul mercato. Al terzo posto i dipendenti delle aziende hanno a cuore la conciliazione vita-lavoro e in particolare modelli lavorativi flessibili (lavoro agile e smart working) con la possibilità di avere più autonomia per quanto riguarda la scelta dei luoghi di lavoro e degli orari.

Ma la sostenibilità viene percepita dai lavoratori anche attraverso una cultura d'impresa che valorizza i dipendenti, con attenzione ai bisogni anche rispetto ai benefit offerti (**welfare e wellbeing**), con la formazione continua, e con il loro coinvolgimento e la partecipazione attiva nell'implementazione delle pratiche di sostenibilità, come testimonia il successo del Volontariato d'Impresa, un fenomeno in crescita, in sinergia con le associazioni non profit che produce valore tangibile sul territorio. Un cenno al fenomeno delle dimissioni e al desiderio di molti dipendenti di una "fuga dal lavoro", alla cui base spesso c'è voglia di cambiamento alla ricerca di salari superiori o migliori condizioni di welfare aziendale.

Anche nel nostro Paese si sta verificando, soprattutto nei giovani, il fenomeno delle dimissioni per ragioni etiche (ad esempio il **climate quitting** indotto dalla convinzione che l'azienda per cui si lavora abbia un impatto negativo sulla salute del Pianeta).

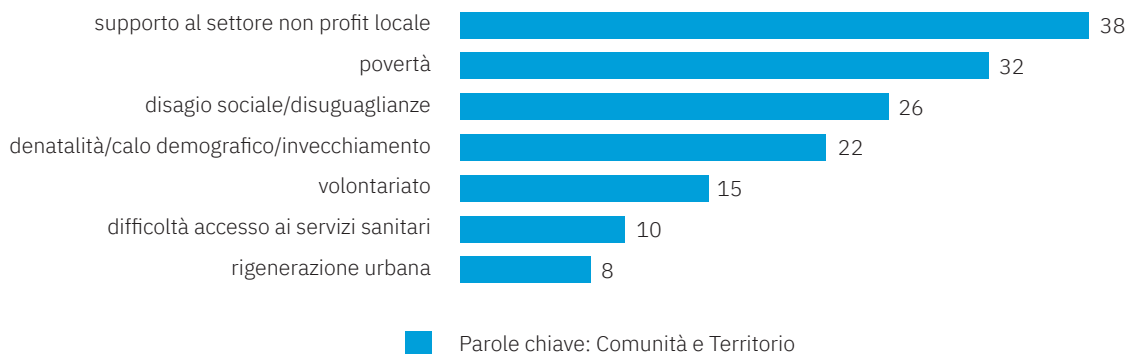
C'è infine un tema, non certo nuovo, ma che sta alimentando il dibattito, anche fuori dai confini delle grandi aziende, che riguarda l'impatto sui lavoratori delle tecnologie digitali e in particolare dell'**Intelligenza Artificiale (IA)**. L'evoluzione attesa non mette a rischio le attività con una componente manuale non standardizzata ma crea preoccupazione soprattutto nei lavoratori che svolgono professioni qualificate e a contenuto intellettuale. L'automazione che produce l'Intelligenza Artificiale, infatti, riesce a toccare quelli che sono i processi cognitivi, quindi i lavori che riguardano i "colletti bianchi".

Questo aspetto rischia di essere un moltiplicatore di disuguaglianze, perché se saranno i lavori meglio pagati all'interno della società i primi ad essere automatizzati, il divario fra chi è ricco e chi fatica ad arrivare alla fine del mese potrebbe ampliarsi e diventare un grave problema sociale. Di contro, l'Intelligenza Artificiale è anche vista dalle imprese come un'opportunità per ottimizzare le proprie attività in un contesto di continuo mutamento economico e sociale. Questo tema, infatti, va analizzato prendendo in considerazione la situazione demografica del Paese, ad oggi sono circa 40 (secondo un'indagine del Sole 24 Ore) le province italiane in cui il numero dei pensionati supera quello dei lavoratori.

Quindi, se si intende riportare il Sistema Nazionale ai livelli di competitività degli anni scorsi occorre trovare il modo di aumentare la produttività, per questo motivo l'impatto dell'Intelligenza Artificiale nell'ambito dei processi lavorativi è una partita ancora aperta.

STAKEHOLDER: **COMUNITÀ E TERRITORIO**

Parole chiave: **supporto alle associazioni non profit locali, povertà, disagio sociale/ disuguaglianze, difficoltà accesso ai servizi sanitari, denatalità/calò demografico/ invecchiamento popolazione, volontariato, rigenerazione urbana.**



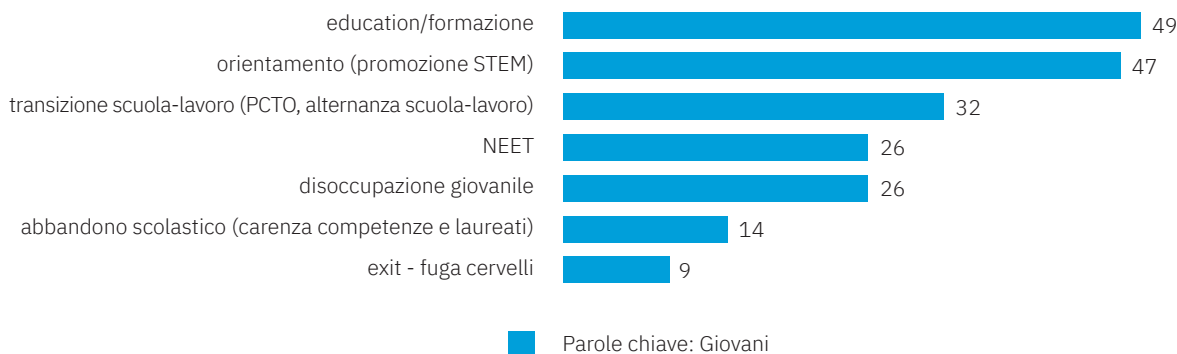
Per quanto riguarda l'evoluzione della sostenibilità sociale nelle Comunità e nei Territori, la Rassegna Media di Fondazione Sodalitas mette in evidenza l'ampio rilievo della contaminazione fra imprese e Terzo Settore. Nell'ambito dei settori produttivi, si sta facendo strada un modello di **"impresa coesiva"**, che scopre l'importanza e persino la convenienza di perseguire la coesione sociale dentro e fuori dall'azienda e non solo il profitto. Viceversa, le associazioni del Terzo Settore, senza scopo di lucro, dal canto loro hanno già imparato da tempo a rendersi competitive anche attraverso partnership mirate con le aziende. Cresce quindi il numero delle imprese coesive, cioè quelle che puntano al benessere della Comunità in cui svolgono la propria attività, sostenendo e creando reti di collaborazione con gli organismi del Terzo Settore che operano sul territorio.

Secondo la fotografia fornita da ricerche e rapporti, preoccupa molto anche la **povertà** delle famiglie e dei minori, soprattutto nel Sud del Paese. Alla condizione di povertà si legano anche i temi del disagio sociale, delle disuguaglianze e della difficoltà di accesso ai servizi sanitari, quest'ultimo un fenomeno in crescita. La povertà sanitaria è la condizione nella quale versano coloro i quali non riescono ad accedere alle cure mediche di cui hanno bisogno e che il Servizio Sanitario Nazionale non riesce a garantire, a causa di un reddito troppo basso.

Infine, anche la crisi demografica e il conseguente invecchiamento della popolazione sono problemi che si riflettono sulla crescita inclusiva e sostenibile del nostro Paese. Negli articoli esaminati l'attuale scenario viene definito **"inverno demografico"**. L'Italia è uno dei paesi più vecchi al mondo, nella UE è la nazione con la maggiore percentuale di anziani, definiti "silver", gli over 50 sono circa il 47% della popolazione (20 anni fa erano il 37%). Questo segmento, tra l'altro, a livello territoriale sta assumendo una significativa importanza economica e sociale (Silver Economy). Secondo Eurostat, a gennaio 2022 per ogni individuo sotto i 15 anni c'era quasi il doppio degli anziani sopra i 65 anni. Se questa tendenza prosegue, senza cambi di direzione, l'Italia non sarà più un Paese per giovani.

STAKEHOLDER: GIOVANI (Generazione Z)

Parole chiave: **education/formazione, abbandono scolastico (carenza competenze e laureati), NEET, transizione scuola-lavoro (PCTO, alternanza scuola-lavoro), orientamento (promozione STEM), disoccupazione giovanile, fuga cervelli.**



La maggior parte degli articoli della Rassegna Media di Fondazione Sodalitas si concentra sui giovani che appartengono alla cosiddetta “Generazione Z”, che include i nati dalla metà degli anni '90 del XX secolo (1995) fino al 2010-2011. Si tratta della prima generazione ad essersi sviluppata potendo godere dell'accesso a Internet sin dall'infanzia, perciò abituati all'uso della tecnologia e dei social media, che incidono per una parte significativa sul loro processo di socializzazione. Per questo motivo i giovani della Generazione Z vengono anche definiti “nativi digitali”.

Le aspettative più elevate nei giovani, soprattutto nella prospettiva di uno sviluppo professionale, riguardano i temi della formazione e dell'accesso a un'istruzione inclusiva. Questo risultato rappresenta l'affermazione del pilastro europeo dei diritti sociali adottato nel dicembre 2017 da Consiglio Europeo, Parlamento Europeo e Commissione, in un Paese come il nostro, quinto in Europa (dati Eurostat) per l'abbandono scolastico e primo per i giovani fra i 14 e i 29 anni che non lavorano e non studiano, i cosiddetti NEET (dall'acronimo inglese di Not - engaged - in Education, Employment and Training), ragazzi che difficilmente entreranno nel mercato del lavoro.

Il primo principio del pilastro europeo dei diritti sociali sottolinea che:
“Ogni persona ha diritto a un'istruzione, a una formazione e a un apprendimento permanente di qualità e inclusivi, al fine di mantenere e acquisire competenze che consentono di partecipare pienamente alla società e di gestire con successo le transizioni nel mercato del lavoro”

In ambito professionale le nuove generazioni si dimostrano sempre più pragmatiche tanto da voler e poter scegliere la loro attività lavorativa fin dal primo impiego, privilegiando le proprie aspirazioni.

Per questo nel ranking delle aspettative/preoccupazioni figurano la richiesta di misure per superare la carenza di orientamento nel sistema scolastico, soprattutto per quanto riguarda le materie

scientifiche (STEM – Science, Technology, Engineering and Mathematics) e la necessità di iniziative per rendere più coerente il rapporto tra scuola-lavoro (Rapporto Giovani 2023 dell’Istituto Toniolo). Gli imprenditori italiani, infatti, si accorgono dei limiti della manodopera all’atto dell’assunzione, da qui l’importanza di interagire con i giovani che stanno ancora frequentando le ultime classi della scuola secondaria (alternanza scuola-lavoro, PCTO).

Infine, oltre a un’adeguata formazione, a un potenziamento dei sistemi di orientamento e accompagnamento all’ingresso nel mondo del lavoro, le nuove generazioni sentono sempre più la necessità di coniugare crescita personale e professionale.

Un tema a più bassa frequenza, ma comunque sempre presente, è quello della **disoccupazione giovanile**, che riporta inevitabilmente a considerazioni di carattere geografico come la carenza di posti di lavoro al Sud. Le ultime rilevazioni Istat, del giugno 2023, riferiscono di un aumento degli occupati in generale, quindi di un calo del tasso di disoccupazione, che si attesta per i giovani nella fascia 15-24 anni intorno al 21,3% (-0,4% rispetto all’anno precedente).

Collegato a questo dato è il fenomeno dell’exit, la scelta di **emigrare all’estero** in cerca di lavoro ma spesso anche di opportunità che in patria non ci sono. Alla fine del 2022 erano più di un milione gli italiani tra i 18 e i 34 anni, molti dei quali laureati (fuga dei cervelli), residenti all’estero.

STAKEHOLDER: CITTADINI E CONSUMATORI

Parole chiave: **comunicazione su sostenibilità prodotto, trasparenza, etica, rispetto diritti umani, attenzione a campagne informative di fidelizzazione, consapevolezza cittadino/consumatore.**



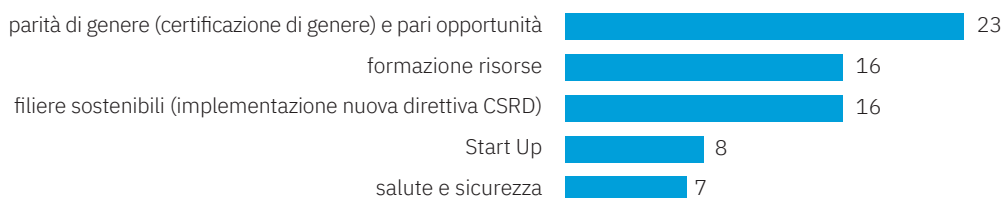
Per il cittadino-consumatore le parole chiave della sostenibilità sono **etica e trasparenza**. Diverse ricerche (la più recente quella condotta da Confindustria nel 2023 “Industria 5.0: il futuro è qui. Consapevolezza e sviluppo sostenibile”, presentata il 15 novembre 2023 nell’ambito della XXII Settimana della Cultura d’Impresa di Confindustria) dimostrano che oggi i consumatori hanno raggiunto un livello di consapevolezza tale su questi temi, da poter scegliere un prodotto o un servizio che sia anche socialmente sostenibile. Per questo motivo il costo e la qualità di un prodotto non sono più gli unici parametri che guidano le scelte del consumatore, è in aumento, infatti, anche la sensibilità e l’attenzione agli aspetti legati alla **sostenibilità delle merci** da acquistare.

Più del 50% degli italiani è disposto a optare per prodotti sostenibili senza impatti sul portafoglio, in particolare per quanto riguarda i giovani che stanno prendendo molto seriamente la questione climatica e attribuiscono molta importanza all’informazione nella scelta dei marchi sostenibili. Le ultime analisi svolte sul target della cosiddetta Generazione Z e dei Millennials, dimostrano che la sostenibilità è un valore che viene cercato nei diversi ambiti di consumo, dalla moda all’alimentazione, fino a scelte più a lungo termine come automobili e abitazioni, confermando in modo concreto come le **scelte dei consumatori** si baseranno sempre più su questo criterio.

D’altro canto le aziende, soprattutto nel settore privato, si stanno impegnando a integrare nella loro comunicazione le informazioni sulla sostenibilità della loro filiera produttiva, come la provenienza/origine delle materie prime impiegate o l’impiego di energie rinnovabili, ma sempre più spesso rendono noto anche il loro impegno nel sociale, ad esempio nelle campagne di fidelizzazione dei clienti, o come tutelano i diritti dei loro lavoratori e quali sono le iniziative che hanno adottato per promuovere le pari opportunità in azienda. Queste informazioni vengono ormai diffuse attraverso canali diversificati, ma il cittadino-consumatore si aggiorna utilizzando prevalentemente il sito ufficiale dell’azienda.

STAKEHOLDER: **FORNITORI (PMI E STARTUP)**

Parole chiave: **formazione risorse, salute e sicurezza, parità di genere e pari opportunità, filiere sostenibili (implementazione nuova direttiva CSRD), startup.**



■ Parole chiave: Fornitori

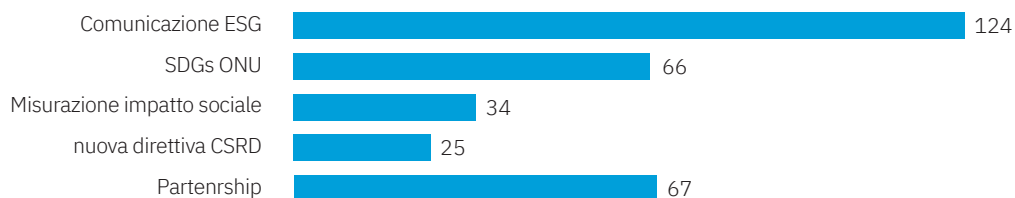
Anche per quanto riguarda il mondo dei fornitori e in particolare il comparto delle Piccole e Medie Imprese (PMI) emerge dalla Rassegna Media l'attenzione per il tema **della parità di genere e delle pari opportunità**. Le aziende si stanno organizzando per ottenere la certificazione UNI PdR 125:2022 (sulla parità di genere). L'attestato, previsto dal PNRR (e introdotto nel nostro ordinamento dalla legge 162/2021), è rilasciato su base volontaria alle aziende che adottano azioni mirate a ridurre il gap di genere che possono quindi accedere a uno sgravio contributivo. La partecipazione economica delle donne alla vita della società, attraverso l'inclusione nel mondo del lavoro, è sempre stato un punto di debolezza del nostro Paese. Queste misure che favoriscono le pari opportunità devono essere integrate in un giusto contesto di lavoro e in un percorso reale, per evitare il rischio di fare pink washing.

Un altro tema che preoccupa il comparto delle Piccole e Medie Imprese è quello riguardante **l'implementazione della nuova direttiva europea CSRD**, che prevede da qui al 2028 l'estensione della rendicontazione di sostenibilità a tutta la catena del valore, inclusa quella di fornitura, quindi a molte più imprese rispetto a quelle attuali. L'obiettivo è quello di aumentare la trasparenza in materia ambientale, sociale e di governance, contrastando il green washing e rafforzare l'impronta sostenibile dell'economia e del mercato europeo. In questa prospettiva si inseriscono anche i provvedimenti recentemente varati o in arrivo dall'Unione Europea, poco prima della COP 28 di Dubai, riferiti alla transizione verde entro il 2030, che prevedono tuttavia importanti investimenti destinati alle PMI sostenibili, "fondamentali per il passaggio a modelli più sostenibili di crescita" (Paolo Gentiloni, commissario UE all'Economia, 28 novembre 2023).

Infine, sempre alta l'attenzione di questi stakeholder sulla necessità di **formazione delle risorse**, che si intreccia a doppio filo ai due temi precedenti. Per poter infatti rispondere a questi nuovi obblighi è fondamentale avere figure professionali preparate, una necessità che devono affrontare le imprese fornitrici di servizi e prodotti a fronte dell'aggiornamento dei loro processi produttivi grazie all'innovazione e all'introduzione di nuove applicazioni legate all'Intelligenza Artificiale.

DRIVER TRASVERSALI: **RENDICONTAZIONE SOSTENIBILITÀ SOCIALE E PARTNERSHIP**

Parole chiave: **comunicazione ESG, SDGs ONU, CSRD, misurazione impatto sociale.**



■ Parole chiave: Rendicontazione Sostenibilità Sociale e Partnership

Nell'analisi della Rassegna Media di Fondazione Sodalitas, parallelamente all'individuazione delle parole chiave per categorie di Stakeholder, è stato effettuato anche un approfondimento su alcuni temi di carattere trasversale come la rendicontazione della sostenibilità sociale di impresa e le partnership.

Il tema a più alta frequenza è la “**Comunicazione ESG (acronimo di Environment, Social e Governance)**”, che riguarda le tre dimensioni della rendicontazione di sostenibilità, se ne tratta in 124 articoli nei 15 mesi selezionati, più del 30% dell’intera Rassegna Media.

Gli obiettivi ESG riguardano il patrimonio ambientale, il capitale umano e sociale e quello economico finanziario. Dall’analisi dei contributi nella Rassegna Media emerge una **forte richiesta di conoscenza soprattutto della dimensione sociale (S) degli ESG**. Per quanto riguarda le imprese la variabile “social” sta assumendo un’importanza sempre più rilevante e tende a identificarsi con le misure di welfare aziendale, parte integrante delle strategie di sostenibilità, perché a beneficiarne non sono solo i dipendenti ma anche i loro famigliari e le comunità di riferimento. In questo senso, la sostenibilità si concretizza nella capacità di progettare e fornire servizi che offrano risposte efficaci ai nuovi bisogni delle persone. La sostenibilità sociale rappresenta un’importante sfida per le aziende e richiede cambiamenti che sono, in primo luogo, culturali, in parte già in atto e accelerati dalle trasformazioni indotte dalla pandemia, che sarebbero altrimenti avvenute in un arco di tempo molto più lungo.

Questa rivoluzione culturale deve realizzarsi in coerenza con gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell’**Agenda 2030 delle Nazioni Unite**, di cui 7 sono i più rilevanti per la sostenibilità sociale: SDG1, SDG3, SDG4, SDG5, SDG8, SDG10 e SDG16.

Infine, sempre nell’ambito della rendicontazione della sostenibilità sociale delle imprese, il fattore determinante è la **misurabilità dei fenomeni**, ovvero la comprensione quantitativa dell’impatto positivo sul benessere di tutti gli attori coinvolti nelle iniziative intraprese. Questo è un tema che avrà certamente uno sviluppo nei prossimi due anni anche in considerazione delle nuove regole sul reporting di sostenibilità (Corporate Sustainability Reporting Directive o CSRD) che prevedono un’estensione del perimetro di rendicontazione a beneficio di una migliore trasparenza in termini ESG e un incremento graduale dei soggetti tenuti a redigere il bilancio di sostenibilità.

L’ultimo tema messo a fuoco nella Rassegna Media di Fondazione Sodalitas riguarda le **partnership**, le alleanze, i protocolli di intesa fra aziende, istituzioni, Pubblica Amministrazione, corpi intermedi e il mondo del Terzo Settore, esperienze che concorrono a rendere più efficace il processo di integrazione della sostenibilità in tutti i settori della società civile. Un esempio virtuoso in questo ambito è rappresentato dal Volontariato Aziendale, reso possibile grazie alle partnership fra le imprese e le Associazioni del Terzo Settore che operano sul territorio. Attraverso questa esperienza l’impresa mette a disposizione tempo e risorse a favore della comunità o di una causa benefica, offrendo ai propri dipendenti la possibilità di partecipare durante l’orario di lavoro a iniziative con impatto positivo sulla collettività o sull’ambiente.

Il **Volontariato Aziendale** diventa quindi uno strumento di sviluppo e crescita professionale delle persone ma anche il motore per promuovere una cultura aziendale sempre più orientata all’impatto sociale. Il Volontariato Aziendale è un fenomeno in espansione che non riguarda solo le multinazionali con molti dipendenti, ma anche le PMI e persino le piccole società di servizi, negli ultimi anni si sta estendendo anche a progetti di solidarietà all’estero.

Considerazioni conclusive

A conclusione di questa prima desk research sulla sostenibilità sociale d'impresa, attraverso la Rassegna Media di Fondazione Sodalitas, abbiamo riportato in un grafico "radar" i totali delle frequenze di tutte le parole chiave individuate all'interno di ciascuna categoria di Stakeholder.

Questo ci consente di operare un confronto fra Stakeholder e di trarre alcune considerazioni complessive sulla base informativa utilizzata.

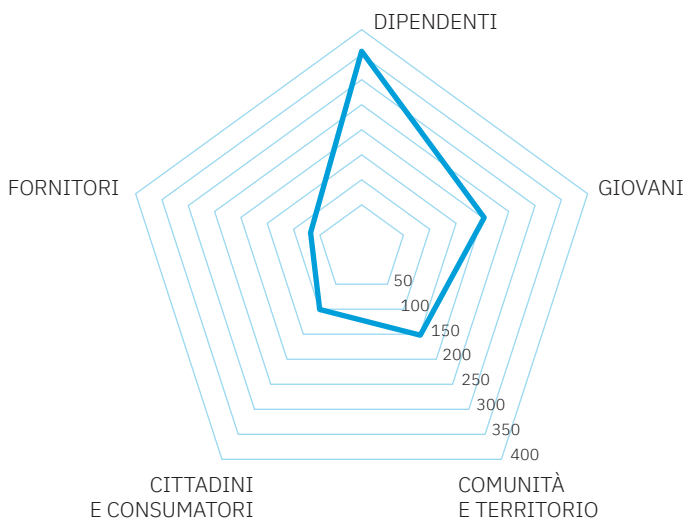
Dalla rappresentazione emerge che lo Stakeholder **"dipendenti"**, esplorato attraverso 16 parole chiave, è certamente l'ambito di maggiore interesse per analisti e ricercatori in quanto dà una fotografia attuale dell'impatto sociale delle strategie di sostenibilità ed è il terreno più fertile da osservare per studiarne le evoluzioni future e individuare i trend. Lo Stakeholder "dipendente", data la numerosità di soggetti che comprende e l'ampia variabilità per fasce d'età, rappresenta un efficace indicatore della società civile del nostro Paese.

L'altra importante categoria posta sotto la lente di ingrandimento è quella dei **"giovani"**, segmentata in 7 parole chiave. Questa categoria è interessante perché fa emergere alcuni aspetti peculiari e di tendenza utili per orientare le scelte progettuali in ambito della sostenibilità sociale d'impresa. Molte aziende, ad esempio, già sono attive con pregevoli iniziative per la transizione scuola-lavoro e per contrastare il fenomeno dell'abbandono scolastico.

Seguono le **"comunità e territori"**, la cui rappresentatività consente di mettere a fuoco l'attuale complessità del tessuto sociale e le possibilità di intervento, attraverso iniziative di sostenibilità sociale da parte delle imprese, sancite da partnership e alleanze con il mondo del Terzo Settore.

Le crescenti aspettative che provengono dallo Stakeholder **"cittadino-consumatore"** diventano rilevanti per le aziende, al fine di impostare strategie di marketing che siano socialmente sostenibili e di lungo termine.

Chiude l'analisi lo Stakeholder **"fornitori"** che è determinante per la sostenibilità sociale d'impresa, soprattutto perché rappresenta l'elemento cruciale per una gestione sostenibile della filiera produttiva, e ciò viene riconosciuto anche dalla nuova direttiva UE sulla Due Diligence della catena di fornitura.



ESG: Polarizzazione, Reputazione e Sviluppo Sostenibile

OmnicomPRGroup

Contributo Omnicom PR Group,
Communication Partner dell'Osservatorio

Negli ultimi anni, la polarizzazione è cresciuta quasi ovunque in Europa a causa, tra l'altro, di congiunture economiche sfidanti, conflitti geopolitici e di una minore fiducia nei governi e nei media. La disinformazione alimentata dall'intelligenza artificiale ha in molti casi esacerbato le conversazioni provocando il passaggio dalla polarizzazione "ideologica" a quella "emotiva". In alcuni Paesi, questo scenario ha prodotto radicalizzazione politica, formazione di governi instabili e un indebolimento generale delle istituzioni democratiche. Nel frattempo, sono aumentate vertiginosamente le aspettative dei cittadini nei confronti delle aziende, a cui viene richiesto con maggiore intensità di svolgere un ruolo sociale attivo e virtuoso.

A conferma di questo, il nostro "Authenticity Gap" - metodologia che misura il divario tra le aspettative degli stakeholder di riferimento e le loro reali esperienze con i brand - restituisce un popolo italiano consapevole che i comportamenti delle aziende hanno un forte impatto sulle nostre vite (73% dei consensi) e che non c'è differenza tra Italia e resto del mondo. In sintesi, ciò che accade all'estero ha effetti sempre più tangibili anche qui a Milano, Roma, Treviso, Cagliari, Palermo, Firenze, etc. Tutto è interconnesso, come ci mostrano gli effetti dei cambiamenti climatici.

Non solo, la nostra analisi mette in luce come le percezioni su una marca derivano prevalentemente (59%) dalle informazioni che le persone fanno proprie sul comportamento del management e sull'impatto sociale dell'azienda, in modo minore da quelle relative a prodotti o servizi offerti.

Alla luce di quello che è stato riportato in queste poche righe, i criteri ESG assumono oggi un ruolo fondamentale per il nostro futuro perché oltre a riunirci per vincere sfide planetarie come quella della sostenibilità ambientale, possono contribuire alla creazione di una buona reputazione aziendale e mitigare la polarizzazione delle comunità - grazie, ad esempio, a programmi collegati agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda ONU 2030.

In questo senso, iniziative come l'Osservatorio sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa e il Rapporto annuale di Fondazione Sodalitas assumono grande significato perché mettono in evidenza il valore distintivo portato da tante imprese alle comunità in cui operano, ai propri clienti e alle persone che lavorano in azienda. In questo periodo storico, così denso di sfide, i buoni esempi aiutano a costruire un terreno di discussione comune su tematiche di importanza vitale per tutti e, in definitiva, a individuare insieme prospettive di sviluppo realmente sostenibili.

Il percorso di ricerca dell'Osservatorio e il coinvolgimento delle imprese

5

Il percorso di ricerca dell'Osservatorio e il coinvolgimento delle imprese

Durante il 2023 l'attività di ricerca dell'Osservatorio Sodalitas ha preso avvio con una fase di analisi qualitativa, finalizzata a comprendere le motivazioni e le modalità del coinvolgimento delle imprese nei temi di sostenibilità sociale.

A questo scopo, nel mese di febbraio 2023 le imprese associate a Fondazione Sodalitas sono state invitate ad analizzare, attraverso **una survey online**, le tematiche di sostenibilità sociale da esse ritenute maggiormente rilevanti. Dalla survey, cui hanno partecipato 36 imprese, è emerso che l'interesse prevalente delle imprese si sta concentrando su tre temi:

- **Il benessere dei dipendenti**
- **L'inserimento lavorativo dei giovani**
- **Il supporto alle comunità locali**

Successivamente, nel mese di marzo 2023, sono stati effettuati **quattro focus group** con le imprese, con il coordinamento del Research Partner Walden Lab. I focus group hanno consentito di:

- approfondire il punto di vista delle imprese sulle tre tematiche di sostenibilità sociale d'impresa individuate
- indagare le azioni messe in campo e gli strumenti adottati in ciascuno di questi ambiti

I focus group hanno visto la partecipazione attiva di 37 persone, **rappresentanti di 24 imprese** associate a Fondazione Sodalitas:

Ad Store	ENI	Mediatyche
Altea Federation	EY	NTT Data
Assolombarda	FedEx Express	OMB Saleri
Bureau Veritas Italia	Feralpi Group	Poste Italiane
Confindustria Bergamo	Gi Group Holding	Randstad Group Italia
Credito Emiliano	Intesa Sanpaolo	Sanofi
Enel	KPMG Italia	SIAS
Energiean Italy	Lexmark International	Sircle

Nel mese di maggio 2023 le evidenze emerse nei focus group sono state condivise con il **Comitato Scientifico**, a cui partecipano:

- Leonardo Becchetti, Professore di Economia Politica, Università di Roma Tor Vergata
- Mario Calderini, Professore in Management for Sustainability and Impact, Politecnico di Milano
- Giorgio Fiorentini, Professore di Management delle imprese sociali, Università Bocconi
- Marco Frey, Professore di Economia e gestione delle imprese, Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa
- Enrico Giovannini, Professore di Analisi e Politiche per lo sviluppo sostenibile, Università di Roma Tor Vergata
- Patrizia Lombardi, Professoressa di Decision Making for sustainable development goals, Politecnico di Torino
- Chiara Mio, Professoressa di Economia aziendale, Università Cà Foscari Venezia
- Francesco Perrini, Professore di Economia e gestione delle imprese, Università Bocconi
- Stefano Zamagni, Professore di Economia Politica, Università di Bologna
- Laura Zanfrini, Professoressa Facoltà Scienze Politiche e Sociali, Università Cattolica

L'analisi quantitativa

Successivamente è stata condotta una **ricerca quantitativa** estensiva inviando un questionario online ad auto-compilazione a circa 800 aziende:

- tutte le imprese associate a Fondazione Sodalitas
- altre imprese sensibili ai valori della sostenibilità sociale (partecipanti alle ultime edizioni del Sodalitas Social Award, iscritte alla Carta Pari Opportunità e a network partner di Fondazione Sodalitas)

Questo significa che il campione esaminato non può essere considerato rappresentativo della totalità delle imprese italiane ma solo del segmento più sensibile ai temi della sostenibilità.

La ricerca quantitativa si è posta come obiettivo quello di verificare il **punto di vista delle imprese** su:

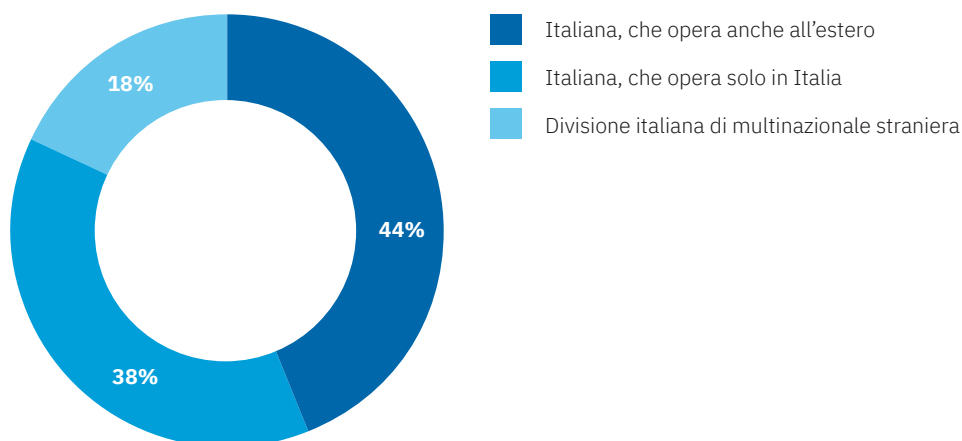
- L'importanza della sostenibilità sociale
- Il loro ruolo come attori sociali
- Le componenti prioritarie della SSI e l'adeguatezza dell'impegno attuale
- I vantaggi attesi dall'impegno in SSI
- Gli stakeholder "primari" di riferimento

e inoltre, rispetto alle tre tematiche individuate, l'indagine ha rilevato:

- Gli ambiti primari di impegno e le modalità di intervento
- La diffusione delle iniziative di ascolto e delle partnership
- Le modalità di misurazione dell'impatto
- Il ruolo della comunicazione sia interna che esterna

Il field dell'indagine è stato condotto tra l'11 luglio e il 12 ottobre 2023. **Hanno risposto complessivamente 127 imprese:** sono in netta prevalenza aziende italiane (82%), che operano sia solo in Italia (38%) sia anche all'estero (44%); il restante 18% sono imprese multinazionali.

L'impresa per cui lavora è:



Il campione è ben distribuito rispetto alla dimensione aziendale: il 23% è costituito da piccole imprese (15-50 dipendenti), il 24% da medie imprese (51-250 dipendenti), il 54% da imprese con più di 250 dipendenti, di cui: il 20% da 251 a 1000 dipendenti, il 17% da 1001 a 5000 dipendenti e il restante 17% oltre 5000 dipendenti.

Le imprese italiane che operano solo in Italia sono relativamente più concentrate nelle piccole imprese fino a 50 dipendenti (38%), mentre le aziende italiane che operano anche all'estero e le multinazionali sono concentrate per oltre il 60% in aziende grandi con più di 250 dipendenti.

Il campione è trasversale rispetto al settore di appartenenza, interessando non solo i principali settori industriali ma anche le società di servizi: finanziari e assicurativi, di consulenza e di supporto alle imprese.

Oltre il 60% delle imprese rispondenti dichiara di redigere il bilancio di sostenibilità: questa percentuale è significativamente superiore rispetto alla media delle imprese italiane, ma bisogna tenere presente che il campione che ha accettato di partecipare alla ricerca si è probabilmente ulteriormente "selezionato" sulla base della propria sensibilità e del proprio livello di conoscenza e di esperienza rispetto ai temi della sostenibilità.

Un terzo delle imprese rispondenti è associata a Fondazione Sodalitas.

Per quanto riguarda la persona che nello specifico ha risposto all'indagine, nel 45% dei casi opera in ambito CSR/Sostenibilità: il coinvolgimento di questa funzione assume maggiore rilievo nelle imprese italiane che operano anche all'estero (52%) e in quelle multinazionali (58%), mentre è solo del 30% nelle imprese italiane che operano solo in Italia.

In altre aziende la compilazione è avvenuta da parte della direzione generale (20%), dell'HR (13%), del marketing-comunicazione (13%).

Le imprese e la sostenibilità sociale

6

Le imprese e la sostenibilità sociale.

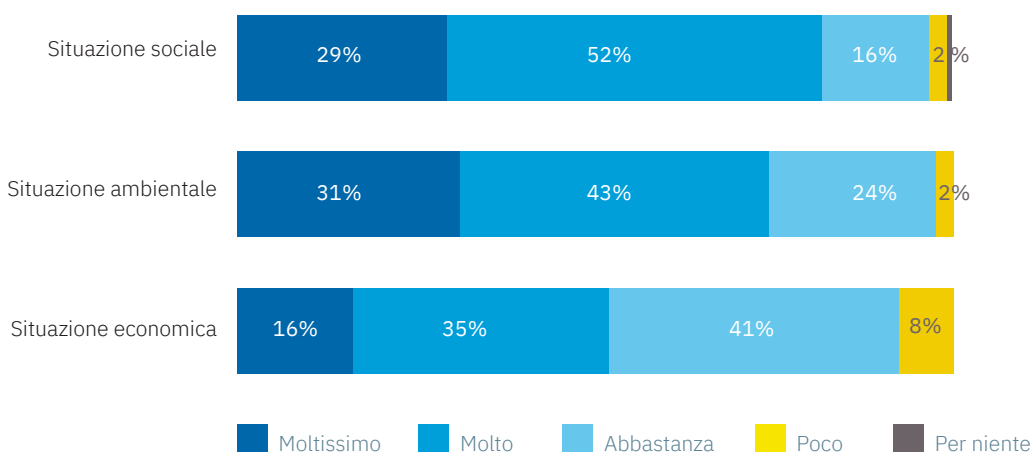
I risultati dell'indagine dell'Osservatorio e le case histories aziendali

Le imprese e la sostenibilità

L'indagine ha indagato quella che è attualmente la percezione del contesto dove le imprese si trovano ad operare. Richieste di indicare il loro livello di preoccupazione per l'attuale situazione del nostro Paese, le imprese intervistate si dichiarano **“molto preoccupate” sia per la situazione sociale (81%) che per quella ambientale (74%)**.

Più contenuta (51%) la preoccupazione per la situazione economica dove a prevalere è la risposta “abbastanza preoccupato” ma anche in questo ambito è solo una ristretta minoranza (8%) a dichiararsi “poco preoccupata”.

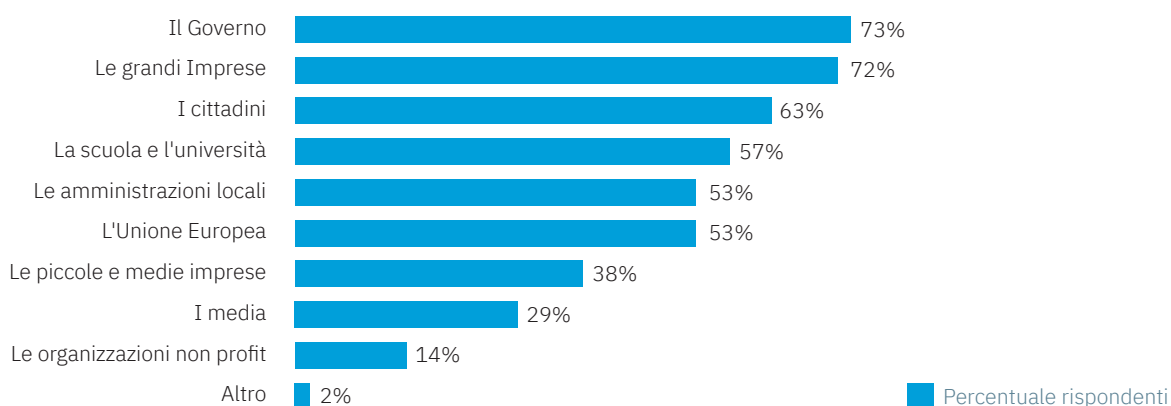
Lei personalmente quanto è preoccupato per la situazione economica oggi in Italia? E per la situazione ambientale? E per la situazione sociale?



Alla percezione di uno scenario di segno decisamente negativo si accompagna **la consapevolezza del ruolo che le imprese sono chiamate a svolgere** per contribuire a un miglioramento della situazione sociale e ambientale. Due i soggetti considerati in grado di svolgere un ruolo decisivo al fine di rendere la nostra società più equa e più sostenibile: il Governo (73%) e le grandi imprese (72%).

La maggioranza delle imprese ritiene che anche altri soggetti possono contribuire alla costruzione di una società più sostenibile dal punto di vista sociale e ambientale: i cittadini (63%), la scuola e l'Università (57%), le amministrazioni locali (53%) e l'Unione Europea (53%).

Qui di seguito sono elencati alcuni attori protagonisti della vita economica e sociale del Paese. Indichi quali potrebbero contribuire maggiormente a rendere la nostra società più equa e più sostenibile (max 5).



Il processo di costruzione di una società più sostenibile viene dunque percepito come un impegno condiviso che deve accomunare una molteplicità di soggetti, privati e pubblici, e che richiede la messa in atto di alleanze e di azioni comuni.

Particolarmente significativa è la rilevanza che viene riconosciuta:

- ai **cittadini**, segno dell'importanza che le imprese riconoscono al coinvolgimento e alla partecipazione della società civile nella costruzione di una società più sostenibile
- alle **istituzioni formative (scuola e Università)** a conferma dell'importanza assegnata alla crescita culturale delle giovani generazioni come fattore decisivo di sostegno di un processo di innovazione sostenibile

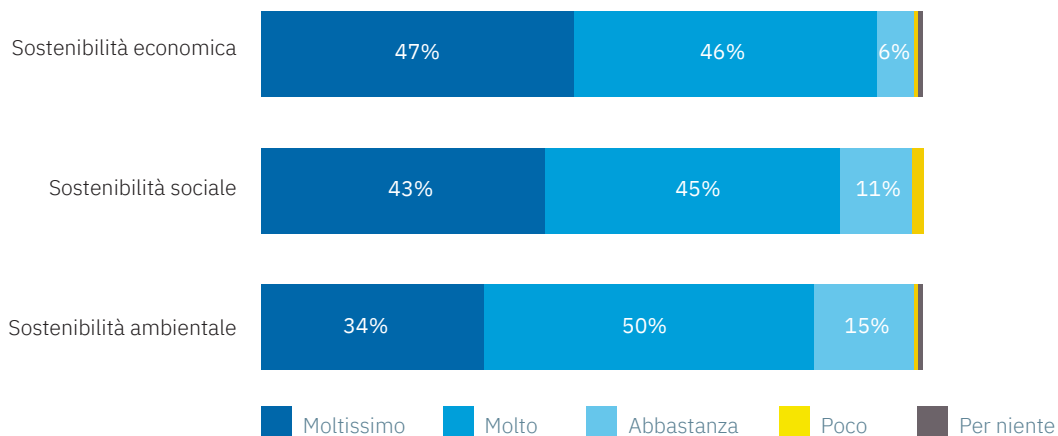
La sostenibilità viene oggi considerata un valore di riferimento dalla grande maggioranza (89%) delle imprese intervistate. Pur ricordando che il campione di questa indagine non può essere considerato rappresentativo della totalità delle imprese italiane ma solo del segmento più consapevole (la fascia più vicina a Fondazione Sodalitas) è comunque un segnale molto positivo che **la cultura della sostenibilità rappresenti oggi un valore-guida** per questa tipologia di imprese.

Quanto è importante oggi la sostenibilità come valore di riferimento per la sua impresa?



All'impegno a favore della sostenibilità dichiarato dalle imprese corrisponde il riconoscimento della rilevanza di ciascuna delle tre componenti. Sono infatti considerate "molto importanti" da una larga maggioranza di imprese sia la sostenibilità **economica** (93%) che quella **sociale** (88%) e **ambientale** (84%).

Quanto è importante per la sua impresa ciascuna delle tre componenti della sostenibilità?



L'importanza che le imprese attribuiscono a ciascuno dei 17 SDG's dell'Agenda 2030 nella propria strategia di sostenibilità consente di comprendere meglio quale sia il significato attribuito a ciascuna delle tre componenti della sostenibilità.

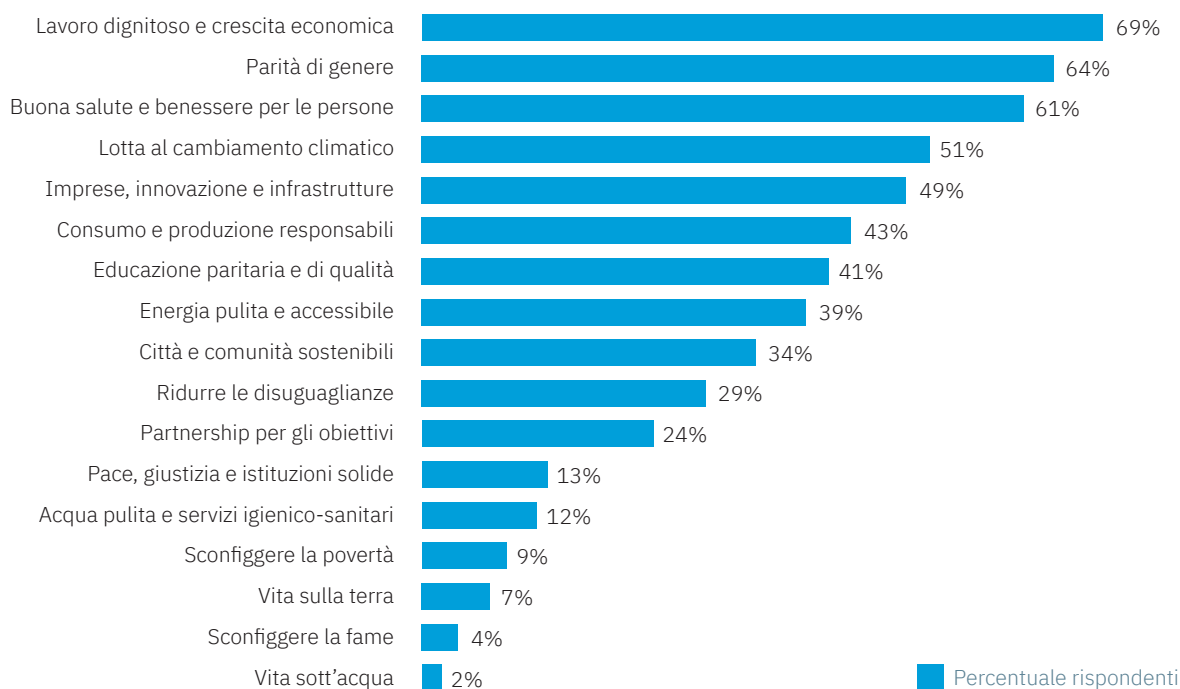
Al primo posto troviamo "**lavoro dignitoso e crescita economica**" indicato come obiettivo prioritario dal 69% delle imprese. È un dato che spiega il primato attribuito alla dimensione

economica. A cui si accompagna - seppur con percentuali inferiori - l'impegno dichiarato dalle imprese per "innovazione e infrastrutture" (49%) e per "consumo e produzione responsabile" (43%).

Seguono "parità di genere" (64%) e "salute/benessere delle persone" (61%) che sono alla base della maggiore rilevanza attribuita alla sostenibilità sociale rispetto alla sostenibilità ambientale.

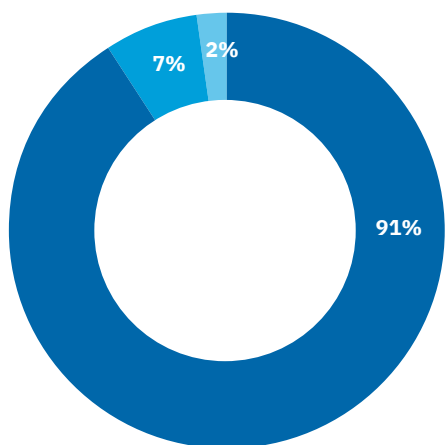
Quindi la "lotta al cambiamento climatico" (51%) che - insieme alla "energia pulita e accessibile" (39%) -precisa il senso attribuito alla sostenibilità ambientale.

Qui di seguito sono elencati i 17 SDG's dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Indichi quali la sua impresa considera prioritari nel proprio impegno di sostenibilità. (Max 6)

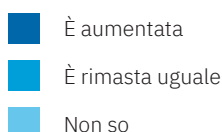


Le imprese e la sostenibilità sociale

L'elevato impegno in sostenibilità sociale dichiarato dalle imprese è rafforzato dalla percezione che si tratti di un impegno in decisa crescita. È infatti ben il 91% del campione a dichiarare che l'importanza attribuita alla **sostenibilità sociale è cresciuta** rispetto al passato recente.

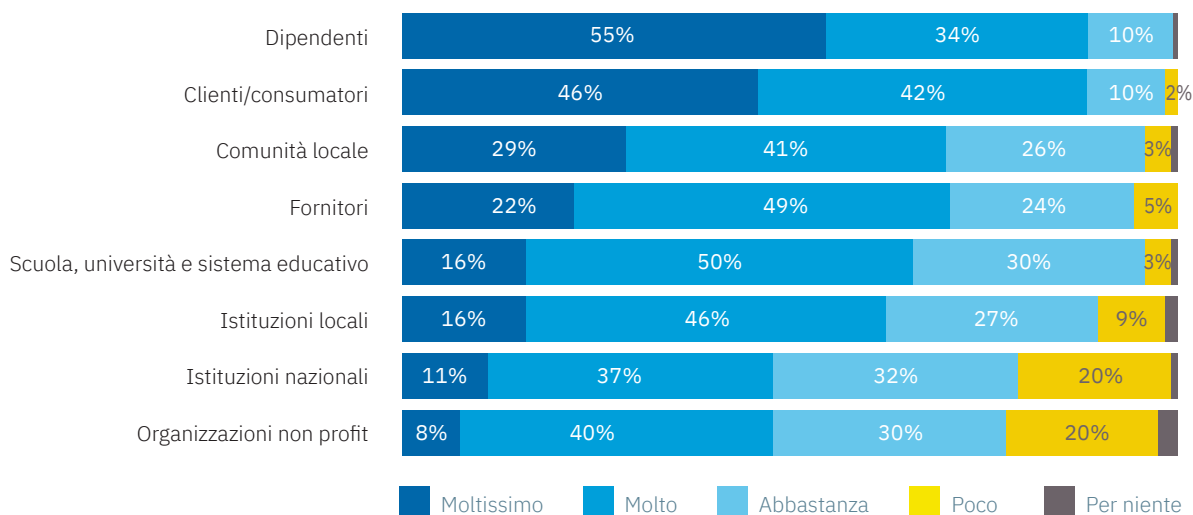


Rispetto a 5 anni fa l'importanza che la sua impresa attribuisce alla sostenibilità sociale è aumentata, è rimasta la stessa o è diminuita?



Richieste di indicare quali sono gli stakeholder considerati più importanti nella propria strategia di sostenibilità le imprese indicano come "molto importanti" nell'ordine: **i dipendenti (89%), i clienti/consumatori (88%)** e - a seguire - **i fornitori (71%) e la comunità locale (70%)**.

Per ciascuna delle categorie di stakeholder indichi quanto è considerata rilevante nella strategia di sostenibilità sociale della sua impresa.



Il fronte interno (dipendenti/collaboratori) prevale dunque su quello esterno nel quale l'attenzione dedicata ai clienti/consumatori prevale in modo abbastanza netto su comunità locale e fornitori.

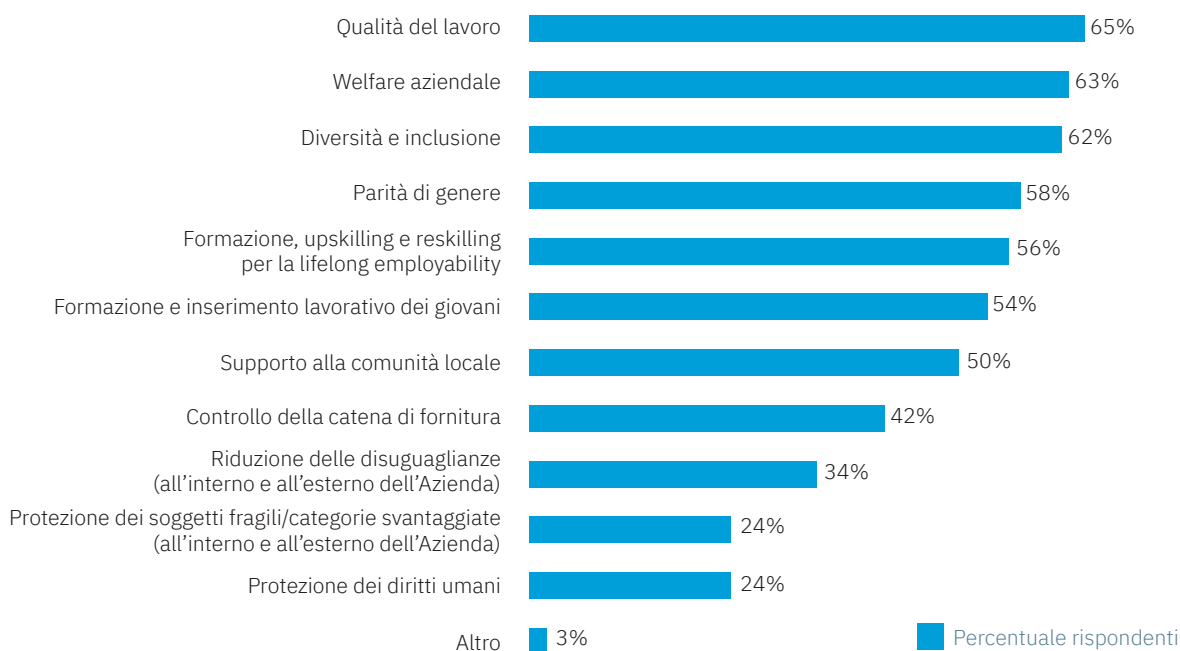
Dovendo indicare le componenti più rilevanti della sostenibilità sociale, la maggioranza delle imprese indica in primo luogo **qualità del lavoro** (65%), **welfare aziendale** (63%), **diversità e inclusione** (62%), **parità di genere** (58%) e **formazione** (56%). Tutti ambiti che rimandano all'impegno nei confronti dello stakeholder indicato come primario (i dipendenti) e che precisano in quali direzioni si traduce l'impegno dichiarato.

A seguire - pure indicati da una maggioranza di imprese - **la formazione e l'inserimento lavorativo dei giovani** (54%) e il supporto alla **comunità locale** (50%).

E quindi il controllo della catena di fornitura (42%) che indica quale sia la componente primaria dell'impegno richiesto ai fornitori.

Solo una minoranza indica come obiettivi la riduzione delle disuguaglianze (34%), la protezione dei soggetti fragili (24%) e la difesa dei diritti umani (24%). La ridotta frequenza delle citazioni deve essere riportata non tanto a un'attribuzione di scarsa rilevanza a questi obiettivi che sono evidentemente di primaria rilevanza sociale quanto piuttosto alla difficoltà per molte imprese di agire in modo efficace su questi fronti.

Quali sono le componenti della sostenibilità sociale che la sua impresa considera più rilevanti? (max 6)

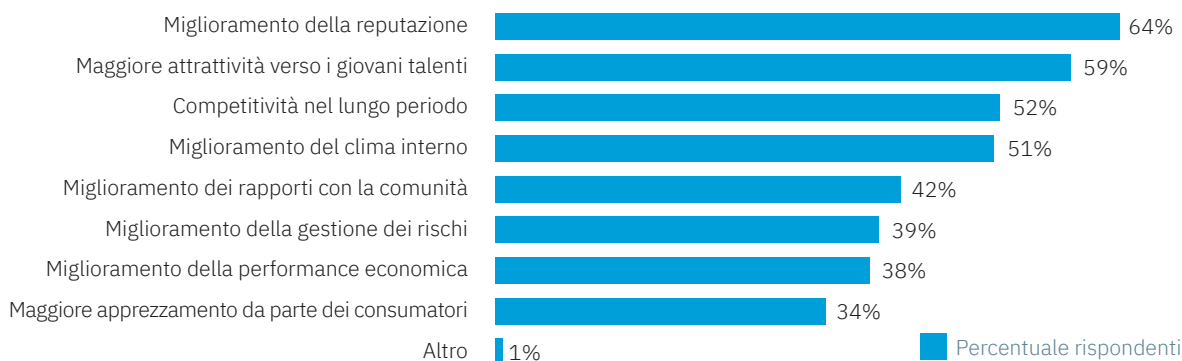


L'impegno in sostenibilità sociale non è considerato dalle imprese come un costo privo di ritorno. È percepito piuttosto come un investimento generatore di potenziali vantaggi. La maggioranza delle imprese ne indica quattro, e precisamente:

- **il miglioramento della reputazione** (64%)
- **l'attrattività verso i giovani talenti** (59%)
- **la competitività** nel lungo periodo (52%)
- il miglioramento del **clima interno** (51%)

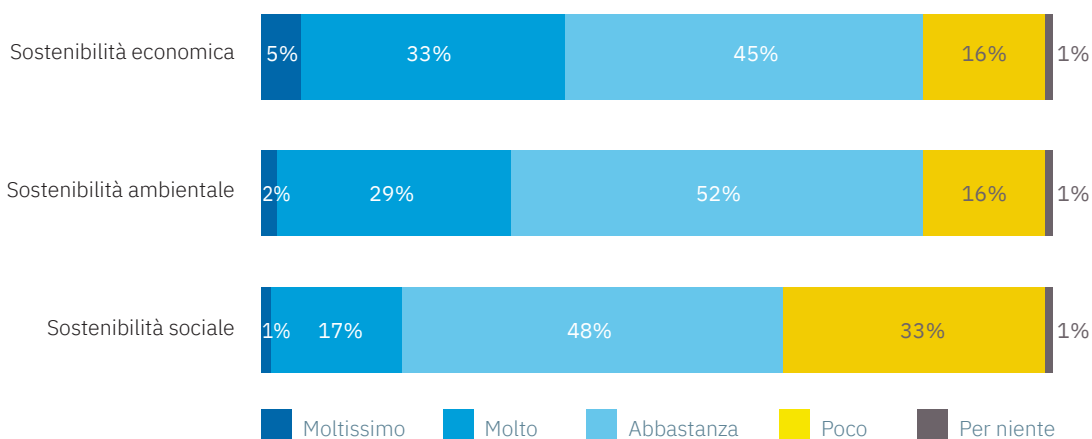
Se una ricaduta positiva sul piano della **reputazione** è un vantaggio che viene abitualmente associato ad ogni forma di impegno sociale e ambientale – a condizione tuttavia che venga sostenuto da un adeguato investimento in comunicazione – è particolarmente degno di nota il riferimento alla ricaduta positiva sull'attrattività che l'impegno in sostenibilità genera nei confronti delle giovani generazioni che sono – come sappiamo - particolarmente sensibili ai valori della sostenibilità e al ruolo positivo che le imprese possono svolgere.

Quali sono, a suo giudizio, i principali vantaggi dell'impegno in sostenibilità sociale per la sua impresa (max 4)?



Infine alla richiesta di esprimere una valutazione **sull'attuale impegno delle imprese** nei confronti della sostenibilità, il campione esprime un **giudizio tendenzialmente critico**. L'impegno attuale è considerato insoddisfacente. Particolarmente critico il giudizio espresso nei confronti della sostenibilità sociale che oltre un terzo delle imprese giudica del tutto inadeguato.

Quanto si stanno impegnando oggi le imprese in Italia rispetto ai temi della sostenibilità ambientale? Della sostenibilità sociale? E della sostenibilità economica?

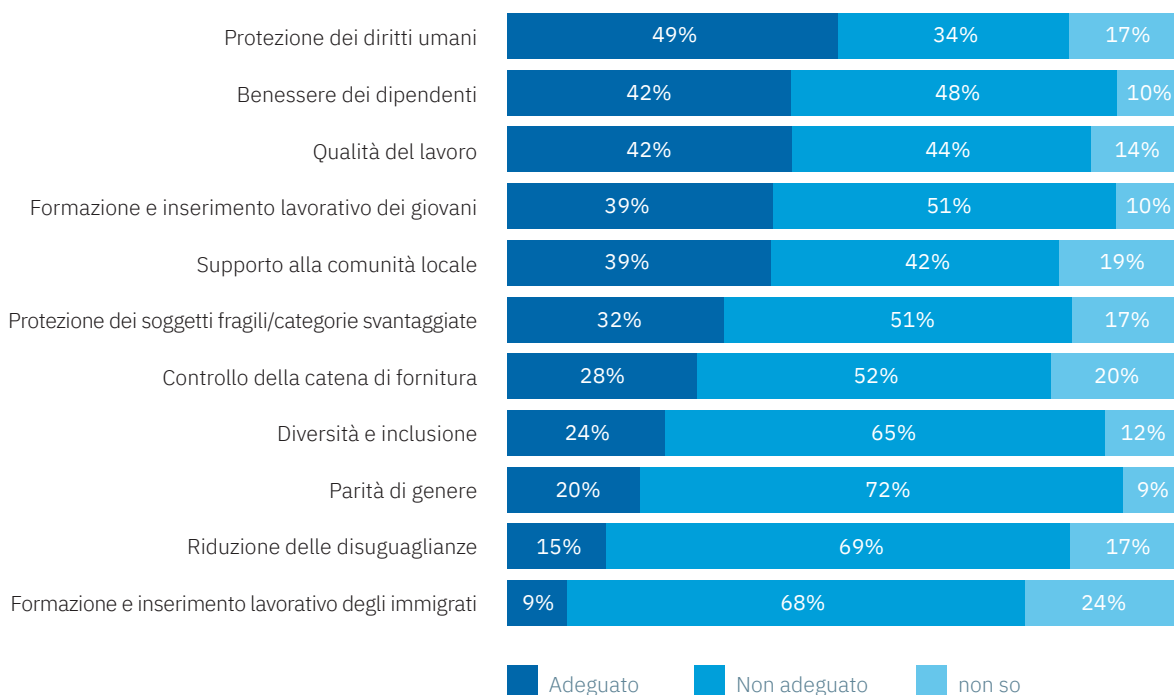


Ed è critico il giudizio espresso su tutti gli ambiti in cui si esprime l'impegno in sostenibilità sociale. **Particolarmente negativa è la valutazione** espressa dalla maggioranza delle imprese del campione su quanto le imprese stanno oggi facendo per:

- la **parità di genere** (l'impegno è considerato inadeguato dal 72%)
- la riduzione delle **diseguaglianze** (69%)
- la formazione e l'inserimento lavorativo degli **immigrati** (68%)
- **diversità e inclusione** (65%)
- il controllo della **catena di fornitura** (52%)
- la protezione dei **soggetti fragili** (51%)
- la formazione e l'inserimento dei **giovani** (51%)

Solo per la protezione dei diritti umani le valutazioni positive superano quelle negative mentre per benessere dei dipendenti e qualità del lavoro tendono a equivalersi.

In particolare come valuta l'impegno delle imprese oggi in Italia rispetto ai diversi ambiti di sostenibilità sociale?



In conclusione al riconoscimento della criticità dell'attuale scenario ambientale e sociale, alla consapevolezza del proprio ruolo come attori in grado di fare la differenza e alla dichiarazione di un'assunzione di responsabilità elevata e crescente fa riscontro una valutazione di sostanziale inadeguatezza dell'attuale livello di impegno delle imprese che probabilmente prelude a una **crescita di impegno nel prossimo futuro**.

Le imprese e il benessere dei dipendenti

È opinione condivisa che l'attenzione alle tematiche che riguardano il benessere in azienda è oggi molto maggiore rispetto al passato.

La fase qualitativa dell'indagine - basata su focus group tematici con imprese associate a Fondazione Sodalitas - ha messo in evidenza che:

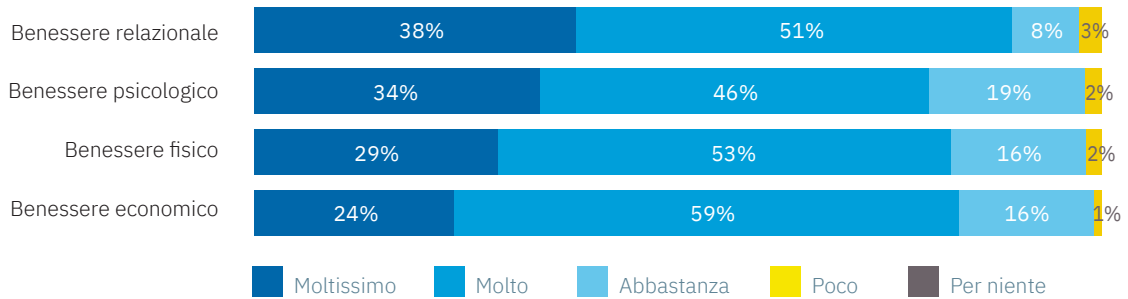
- il benessere dei dipendenti è considerato una delle condizioni di buon funzionamento e di successo di un'impresa: **“le aziende sono fatte di persone e funzionano bene solo se le persone stanno bene”**
- le esigenze espresse dai dipendenti sono oggi molto più ampie e diversificate rispetto al passato e richiedono alle imprese un investimento crescente sul **benessere organizzativo**
- sono soprattutto i più **giovani** a mostrarsi interessati a quanto l'azienda offre in termini di welfare, formazione, conciliazione vita-lavoro
- l'attenzione al benessere dei dipendenti e la capacità di garantire un clima aperto e inclusivo e migliori relazioni tra le persone è la condizione sia per attrarre che per trattenere i talenti migliori
- una condizione di benessere sul lavoro garantisce un **“ritorno” positivo** in termini di riduzione dello stress, riduzione dell'assenteismo, miglioramento della motivazione e della disponibilità ad acquisire competenze da parte dei dipendenti

In passato l'impegno a favore del benessere dei dipendenti si focalizzava principalmente, oltre che sulle condizioni economiche, sul welfare aziendale ovvero sull'offerta di servizi utili per i dipendenti e i loro familiari.

Oggi il concetto di benessere è divenuto molto più ampio. Si parla di **benessere “a 360 gradi”** che, oltre alla dimensione economica (la retribuzione, le prospettive di carriera, ecc.), deve considerare altre dimensioni: fisica, psicologica, relazionale.

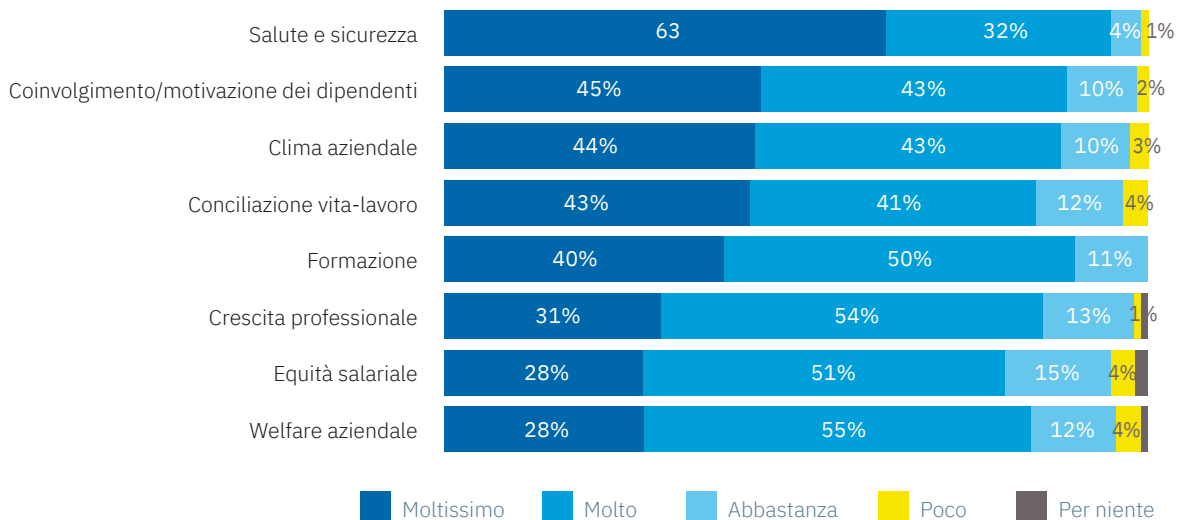
L'indagine quantitativa conferma che tutte le componenti che contribuiscono al benessere dei dipendenti vengono riconosciute come “molto importanti” da una larga maggioranza di imprese, in particolare il benessere relazionale (89%) ma anche il benessere economico (83%), fisico (82%) e psicologico (80%).

Quanto è considerata rilevante dalla sua impresa ciascuna componente del benessere dei dipendenti?



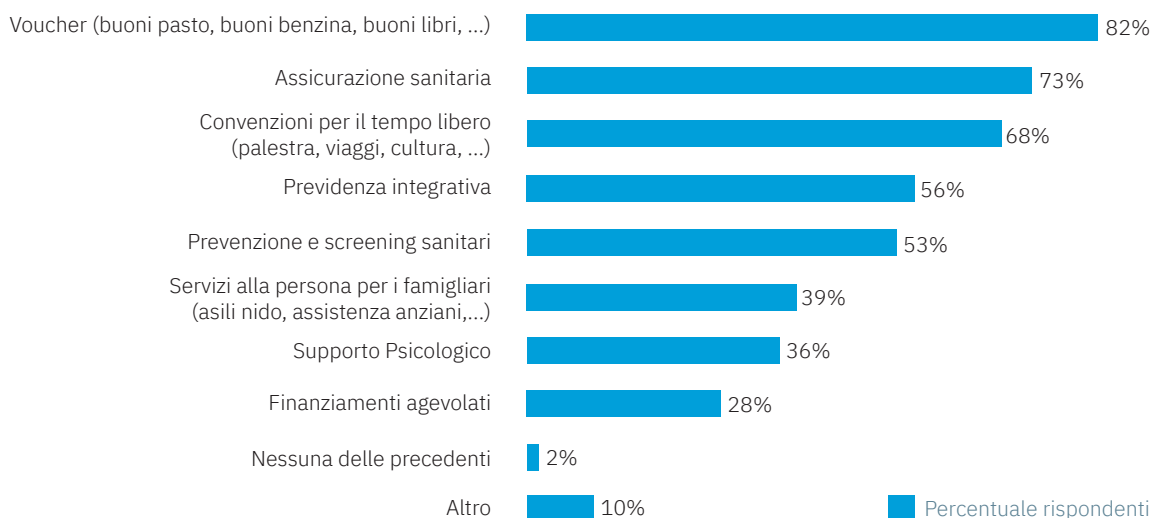
Tutti gli ambiti che concorrono al benessere aziendale sono considerati molto rilevanti da percentuali di imprese superiori all'80%. Salute e sicurezza (95%) e formazione (90%) sono i due ambiti considerati prioritari. Ma tutti gli altri - coinvolgimento/motivazione, clima aziendale, conciliazione vita-lavoro - sono considerati molto rilevanti da percentuali molto elevate di imprese (superiori all'80%).

Ai fini del benessere dei dipendenti quanto è considerato rilevante ciascuno dei seguenti ambiti?



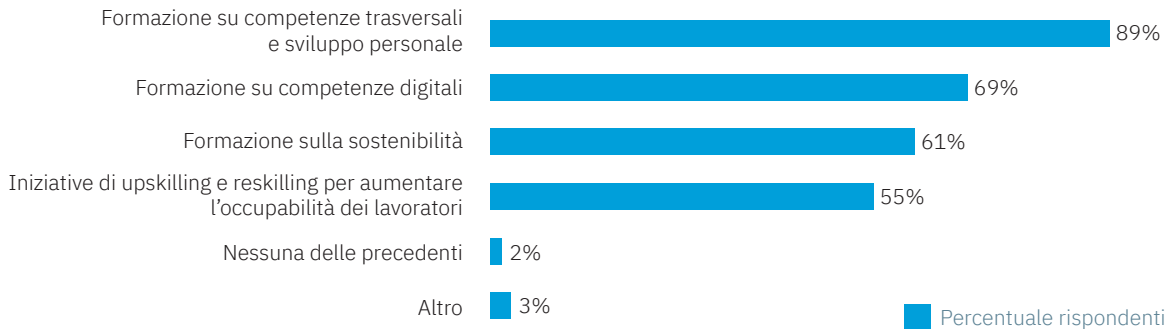
Dovendo specificare quali sono le iniziative messe in atto in ambito di **welfare aziendale**, risultano maggiormente diffusi i voucher (buoni pasto, buoni benzina...) offerti ai dipendenti dall'82% delle imprese, l'assicurazione sanitaria (73%) e le convenzioni per il tempo libero (cultura, viaggi, palestra...). Una maggioranza di imprese mette a disposizione anche la previdenza integrativa (56%) e la possibilità di screening sanitari in un'ottica di prevenzione (53%). Mentre risultano ancora minoritari i servizi per i familiari (asilo nido, assistenza anziani...) e il supporto psicologico per il dipendente in difficoltà.

In ambito di Welfare aziendale quali iniziative vengono attuate dalla sua impresa?



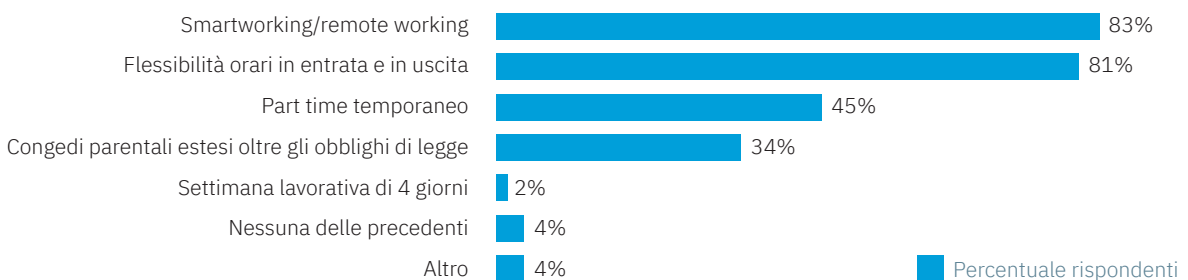
Per quanto riguarda la **formazione** risulta nettamente prevalente (89%) la formazione orientata all'acquisizione di competenze trasversali e allo sviluppo personale. Attuate da una maggioranza di imprese anche iniziative di formazione su competenze digitali (69%), sostenibilità (61%) e upskilling/reskilling per aumentare l'occupabilità (55%).

In ambito di Formazione quali iniziative vengono attuare dalla sua impresa?



Infine in ambito di **conciliazione vita-lavoro** a prevalere nettamente è l'offerta di opportunità di smartworking/remote working (83%) e la flessibilità di orari in entrata e in uscita (81%). Meno diffusa la possibilità di part time temporaneo (45%) e di congedi parentali estesi oltre gli obblighi di legge (34%).

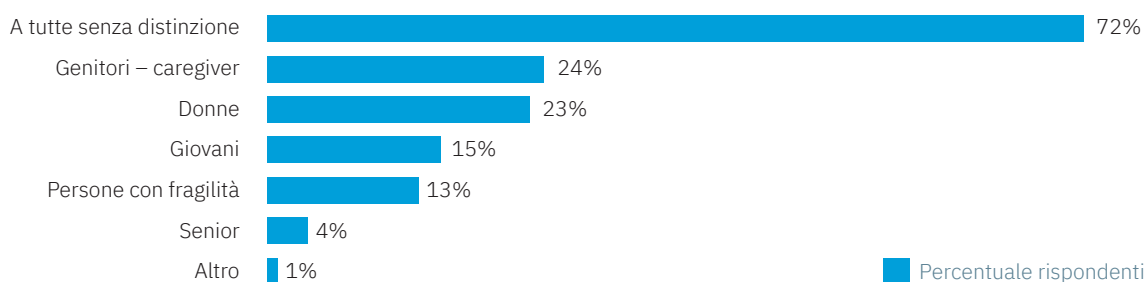
In ambito di Conciliazione Vita – Lavoro quali iniziative vengono attuate dalla sua impresa?



Dovendo indicare a quali categorie in particolare si rivolgono le iniziative finalizzate al benessere dei dipendenti, la maggioranza delle imprese (72%) fa riferimento a tutta la popolazione aziendale senza distinzioni. Ma una minoranza segnala una particolare attenzione riservata a genitori/caregiver (24%), alla popolazione femminile (23%), ai giovani (15%) e ai soggetti più fragili (13%).

Le iniziative finalizzate al benessere dei dipendenti si rivolgono per la maggioranza delle imprese (72%) **a tutta la popolazione aziendale**. Una particolare attenzione viene riservata a genitori/caregiver (24%) e alla popolazione femminile (23%).

A quali categorie di persone si rivolgono principalmente le iniziative orientate al benessere dei dipendenti proposte dalla sua impresa (max 3)?



Per rispondere alle nuove esigenze è necessario fornire risposte originali che non siano calate dall’alto ma che muovano da un’attenta considerazione dei nuovi bisogni.

La strategia considerata più efficace è **l’ascolto**, considerato necessario per identificare i nuovi bisogni ed essere in grado di proporre soluzioni che rispondano alle esigenze e per questo possano essere apprezzate.

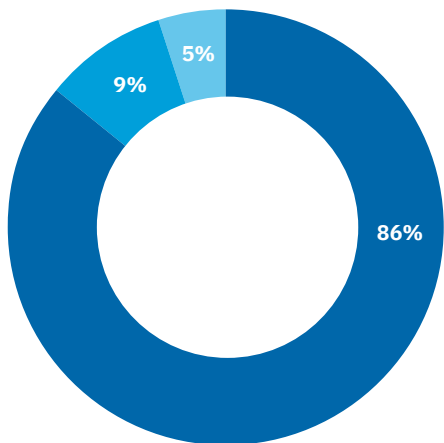
“Attraverso l’ascolto si scelgono le azioni da fare”

“Investiamo molto tempo nell’ascolto per fare cose che abbiano senso”

“È fondamentale sensibilizzare tutti i manager non solo sulla performance ma anche sull’ascolto a 360° dei bisogni delle loro persone”

Grazie all’ascolto e al dialogo si favorisce un atteggiamento positivo da parte delle persone che favorisce la crescita dell’attenzione, della fiducia e dell’engagement.

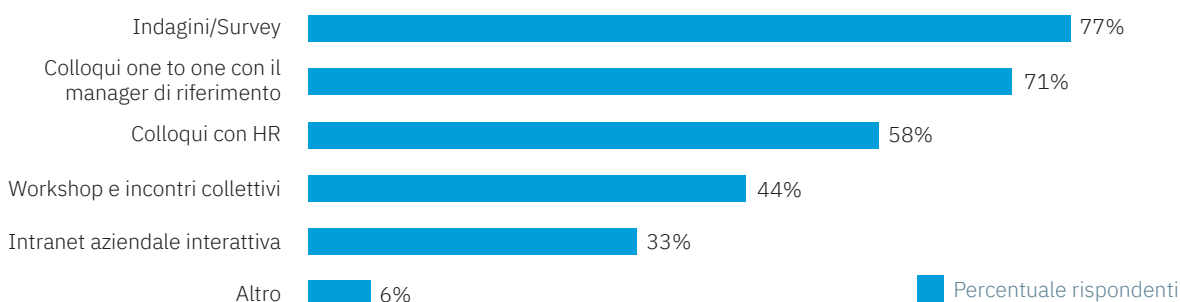
E infatti per identificare le attese dei dipendenti la quasi totalità delle imprese (86%) mette in atto iniziative di “ascolto” che consistono principalmente in indagini sulla popolazione aziendale (77%), in colloqui one to one con il manager di riferimento o con i responsabili delle risorse umane.



La sua impresa mette in atto iniziative di ascolto/dialogo con i dipendenti per individuare bisogni ed attese e scegliere le azioni da fare?



Nello specifico quali iniziative di ascolto/dialogo con i dipendenti vengono messe in atto?



“Quello che bisogna fare è intraprendere iniziative sartoriali, che considerino le persone nella loro unicità”

“Grazie a interviste a tappeto si può fare una mappatura dei bisogni della popolazione interna e rilevare le esigenze specifiche delle diverse categorie (i giovani, le mamme, i senior...)”


Tra le esigenze espresse dalle popolazioni aziendali emerge come particolarmente condivisa l’opportunità di coinvolgimento in iniziative a favore della comunità. E il **volontariato aziendale** rappresenta un modo efficace di coinvolgere le persone sui principi della sostenibilità e farle sentire partecipi. Sono iniziative che migliorano il clima interno, il senso di appartenenza e la condivisione dei valori e delle pratiche di sostenibilità.

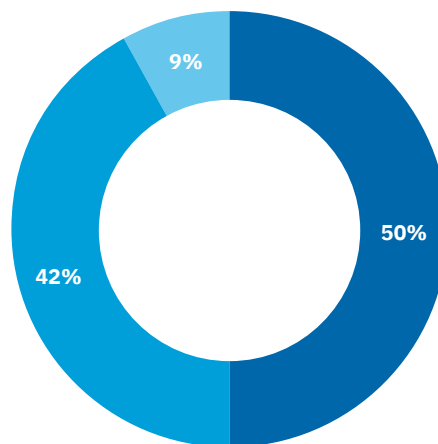
“La giornata di volontariato, retribuita, si è dimostrata una delle iniziative con la migliore redemption, perché offre alle persone la possibilità di fare qualcosa per gli altri”

Il **Volontariato d'Impresa** viene oggi attuato con regolarità dalla metà delle imprese ma sale all'82% tra le imprese multinazionali che dispongono evidentemente di maggiori risorse sul piano progettuale e organizzativo.

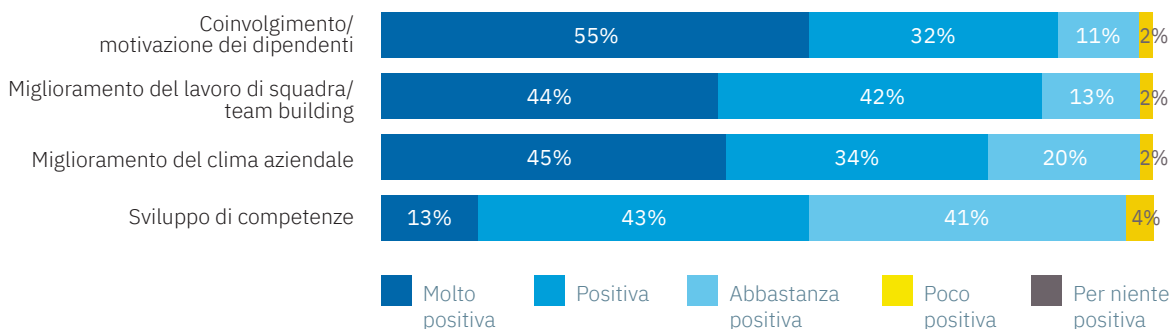
La valutazione delle iniziative sino a oggi realizzate è decisamente positiva, in particolare per quanto riguarda il coinvolgimento e la motivazione dei dipendenti (87%), gli effetti positivi sulla capacità di lavoro di squadra (86%) e sul clima aziendale (79%) oltre che sul senso di appartenenza e la condivisione dei valori.

La sua impresa attua con regolarità iniziative di Volontariato d'Impresa?

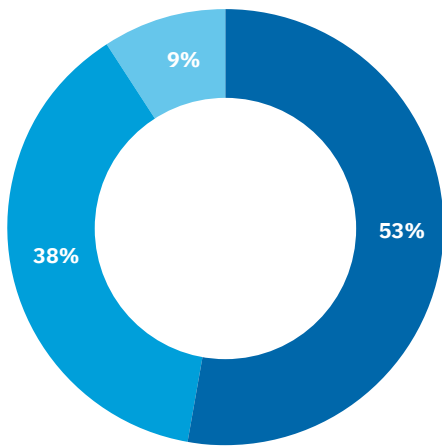
Sì 
 No 
 Non so 



Qual è la valutazione delle iniziative di Volontariato d'Impresa fino ad oggi messe in atto in termini di:



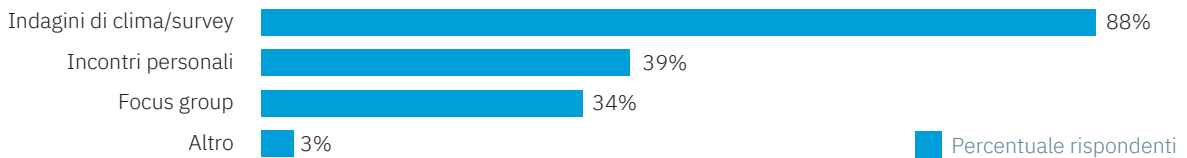
L'efficacia delle iniziative adottate viene valutata attraverso survey mirate. La **misurazione dell'impatto** delle iniziative messe in atto per migliorare il benessere dei dipendenti viene effettuata da poco più della metà delle imprese (53%) utilizzando in larga maggioranza (88%) indagini di clima ad ampio spettro ma anche metodi qualitativi mirati su temi specifici quali incontri personali e focus group.



La sua impresa effettua una misurazione dell'impatto delle iniziative finalizzate al benessere dei dipendenti?



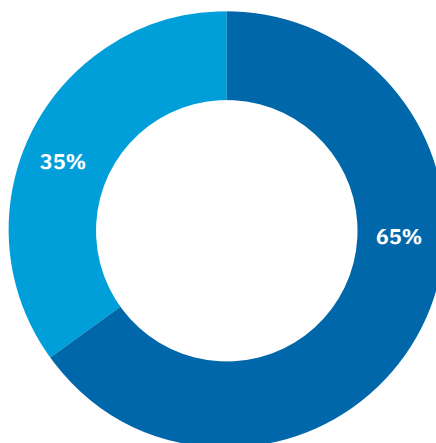
Nello specifico quali strumenti vengono utilizzati per la misurazione dell'impatto delle iniziative finalizzate al benessere dei dipendenti?



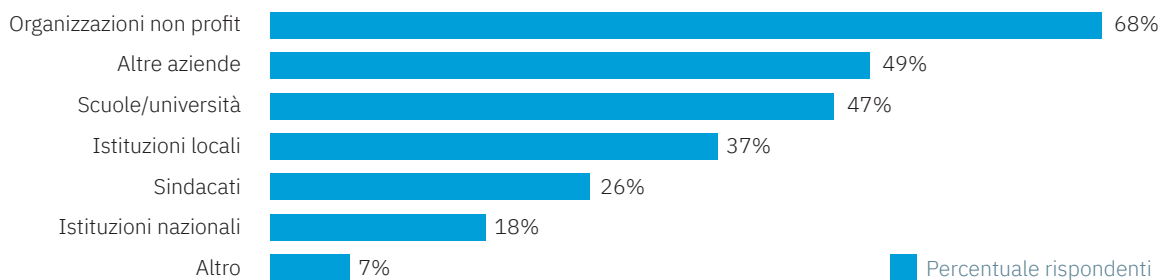
Il coinvolgimento di realtà esterne è pratica comune. Nell'attuazione della propria strategia finalizzata al benessere dei dipendenti due terzi delle imprese realizzano **alleanze/partnership** in particolare con ONP (68%), altre aziende (49%) e scuole/università (47%), soggetti scelti sulla base delle loro specifiche competenze sulle attività programmate.

**La sua impresa mette in atto alleanze/
partnership con altri enti/altre imprese
finalizzate al benessere dei dipendenti?**

Sì 
No 



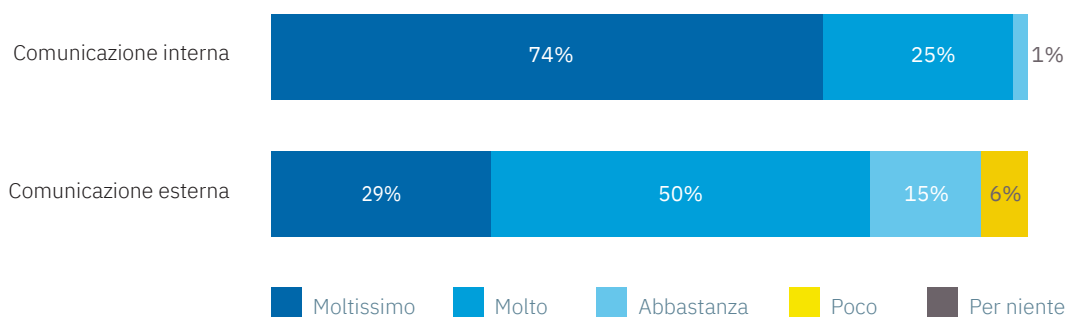
**Con quali enti vengono realizzate
alleanze/partnership finalizzate
al benessere dei dipendenti?**



La **comunicazione interna** è considerata di grande rilevanza per presentare le diverse iniziative perché capita spesso che i dipendenti non siano a conoscenza di tutte le iniziative disponibili.

Per comunicare vengono utilizzati diversi strumenti. Il più utilizzato per generare engagement anche per raccogliere suggerimenti è l'intranet aziendale (82%). Ma risultano molto diffuse anche il direct mailing (65%), il notiziario aziendale, i canali social aziendali e il report di sostenibilità.

Quanto considera importante la comunicazione interna sulle iniziative rivolte al benessere dei dipendenti? E la comunicazione esterna?





A2A è la Life Company italiana che si occupa di energia, acqua e ambiente, e che, promuovendo l'uso circolare delle risorse naturali, si prende cura della vita delle persone.

Team coaching dedicato ai neo genitori e ai loro manager

A2A è una Life Company perché mette la vita e la sua qualità al centro e lo fa ascoltando i bisogni delle persone per creare un ambiente di lavoro accogliente e inclusivo.

Nasce così il progetto di team coaching dedicato ai neo genitori e ai loro manager:

- **Coaching per i neogenitori:** per accompagnarli alla scoperta e al potenziamento delle loro capacità, aiutandoli a metterle in pratica nella vita privata e lavorativa
- **Coaching per i manager:** per rafforzare modelli culturali manageriali positivi e offrire suggerimenti utili a valorizzare le esigenze dei propri collaboratori

Il Team Welfare si occupa delle attività di coinvolgimento e comunicazione, il coaching è erogato da un fornitore esterno.

I percorsi di Team Coaching permettono a neogenitori e manager di far emergere i propri saperi, condividerli, confrontarli apertamente, per decostruirli e ricostruirli grazie al contributo di tutti i partecipanti. Al termine di ogni percorso viene erogato ai partecipanti un questionario di feedback e il fornitore condivide un report utile a mappare l'andamento, eventuali spunti di miglioramento e sviluppo di nuove iniziative.



**Creativity
for humans**

Ad Store è l'agenzia creativa che da più di 20 anni sviluppa progetti di comunicazione integrati e cross-media costruiti su tre asset fondamentali: ascolto, approccio strategico-creativo, umanizzazione dei brand. Crediamo nella #CreativityForHumans.

Human Building

Un percorso innovativo che unisce il concetto di team building con quello di purpose definition e interior design: vari step, attraverso incontri che uniscono psicoanalisi, conoscenza di sé, coesione, lavoro di squadra e identità e che utilizzano giochi personalizzati, test e quiz.

L'obiettivo è ridisegnare uno spazio che rappresenti al meglio le persone che lo abitano.

Ad Store ha colto la sfida e ha deciso di rivoluzionare i propri spazi partendo da un attento lavoro di confronto e coinvolgimento di tutto il team. Gli ambienti lavorativi sono una leva fondamentale per poter liberare la creatività e far sentire ciascuno accolto e partecipe.

100% del team dell'agenzia coinvolto: 40 persone guidate da 4 artisti di Ad Store Spagna. Otto ore dedicate all'ascolto e all'approfondimento dei bisogni del team e otto ore dedicate al painting. I risultati immediati di abbattimento dello stress e coesione del gruppo vanno ad aggiungersi a quelli emersi nel tempo con aumento di efficienza, motivazione e produttività analizzati attraverso survey e tool di rendicontazione e analisi.



Dal 1993, Altea Federation collabora con i leader mondiali dell'innovazione tecnologica attraverso un modello di business omonico-virtuale che raccoglie sotto un unico marchio l'esperienza e la specializzazione di 22 imprese, caratterizzate da una riconosciuta competenza professionale.

Volontariato Aziendale Engagement e Awareness

Il nostro progetto di volontariato aziendale ha coinvolto attivamente i dipendenti dei nostri uffici di Milano e Roma, promuovendo sensibilizzazione ed engagement all'insegna della condivisione e dei valori umani. Il tutto nasce dall'avvio di collaborazioni significative con Associazioni quali KIM a Roma e Gruppo L'Impronta e Cascina Biblioteca a Milano, associazioni attive nell'inclusione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro, impegnate nel supporto alla comunità locale.

L'obiettivo principale è stato quello di creare consapevolezza sull'inclusione lavorativa delle persone con disabilità. Abbiamo stimolato discussioni interne sulle politiche di sostenibilità e sulla necessità di azioni concrete. Contestualmente, abbiamo incoraggiato il volontariato aziendale tra i dipendenti, coinvolgendoli in attività che promuovono la diversità e l'inclusione.

Organizzando giornate pagate di volontariato, abbiamo permesso ai dipendenti di dedicare parte del loro tempo lavorativo a iniziative di beneficenza. Questo approccio flessibile ha favorito la partecipazione dei colleghi, con orari di lavoro diversificati.

Per la comunicazione, abbiamo adottato un approccio integrato, promuovendo le attività attraverso e-mail interne, bacheca aziendale e incontri. Inoltre, abbiamo condiviso aggiornamenti regolari sul nostro sito web e sui nostri social, evidenziando il contributo tangibile delle nostre risorse alle comunità locali.

Iniziative quindi che hanno generato un impatto sociale positivo, consolidando il nostro impegno per la sostenibilità sociale e l'inclusione. Ci auguriamo possano ispirare altre imprese ad intraprendere similari percorsi di responsabilità sociale.



Edison, la più antica società energetica in Europa con 140 anni di storia, è uno degli operatori leader del settore energetico in Italia e opera in modo integrato su tutta la catena del valore, dalla generazione alla vendita e ai servizi. È attiva anche in Spagna, Polonia e Grecia.

La mentorship aziendale: valori e competenze in un rapporto biunivoco

La mentorship aziendale è una iniziativa interna, partita nel 2017 e realizzata in collaborazione con Valore D, volta a supportare la crescita delle persone di Edison tramite una serie di incontri one-to-one tra un soggetto con più esperienza (senior, mentor) e uno con meno esperienza (junior, mentee), per sviluppare competenze in ambito formativo, lavorativo e sociale.

Si attua attraverso la costruzione di un rapporto di reciproca fiducia, che si prefigura come un percorso di approfondimento guidato, anche tramite sessioni di group coaching: mentor e mentee si confrontano, individuando liberamente aree di lavoro, legate sia alla crescita personale e professionale oppure instaurando un confronto "alla pari" sui temi della transizione energetica e delle sfide di sostenibilità, e definiscono obiettivi di sviluppo misurabili per entrambe le parti.

I principali numeri sono: 5 edizioni, una community interna di quasi 200 persone, una significativa presenza di donne (quasi il 40% dei mentor totali ingaggiati), 4 tavole rotonde e un evento dedicato alla valorizzazione del ruolo e delle competenze delle donne nel settore energetico e in altre industries.

Dalle survey conclusive di ogni percorso volte a misurare l'impatto avuto dalla mentorship sul proprio percorso professionale e personale, sono emersi come preponderanti i seguenti obiettivi raggiunti: lato mentee, maggiore capacità di comunicazione efficace, maggiore autoconsapevolezza rispetto alla propria carriera professionale e ampliamento considerevole del proprio network interno; lato mentor, positiva contaminazione del proprio modo di pensare e agire con le riflessioni avanzate dai mentee e maggiore consapevolezza del valore generato in azienda nel corso della propria carriera professionale.



Offriamo servizi e consulenza HR a livello globale e supportiamo lo sviluppo del mercato del lavoro creando valore sociale ed economico, promuovendo la cultura del lavoro sostenibile, e contribuendo ad un impatto positivo sulla vita delle persone.

b*right Recharge, b*right Inside

La promozione di una cultura del Lavoro Sostenibile, di cui Gi Group è portavoce, non può prescindere dal coinvolgimento e dalla sensibilizzazione delle proprie persone. Per questo nel 2022 b*right, la Corporate University del Gruppo, ha esteso il proprio ambito di attività dalla formazione al wellbeing con la nascita di b*right Recharge, una raccolta di iniziative sui temi del benessere aperte a tutti i dipendenti.

Tra i progetti avviati: webinar interattivi su nutrizione, sonno e sport, eventi di edutainment nelle sedi principali, fino a vere e proprie consulenze personalizzate per uno stile di vita sano. Su questa scia, nel 2023 il perimetro di intervento si è ulteriormente ampliato al concetto di benessere come qualità delle relazioni, con la nascita di b*right Inside ed il lancio di nuove attività volte a promuovere una cultura dell'apertura, dell'inclusione e della valorizzazione dell'unicità di ciascuno.

In 12 mesi sono stati realizzati 8 eventi (6 online e 3 in presenza) con la partecipazione complessiva di oltre 1100 dipendenti. Al termine di ogni iniziativa ai partecipanti è stato inviato un questionario di feedback con ritorni estremamente positivi, in particolare sugli item legati a: "Qualità delle tematiche proposte" con un punteggio di 4,5 su 5; "Efficacia nella comunicazione" con un punteggio di 4,4 su 5; "Valutazione complessiva", che il 90% dei rispondenti ha definito "in linea o al di sopra delle aspettative".

Le survey sono inoltre utilizzate per raccogliere spunti di miglioramento e indicazioni su ulteriori temi di interesse, dando così ai dipendenti un ruolo attivo nella definizione dell'agenda e accrescendo la partecipazione alle attività proposte.

UNI è un'associazione privata senza scopo di lucro che elabora, pubblica e diffonde le norme tecniche ad adesione volontaria, per supportare la crescita economica, il progresso sociale, la tutela dell'ambiente, il miglioramento della qualità e la valorizzazione dell'innovazione.

Smart Working strutturale

Le persone di UNI sono al centro della Mappa degli Stakeholder: il nostro modello basato sulla UNI EN ISO 26000 ha impatti rilevanti su gestione e inclusione delle persone.

Un principale focus è il bilanciamento vita-lavoro: lo smart working, sperimentato da prima della pandemia, è diventato strutturale con una gestione oraria flessibile, connessa al raggiungimento degli obiettivi definiti. Consente l'attività lavorativa da remoto fino a 3 giorni su 5, e fino a 5 giorni per esigenze di salute e di cura, e nel periodo estivo; sono forniti materiali ergonomici; è garantito il diritto alla disconnessione.

C'è totale flessibilità oraria anche quando si lavora in sede, con unica timbratura a fini sicurezza e permessi illimitati per visite mediche. Le persone possono portare i propri cani in ufficio.

Vengono monitorati i dati di utilizzo dello SW, che dimostrano un alto apprezzamento dell'iniziativa: il 70% utilizza tutti i giorni a disposizione. Il 50% ha richiesto prodotti ergonomici per lavorare da remoto in sicurezza.

A cadenza biennale, monitoriamo livelli di benessere e i risultati sono resi noti, con le azioni di miglioramento: nel 2023, l'85% ha espresso apprezzamento per il modello innovativo di organizzazione del lavoro.

Le imprese e l'inserimento lavorativo dei giovani

È ampiamente condivisa la consapevolezza di una crescente disaffezione dei giovani al lavoro come luogo primario di realizzazione personale.

“Il lavoro ha perso la sua centralità come fonte di realizzazione personale”

“I giovani non vogliono un lavoro troppo assorbente, che li costringa a rinunciare ad altre parti della propria vita”

L'atteggiamento dei giovani nei confronti del lavoro ha caratteristiche diverse rispetto al passato:

- **vogliono incidere nel proprio lavoro**, portare un contributo concreto fondato sulle competenze acquisite; cercano qualcosa che li appassioni e per questo fine studiano, si preparano, si certificano
- **cercano realtà attente alle persone**, organizzazioni più piatte, meno gerarchiche, in grado di migliorare l'ascolto e di dialogare in modo più rapido
- a fronte di un futuro che appare più incerto c'è la richiesta di percorsi più brevi, vogliono arrivare ad un percorso professionale più rapido, “i giovani oggi sono meno pazienti” cercano fiducia, accoglienza e ascolto: per questo è fondamentale **saper ascoltare** i giovani, farli sentire parte della loro realtà professionale e accompagnarli nella fase di inserimento tramite incontri periodici;
- vogliono conoscere - oltre allo stipendio - quello che l'azienda offre in termini di bilanciamento vita-lavoro, welfare, programmi di formazione, flessibilità in termini di orario

Per superare lo scarto tra l'attuale domanda espressa dai giovani e l'offerta aziendale sono due gli obiettivi prioritari che le imprese si pongono nei confronti delle giovani generazioni:

- l'offerta di un orientamento formativo e professionale (77%)
- l'investimento nella valorizzazione di quel che l'azienda è in grado di offrire (69%)

Fondamentale il tema dell'**orientamento** per far conoscere e comprendere ai giovani le realtà dove si andranno ad inserire.

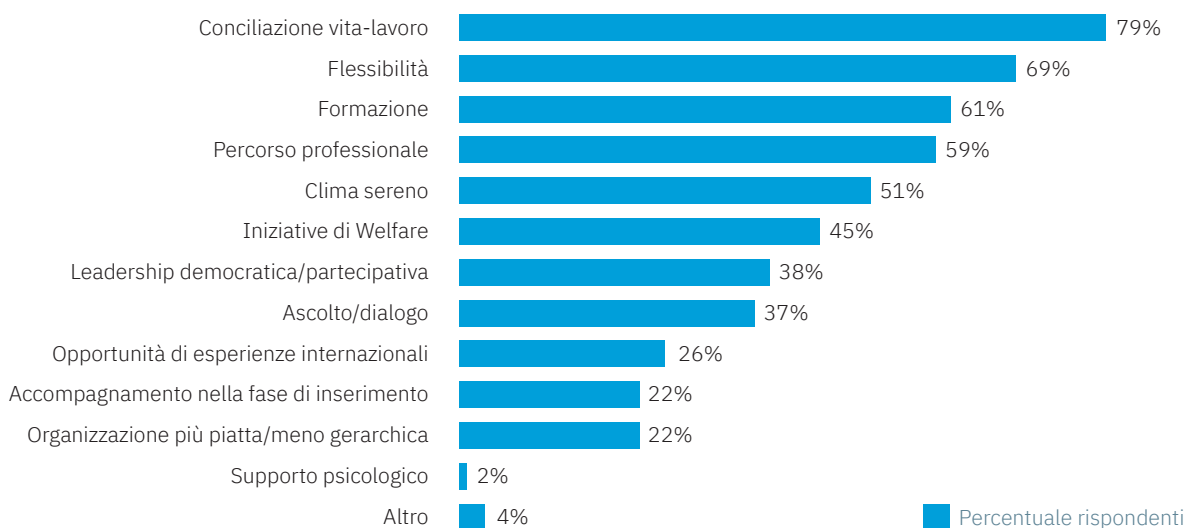
“Oggi nel sistema scolastico e universitario c'è poca parte pratica e quando si entra nel mondo del lavoro si scoprono situazioni diverse”

Per questo è necessario cercare il contatto con i giovani già dalla **scuola**. Quando i ragazzi comprendono il mondo del business e conoscono i percorsi che potrebbero intraprendere può nascere un interesse più vivo da parte loro.

Un ruolo chiave è quello dei **docenti**. L'investimento che va fatto è far conoscere meglio ai docenti le attività d'impresa, per dare loro la possibilità di impostare progetti di orientamento più efficaci.

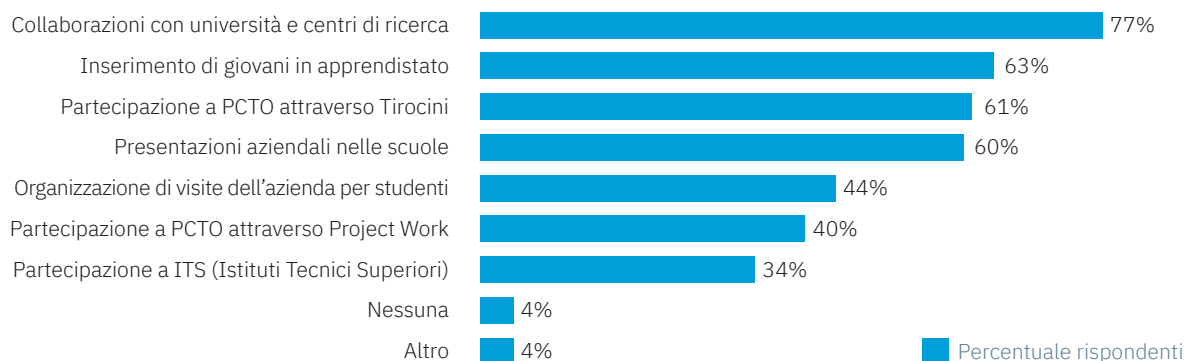
Il **cambiamento di valori e di aspettative** dei giovani in relazione al lavoro si traduce, nella percezione delle imprese, in una nuova domanda che valorizza aspetti quali in primo luogo la conciliazione vita-lavoro (79%), la flessibilità in termini di orario ma anche la formazione, le opportunità di crescita professionale e la qualità del clima interno che deve essere sereno e collaborativo.

A suo giudizio che cosa i giovani chiedono oggi alle imprese?



Per venire incontro alle esigenze dei giovani le imprese non agiscono da sole ma mettono in atto **strategie collaborative** innanzitutto con Università e centri di ricerca (77%), oltre ad offrire opportunità di inserimento in apprendistato e a promuovere presentazioni aziendali nelle scuole.

Quali attività rivolte ai giovani mette in atto la sua impresa?



La comunicazione è uno strumento importante per “amplificare” la relazione con i ragazzi.

“L’obiettivo deve essere quello di rendere l’organizzazione più piatta e avvicinare i giovani ai vertici”

“Il nostro Presidente va ogni mese in una sede diversa dell’azienda e parla con i giovani entrati da poco in azienda per far conoscere quello che si sta facendo per loro”

Si ritiene importante utilizzare maggiormente gli strumenti di comunicazione preferiti dai giovani (Instagram, TikTok...) per arrivare a loro attraverso i loro mezzi. Anche il ruolo degli influencer può essere utile.

“Sono fenomeni che esistono, è utile intercettarli e cavalcarli in modo coordinato, per raggiungere obiettivi di orientamento”

La comunicazione interna è fatta, oltre che di social e di newsletter, di comunicazione quotidiana, informale ma tempestiva.

“Bisogna esserci sempre e rispondere sempre, con la massima trasparenza”

Per riuscire a ingaggiare i giovani c’è accordo sulla necessità per le imprese di:

- far riscoprire ai giovani il senso del lavoro tramite un accompagnamento che faccia loro conoscere il contesto dove si collocano e illustrando le **nuove professioni** e le competenze richieste, spiegando come i nuovi lavori possano valorizzare le loro attitudini e offrendo formazione per sviluppare competenze ma anche supporto per aiutarli a superare i momenti critici, attraverso la creazione di “guide in azienda” per accompagnare il loro percorso di crescita
- offrire **lavori “di qualità”** valorizzando gli aspetti realizzativi e stimolando la creatività ma nel contempo dando dignità a tutte le tipologie di lavoro
- sviluppare una **“strategia dell’attrattività”** a partire dal colloquio di selezione che deve anticipare le potenziali critiche/ricieste verso le quali spesso l’azienda non ha sufficiente sensibilità; le aziende devono divenire più attrattive a partire dalle richieste dei giovani e accelerare il cambiamento sviluppando competenze nelle HR; in particolare i profili HR devono essere in grado di parlare a target diversi in modo diverso e saper collaborare con altre funzioni: ad esempio si devono sviluppare sinergie tra employer branding (comunicazione esterna) e comunicazione interna in modo da evitare delusione rispetto alle aspettative generate all’inizio
- orientare verso le professioni maggiormente richieste attraverso la creazione di **partnership con scuole e università**. Bisogna entrare nelle scuole per stabilire una relazione con i ragazzi e successivamente offrire “percorsi di **Academy**” utili per capire come quello che i giovani hanno appreso negli anni di studi può essere declinato in ambito lavorativo, aiutarli a mettere in pratica la teoria che hanno studiato e comprendere se il percorso avviato è quello che realmente vogliono fare



Bureau Veritas è leader nei servizi di ispezione, verifica di conformità e certificazione. Nata nel 1828, verifica che i prodotti, asset e processi dei clienti rispondano alle best practice in ambito qualità, sicurezza e sostenibilità.

BV4Students

BV4Students (<https://www.bureauveritas.it/careers/bv4students>) si rivolge agli studenti universitari, allo scopo di avvicinarli alle opportunità del settore TIC (Testing, Inspection & Certification). Nonostante gli sbocchi occupazionali e la grande varietà di prospettive, il settore TIC non è conosciuto dalla maggior parte degli studenti italiani. Il progetto – aperto agli studenti dei corsi di Laurea Magistrale di qualsiasi Facoltà e indirizzo- mira ad agevolare la predisposizione di tesi di Laurea Magistrale su tematiche di attualità cui sono associate normative tecniche volontarie (tipicamente, ISO e UNI). È prevista inoltre la realizzazione di Hackathon presso le Università italiane.

Dall'avvio del progetto, abbiamo attivato 8 tesi con tirocinio, spaziando dalle tematiche di economia circolare, alla sostenibilità degli imballaggi alimentari e alla gestione ambientale delle aziende del settore moda. Abbiamo realizzato 3 Hackathon aiutando i giovani ad avvicinarsi al mondo della normazione e della certificazione: per i vincitori, abbiamo messo in palio tirocini o giornate di shadowing in Bureau Veritas.



Coca-Cola HBC Italia è il principale imbottigliatore e distributore di prodotti a marchio The Coca-Cola Company sul territorio nazionale, leader nella produzione e distribuzione di bevande analcoliche di qualità nel Paese.

YouthEmpowered

Tramite il progetto #YouthEmpowered, attivo in tutti i Paesi in cui il Gruppo Coca-Cola HBC opera, accompagniamo i giovani tra i 16 e i 30 anni nel passaggio dal mondo della scuola al mercato del lavoro: offriamo ai giovani moduli di formazione di Life e Business Skill, per aiutarli a individuare e rafforzare le loro potenzialità, migliorando e ampliando le competenze professionali e guidandoli in attività di preparazione ai colloqui lavorativi.

I corsi di formazione e i workshop online che proponiamo sono accessibili ai ragazzi attraverso apposite piattaforme messe a disposizione dai nostri partner Junior Achievement e Civicamente, mentre i nostri dipendenti li accompagnano in qualità di mentori e offrono spunti e consigli utili per il loro futuro professionale tramite testimonianze di esperienze personali.

Dal 2017 ad oggi abbiamo coinvolto oltre 200.000 ragazzi tra incontri in presenza, masterclass online e percorsi digitali sulle piattaforme dei nostri partner.



CONFINDUSTRIA
Bergamo



Associazione di imprese senza scopi di lucro che svolge un ruolo di rappresentanza delle imprese industriali e terziarie di Bergamo e Provincia. Promuove lo sviluppo economico garantendo la centralità delle imprese e collaborando con gli attori del territorio.

Bergamo Job Festival

Un'iniziativa di Confindustria Bergamo, Ufficio Scolastico Territoriale di BG e Unimpiego Confindustria che mira a creare un'occasione d'incontro tra aziende e giovani iscritti all'ultimo anno degli istituti superiori a indirizzo tecnologico, per favorire la reciproca conoscenza ai fini dell'inserimento lavorativo, dell'orientamento al lavoro e alla formazione terziaria.

A valle di una dettagliata mappatura dei fabbisogni delle imprese, viene steso un calendario di colloqui per ogni scuola in cui gli studenti si mettono alla prova: è un'occasione per confrontarsi con le aziende mettendo in gioco le proprie competenze.

Per le imprese, d'altro canto, si tratta di un'occasione per lavorare sulla propria attrattività verso i giovani talenti. A tal proposito, all'interno dell'iniziativa, abbiamo offerto la possibilità a tutte le imprese di partecipare a una sessione formativa volta proprio ad impostare il colloquio in chiave di employer branding e valorizzare al massimo la propria attrattività.

Nell'edizione 2023 (quinta edizione) sono 9 gli Istituti Tecnici a indirizzo tecnologico coinvolti in 8 campus con 711 studenti delle seguenti scuole: Archimede, Betty Ambiveri, Majorana, Turoldo, Natta, Paleocapa e Pesenti; a distanza Marconi Magano di Catania. Sono 3800 i colloqui realizzati da 150 aziende, ogni ragazzo ha sostenuto mediamente 6 colloqui.

Abbiamo sottoposto alle aziende un questionario di gradimento nel quale hanno espresso l'interesse verso l'iniziativa e un alto grado di soddisfazione verso i profili incontrati, sull'affidabilità e la preparazione dei ragazzi incontrati. Le motivazioni che le hanno portate a partecipare sono state: la valutazione di profili d'interesse per futuri inserimenti junior e la necessità di mantenere relazioni con le scuole e favorire la reputation aziendale.

Multinazionale dell'energia e operatore integrato leader nei mercati globali dell'energia e delle rinnovabili; presente in 29 Paesi, produce energia con una capacità totale di circa 89 GW e gestisce una rete elettrica di oltre 2 milioni di chilometri.

Enel e la formazione ITS per la transizione energetica

Enel contribuisce a due percorsi di specializzazione post-diploma relativi alla transizione energetica in collaborazione con ITS Macomer (NU) e Fondazione ITSEL, Istituto Tecnico Superiore per l'Energia del Lazio, di Civitavecchia, di cui è socio fondatore.

A Macomer 23 studenti si specializzeranno entro fine 2024 su fonti rinnovabili e sistemi di accumulo. Mentre a Civitavecchia 25 studenti hanno iniziato ad ottobre 2023 la specializzazione in efficienza energetica ed energie rinnovabili.

Collaborano a questi progetti alcune aziende dell'indotto Enel (con docenze e stage) ed alcuni ex dipendenti.

Comunicazione: open day, siti web, comunicati stampa e post social Facebook e LinkedIn.

La valutazione è annuale e basata su metriche omogenee a livello nazionale.

Dal rapporto INDIRE 2023 (basato su dati 2021): l'86,5% (88,5% nel comparto energia) dei diplomati ha trovato occupazione entro un anno e, di questi, il 93,6% ha trovato un lavoro coerente con i propri studi.

Si registrano attualmente 48 studenti frequentanti ed un congruo numero di aziende per l'accoglienza dei ragazzi in stage.



Randstad è la multinazionale olandese attiva dal 1960 nella ricerca, selezione, formazione di Risorse Umane e somministrazione di lavoro. Presente in 39 Paesi, in Italia dal 1999, è leader al mondo nei servizi HR.

Randstad Education, il ponte tra istruzione e mondo del lavoro

Randstad Education, divisione specializzata del Gruppo Randstad in Italia, si pone l'obiettivo di sostenere e agevolare la transizione scuola-lavoro dei giovani con azioni di orientamento e formazione professionalizzante.

Contribuisce attivamente allo sviluppo del sistema ITS italiano, attraverso le attività formative della Fondazione ITS-TTF (Technologies Talent Factory), di cui è socio fondatore e come ente formativo o partner di percorsi ITS e IFTS in Italia. Inoltre, supporta le aziende nella progettazione e realizzazione di Academy, finalizzate a formare ragazzi/e su specifiche professioni.

La stesura del Manifesto per l'inclusione giovanile ha reso possibile il coinvolgimento di circa 15.000 giovani con attività di orientamento e formazione.

In particolare nel 2022 circa 100 studenti TTF si sono diplomati in aree tecnologiche emergenti con un placement del 90%. Inoltre 280 giovani sono stati formati attraverso 20 Academy con un placement del 70%.

Rödl & Partner

Rödl & Partner è uno dei maggiori studi professionali multidisciplinari al mondo. Con 5500 collaboratori e 105 uffici, offriamo consulenza legale, fiscale, servizi di revisione legale, consulenza del lavoro e outsourcing senza confini.

Young Desk

Ormai da qualche anno abbiamo fondato lo Young Desk, un luogo di incontro e confronto virtuale e fisico per le risorse under 38 dello studio. L'iniziativa, partita con l'organizzazione di una serie di eventi e aperitivi nelle 4 sedi italiane, mirava inizialmente a permettere ai nuovi ingressi ed ai più junior di fare network e creare nuove sinergie tra i vari dipartimenti.

Successivamente, abbiamo strutturato piani di formazione su soft skills (es. public speaking) specificamente destinati ai membri dello Young Desk e reso i nostri giovani protagonisti del processo di rinnovamento dello studio in occasione del 25esimo anniversario di Rödl in Italia, per costruire insieme lo studio del futuro.

Le iniziative di formazione offerte ai membri dello Young Desk hanno contribuito alla retention delle risorse più giovani e ne hanno valorizzato soft skills, capacità e inclinazioni. Questi programmi, che continuano con soddisfazione di tutti, sono ora stati affiancati da un progetto che ha migliorato anche l'ingaggio delle risorse, permettendo loro di sviluppare progetti da presentare al board, per portare insieme Rödl nel futuro.



TIMAC AGRO Italia, filiale di Groupe Roullier, è un riferimento nazionale nel campo della nutrizione vegetale. In Italia conta due unità produttive a Ripalta Arpina (CR) e Barletta e una rete commerciale di 160 tecnici agronomi.

Borse di Studio Intercultura

Ogni anno dal 2017 TIMAC AGRO Italia finanzia borse di studio promosse da Fondazione Intercultura per scambi culturali in Europa. Beneficiari del progetto sono studenti di istituti agrari italiani e figli di dipendenti iscritti alla scuola secondaria superiore.

Ogni anno Intercultura pubblica un bando a cui gli studenti possono candidarsi. Una commissione di Intercultura valuta l'idoneità e seleziona gli studenti più meritevoli. I vincitori partono nell'estate successiva per un viaggio studio di 4 settimane nel paese selezionato finanziato interamente da TA Italia.

Obiettivo dell'iniziativa è favorire l'internazionalizzazione e offrire a giovani studenti nuovi strumenti per leggere la realtà e prepararsi all'ingresso nel mondo del lavoro.

Dal 2017 ad oggi più di 25 studenti hanno viaggiato grazie a Borse di Studio finanziate dall'azienda. Le candidature pervenute sono aumentate nel corso degli anni, anche grazie ad una strategia di comunicazione più capillare e multicanale. Al termine del percorso gli studenti sono stati invitati a produrre una testimonianza e, chi lo desiderava, ha avuto la possibilità di visitare lo stabilimento di Ripalta Arpina (CR).

La società presta servizio di gestione di portafogli, mediante l'investimento in strumenti finanziari, e l'amministrazione dei rapporti con i partecipanti. Svolge inoltre attività di consulenza in materia di investimenti in strumenti finanziari ed in immobili.

We4Youth. Project Work per formare le giovani generazioni

Negli anni con il programma di volontariato aziendale di UBS, Community Impact, abbiamo seguito diversi progetti nel mondo della scuola con l'obiettivo di avvicinare le giovani generazioni al mondo del lavoro. Tra i vari progetti abbiamo realizzato il programma di Project Work We4Youth, in collaborazione con Fondazione Sodalitas.

Abbiamo affiancato gli studenti nella realizzazione di project work dedicati al mondo degli investimenti sostenibili: dal 2020 sono stati coinvolti il Liceo Omodeo di Mortara (PV), l'Istituto Tecnico e Professionale Marignoni Polo di Milano e l'Istituto Curie Vittorini di Grugliasco (Torino).

Ogni anno creiamo una versione personalizzata in base alle esigenze delle scuole e degli studenti, coprogettando l'attività con gli insegnanti. Ad esempio, nel 2022 con l'Istituto Benini di Melegnano, abbiamo affiancato alla sensibilizzazione alle tematiche di investimento sostenibili fatta da UBS, l'elaborazione del Business Model Canvas per realizzare una idea di business da parte degli studenti.

Dal 2020 complessivamente sono stati coinvolti nel progetto oltre 150 studenti. Durante le presentazioni finali dei project work, i ragazzi hanno ricevuto una valutazione da parte degli insegnanti e dai volontari UBS sulle competenze trasversali, quali capacità di lavorare in squadra, di comunicare con linguaggio verbale e non verbale appropriato, creatività, imprenditorialità e capacità di risolvere i problemi.

I feedback sono stati molto positivi, da parte di tutti gli attori coinvolti, e in tutte le fasi, dall'ideazione alla realizzazione, e la collaborazione con Fondazione Sodalitas si conferma un importante supporto per andare incontro alle diverse esigenze. I ragazzi hanno mostrato grande talento con i loro lavori originali e creativi, sviluppando competenze fondamentali per il loro futuro ingresso nel mercato del lavoro.

Le imprese e il supporto alla comunità

Nelle aziende è molto sentita l'esigenza di rispondere ai temi legati alla sostenibilità sociale e tutte le imprese intervistate riconoscono la centralità del rapporto con la comunità all'interno di questa strategia.

Sta dunque aumentando l'attenzione e l'impegno da parte delle imprese a comprendere quale può essere il contributo che l'azienda è in grado di offrire alla comunità e a definire i propri programmi di intervento.

Si cerca di intervenire sui **territori** dove l'impresa opera, cercando di individuare lacune che ancora non sono state colmate, attivando circoli virtuosi (riqualificazione urbana, supporto alle categorie fragili, formazione e inserimento lavorativo dei giovani...), in collaborazione e **co-progettazione** con altri attori presenti sul territorio.

Al riconoscimento "teorico" dell'importanza del contributo offerto alla comunità si aggiunge la consapevolezza di un impegno ancora diseguale. Ci sono casi virtuosi dove si è lavorato bene in questo senso, ma è impressione comune che per molte imprese l'impegno a favore di comunità e territorio non è ancora sufficientemente valorizzato, probabilmente perché offre un ritorno meno immediato in termini di reputazione e attrattività del brand.

La progettazione di interventi nel sociale dipende dalla capacità di **ascolto dei bisogni** del territorio.

Le modalità di "ascolto" sono diversificate:

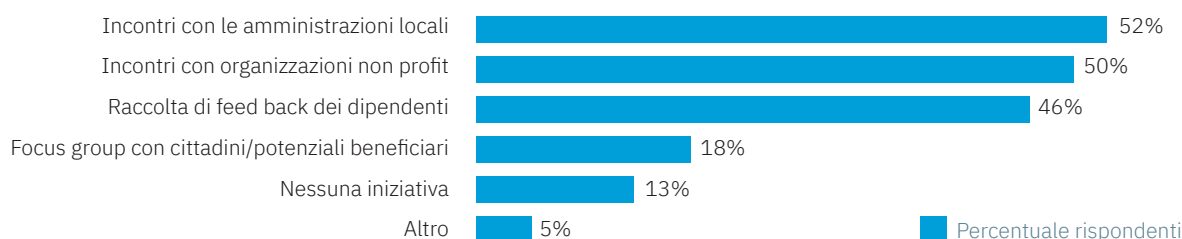
- la comunità è sempre vista come intermediario decisivo nell'individuazione dei bisogni dei territori locali

"L'interazione con la comunità ha sempre un ruolo chiave nella individuazione dei bisogni locali, nella costruzione delle alleanze e nel disegno dei progetti"

- prima di avviare un progetto viene fatta un'analisi della comunità basata sul dialogo con i diversi stakeholder - in primo luogo le **istituzioni locali** e le **associazioni non profit** - per far emergere esigenze e problematiche del territorio, sulla base delle quali vengono poi definiti i progetti che "non devono mai essere calati dall'alto ma essere sempre basati sull'ascolto del territorio"
- un altro frequente approccio è l'ascolto delle proprie persone, che hanno una conoscenza diretta dei territori di riferimento e sono in grado di individuarne i bisogni e proporre i progetti

"Chi sta sul territorio è portatore di sapere fondamentale, perché si interfaccia con istituzioni e cittadini. Si fa ascolto interno, prima di individuare gli stakeholder esterni"

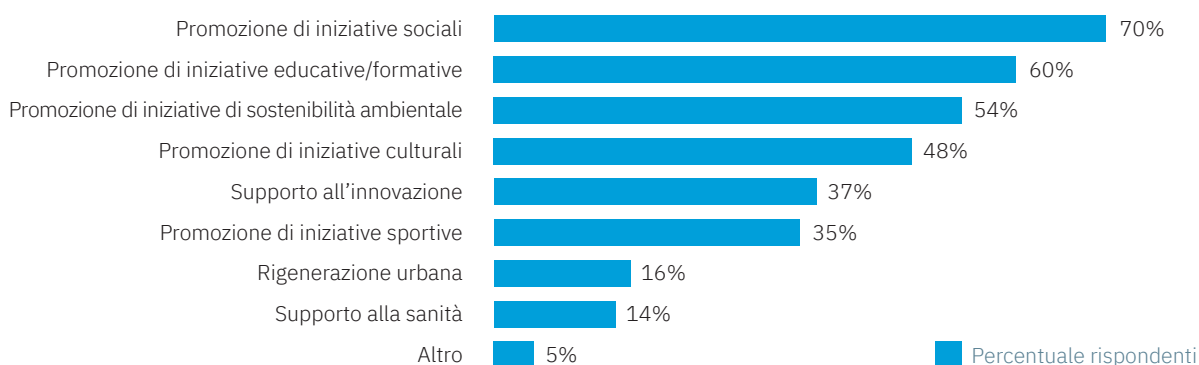
Quali iniziative di ascolto/dialogo vengono implementate per individuare bisogni ed attese della comunità?



Anche le modalità di intervento sono differenziate. Il tipo di coinvolgimento assume forme diverse a partire dalle competenze e dall'expertise delle imprese.

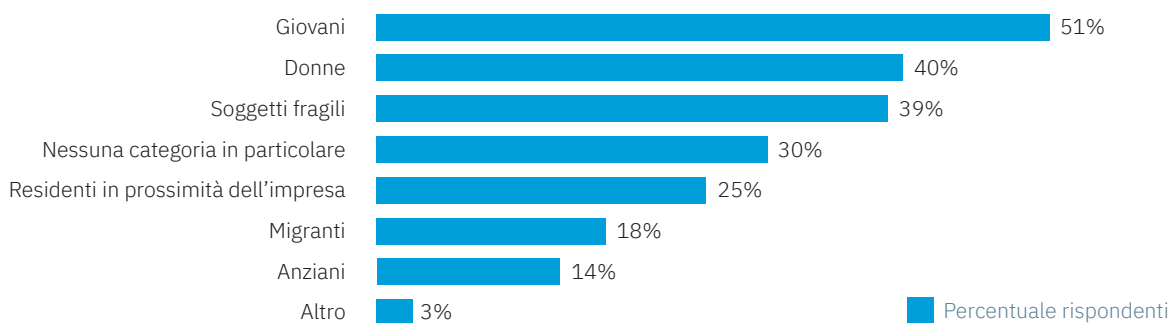
Le attività più frequentemente realizzate per contribuire al benessere della comunità consistono nella promozione di **iniziative sociali** – rivolte a specifici target – iniziative **educative/formative** – spesso su temi su cui l'Azienda ha una specifica competenza - iniziative **ambientali** mirate al miglioramento della qualità urbana (es. programmi di raccolta e recupero di beni orientati all'economia circolare, contrasto dello spreco alimentare, cura e valorizzazione di spazi verdi...) e iniziative **culturali** e **sportive** finalizzate ad un migliore utilizzo del tempo libero in particolare da parte delle fasce più giovani.

Quali sono, a suo giudizio, le azioni più rilevanti che la sua impresa mette in atto per contribuire al benessere della comunità di riferimento (max 5)?



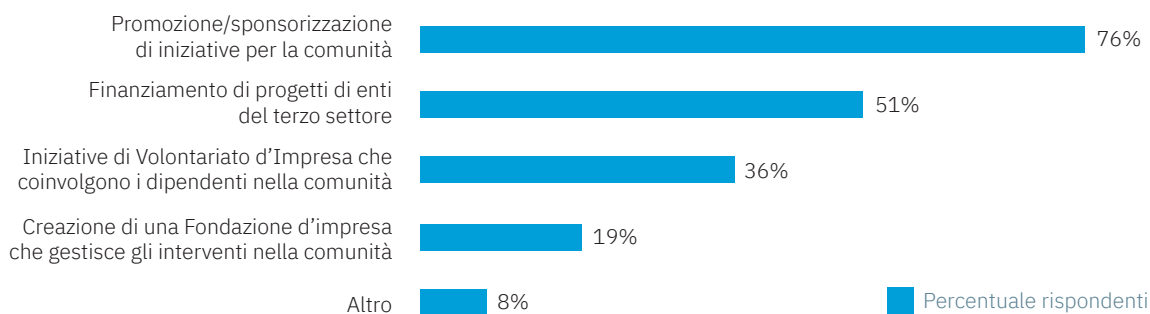
Giovani, donne e soggetti fragili sono le categorie privilegiate come target delle iniziative. Limitate le azioni rivolte specificamente a migranti e anziani.

A quali categorie di cittadini si rivolgono principalmente le iniziative?



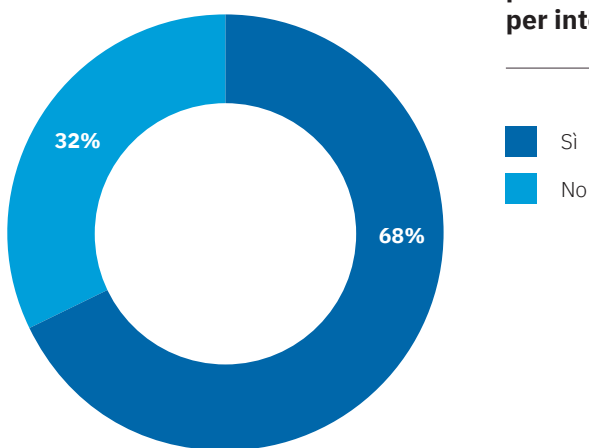
Le iniziative vengono realizzate in prevalenza tramite l'ideazione e la promozione diretta o attraverso il finanziamento di progetti promossi da organizzazioni del Terzo Settore. Anche il Volontariato d'Impresa svolge un ruolo rilevante come modalità di intervento a favore della comunità.

Quali sono le modalità di intervento a favore della comunità?



Nella progettazione e nella realizzazione di progetti per la comunità le imprese preferiscono non agire da sole ma attuando **partnership** con altri attori del territorio (68%). In prevalenza con organizzazioni del Terzo Settore, istituzioni locali e scuole/Università. Meno frequente al momento la messa in atto di alleanze con altre aziende.

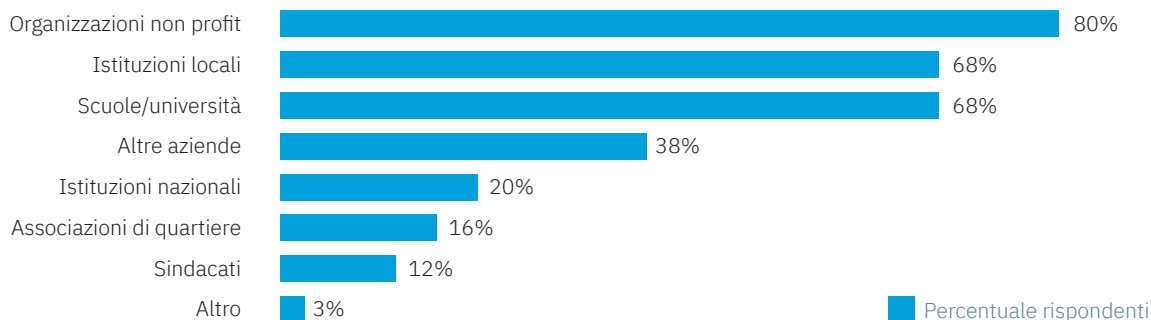
“Nell’implementazione dei progetti è importante costruire delle partnership, dove i contributi sono diversi: quello dell’Azienda più finanziario, quello della ONP più operativo”



La sua impresa mette in atto alleanze/partnership con altri enti/altre imprese per intervenire nella comunità?

■ Si
■ No

Con quali enti vengono avviate le alleanze/partnership?



L'amministrazione locale si propone talvolta come “luogo di incontro” tra soggetti del Terzo Settore e imprese, dove poter condividere progettualità nell'ottica dell'azione collettiva in particolare nelle città su progetti di rigenerazione urbana.

È considerato importante disporre di sistemi di **monitoraggio** e di **valutazione** perché “se non si monitora non si può sapere se si è fatto bene”.

Si riconosce che c'è stata un'evoluzione. Inizialmente la valutazione dell'impatto sociale era portata avanti soprattutto dalle organizzazioni non profit perché i grandi enti che fanno donazioni chiedono ai finanziati di fornire valutazioni di impatto. Ultimamente la richiesta arriva anche dalle imprese, che hanno necessità di dare maggiore solidità al loro impegno verso la comunità e maggiore consistenza al tema della sostenibilità sociale.

Lo SROI risulta tra le metodologie quantitative più diffuse, anche se prevalgono comunque le valutazioni qualitative.

“Per le misurazioni qualitative collaboriamo con le organizzazioni partner per avere delle testimonianze, delle esperienze da condividere, delle storie da raccontare”

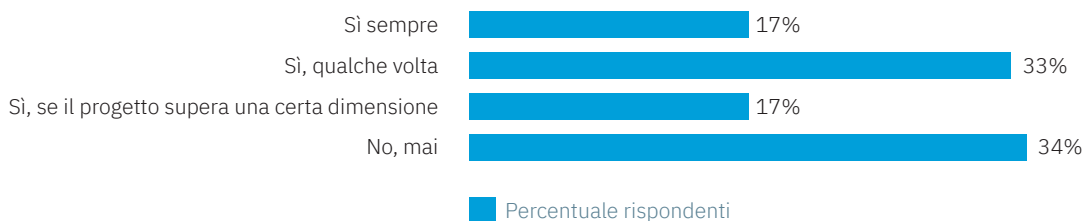
Nel complesso è considerato non facile misurare il cambiamento attribuibile a un progetto. Molte imprese sono ancora alla ricerca di un metodo efficace.

“Gli indicatori SROI sono applicabili in iniziative concrete, nei progetti con impatti qualitativi è più difficile”

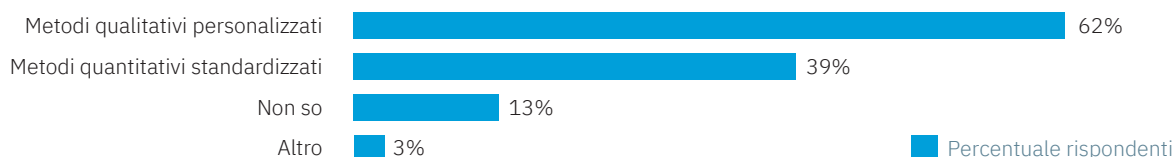
“La difficoltà è che si parla di temi sociali che sono poco misurabili e più difficili da standardizzare. È certamente più facile la misurazione della decarbonizzazione”

La **misurazione dell'impatto** delle iniziative attuate è dunque considerata importante ma non facile da realizzare e viene effettuata regolarmente solo da una minoranza, più frequentemente quando la dimensione del progetto lo richiede.

La sua impresa effettua una misurazione dell'impatto delle iniziative rivolte al benessere della comunità?



Che tipo di metodologie utilizzate per la misurazione dell'impatto?



Sul fronte della comunicazione interna bisogna investire per ingaggiare maggiormente i dipendenti sui valori aziendali. Capita spesso che ci sia scollamento. Va costruito un percorso su misura su quelli che sono i valori comunicati all'esterno dall'azienda, che devono essere pienamente condivisi dai dipendenti.

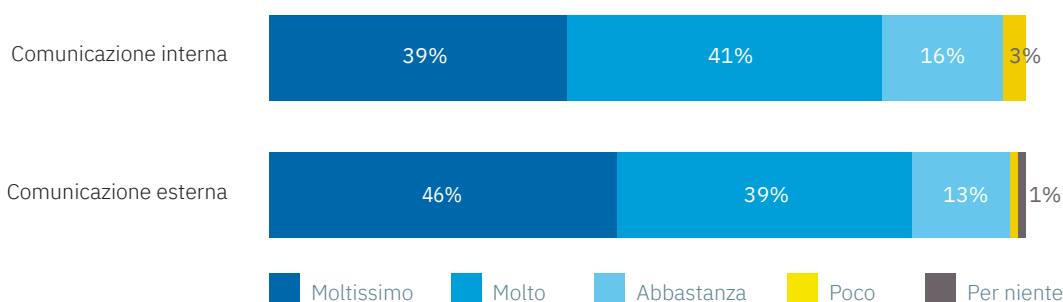
Sul tema della relazione con i territori e del supporto al non profit si racconta poco all'esterno. Invece si utilizzano diversi strumenti per la **comunicazione interna**:

- newsletter e intranet che vengono alimentate quotidianamente per documentare le iniziative che vengono attuate
- eventi dove le organizzazioni non profit partner possono essere chiamate per farsi conoscere e presentare progetti

In prospettiva la comunicazione dovrà essere concepita non solo come attività "ex post" ma come attività continuativa da alimentare insieme agli stakeholder e alla comunità per sensibilizzare, creare community interna e facilitare lo scambio di esperienze.

In relazione alle iniziative a favore della comunità la **comunicazione rivolta all'esterno** è considerata rilevante e – seppur di poco - prevalente su quella interna. Viene realizzata tramite eventi pubblici e convegni, comunicati stampa e rendicontazione nel report di sostenibilità.

Quanto considera importante la comunicazione interna sulle iniziative rivolte alla comunità? E la comunicazione esterna?





Fondata nel 2007, Energean è una società quotata a Londra e Tel Aviv con attività in sei paesi nel Mediterraneo e nel Regno Unito. L'azienda è cresciuta fino a diventare tra le principali società energetiche indipendenti focalizzata sulla produzione di gas. Garantiamo accesso e disponibilità alle risorse nazionali, assicurando il costante approvvigionamento energetico.

Energia a Fermo. Insieme per combattere la povertà energetica

L'iniziativa mira a contrastare la povertà energetica nel comune di Fermo da un punto di vista economico e formativo. A fianco del pagamento delle bollette energetiche, si sviluppa un programma educativo per ridurre i consumi, con l'impegno di operatori locali (volontari e dipendenti pubblici) che già lavorano con le persone del luogo. In questa cornice, un numero selezionato di dipendenti Energean, ha preso parte al percorso, in un'ottica di responsabilità sociale.

L'iniziativa lanciata a ottobre con una conferenza stampa alla presenza del sindaco e delle massime cariche municipali, ha coinvolto Energean e tutti i partner: Comune, Caritas Diocesana locale e Fondazione Banco dell'energia.

Il progetto è stato sviluppato in un'ottica di multi-partnership che permette di dare un contributo tangibile e duraturo alle comunità.

Sono circa un centinaio le famiglie supportate nel comune, oltre una decina le persone formate tra operatori locali e dipendenti Energean, per un totale di oltre 250 ore di formazione diretta che diventeranno molte di più nel 2024 quando andremo a coinvolgere i beneficiari dell'iniziativa e la comunità locale.



Eni è una società integrata dell'energia impegnata nella transizione energetica con azioni concrete per raggiungere la neutralità carbonica entro il 2050 che combina il proprio piano industriale con i principi di sostenibilità ambientale e sociale.

Progetto CASF - Centro Agricolo per la Sperimentazione e la Formazione

Il progetto aspira alla creazione di un centro di eccellenza agricola con funzione di polo dimostrativo, di attrazione di competenze e innovazione per la comunità lucana, per la promozione dell'agricoltura sostenibile e per la valorizzazione delle aree marginali.

Il CASF nasce a Viggiano (Basilicata) su 25 ettari. Gli obiettivi sono: migliorare il livello di innovazione del tessuto produttivo, le competenze e le professionalità nel settore, e rafforzare i legami territoriali e la consapevolezza degli stakeholder di progetto.

Il progetto si avvale della collaborazione di una impresa del territorio e partnership con istituzioni del settore agricolo. La comunicazione sul progetto avviene attraverso i canali istituzionali Eni e sulla stampa.

Il progetto è monitorato periodicamente dal team di sostenibilità.

I principali KPI sono:

- Piantate oltre 10.000 nuove piante di oltre 120 varietà colturali
- Partecipazione di 435 studenti delle primarie e secondarie al Programma di Turismo Scolastico
- Realizzate alleanze con 20 istituzioni educative
- Percorsi PCTO per 3 istituti in Val d'Agri per 430 studenti in presenza e 427 con modalità virtuale



LIFE FROM INSIDE

Siamo un insieme di undici realtà bresciane - Feralpi Group, OMB Saleri, Comeca, Duferco, Euro Steel, Farco Group, Fedabo, Ferriere Bellicini, Ori Martin, Siderweb, Trafifix - attive in diversi comparti e settori che credono fortemente nei valori della sostenibilità d'impresa, intesa come iniziative di sostenibilità sociale, ambientale e di governance trasparente. Per noi la sostenibilità non è solo un trend o un obbligo normativo, ma è un insieme di valori che ci ispirano per fare impresa e che ispirano le nostre iniziative sia all'interno delle nostre organizzazioni sia nel nostro territorio. Le nostre imprese rappresentano i settori industriali più significativi della nostra provincia (servizi, siderurgia, metalmeccanica), ed è proprio dal nostro impegno economico per il territorio che nasce anche il desiderio di perseverare e concretizzare gli obiettivi di sviluppo sostenibile.

Comunità Pratica – Imprese Protagoniste del Cambiamento

Siamo un gruppo composto da realtà aziendali che hanno deciso di collaborare per creare un impatto positivo sulle comunità in cui vivono, attraverso la realizzazione di progetti ed iniziative orientate allo sviluppo sostenibile, sia a livello ambientale, sociale che culturale. Crediamo in un mondo in cui la collaborazione e la condivisione di conoscenze e informazioni siano i pilastri fondamentali per la creazione di valore a lungo termine.

Con questa idea nasce "Comunità Pratica", che si prefigge di raggiungere i seguenti obiettivi in tre principali ambiti di azione:

a) società:

- la valorizzazione delle proprie persone, in un ambiente di lavoro stimolante e attrattivo;
- la creazione di valore per il territorio, anche attraverso la collaborazione con scuole e università, per dialogare con le nuove generazioni;
- la condivisione, quale fonte di ispirazione, delle principali best practices per lo sviluppo sostenibile adottate dalle singole organizzazioni;

b) ambiente:

- la promozione e diffusione di pratiche e processi a sostegno di un'economia circolare, a beneficio della propria organizzazione e della filiera;
- l'impegno per far convivere l'efficienza dei processi dell'azienda con l'obiettivo di un'economia a emissioni zero;

c) trasparenza:

- la diffusione dell'"Autenticità" intesa come comunicazione trasparente nel rispetto di sé e delle altre persone;
- la comunicazione intesa quale fattore evolutivo, partecipativo e aggregante nel processo di crescita aziendale, ma anche espressione propositiva e stimolante di valori aziendali in un moderno concetto di impresa. Guidati e guidate da queste motivazioni, ci impegniamo a promuovere e trasmettere progetti ad elevato impatto valoriale e abbiamo individuato due tematiche da porre al centro della nostra attenzione:
- il lavoro e quindi la creazione di occupazione come strumento per affrontare situazioni di fragilità;
- la creazione e diffusione di una nuova cultura d'impresa, anche attraverso il coinvolgimento di scuole ed Università.

Due i progetti in cui la Comunità Pratica si sta impegnando:

Un progetto sulla Diversità-Equità e Inclusione in collaborazione anche con il Comune di Brescia, l'Università degli Studi di Brescia e alcune Scuole secondarie del territorio, con l'installazione congiunta (nelle aziende, istituzioni e scuole) della mostra "Le donne Invisibili" per la sensibilizzazione contro gli stereotipi e violenza di genere. L'altro progetto è dedicato alla salute dei nostri colleghi e colleghe, con l'organizzazione di giornate dedicate alla mappatura dei nei, in collaborazione con una Fondazione.

Il Gruppo Bracco è attivo in 3 settori delle Scienze della Vita: mezzi di contrasto, tecnologie medicali, servizi per la Salute. Il purpose è migliorare la vita delle persone, dando forma al futuro della prevenzione e dell'imaging di precisione.

Bracco Centro Psico-Pedagogico (CPP)

Il CPP è un progetto d'innovazione sociale nato per rispondere e prevenire precocemente le nuove emergenze giovanili: bullismo, difficoltà di apprendimento e disturbi del comportamento. Affronta il disagio scolastico, promuove il benessere psicologico dei minori, supportando anche insegnanti e genitori.

Il progetto è fondato su una partnership pubblico-privato attraverso un programma condiviso con l'istituzione scolastica e i Comuni di riferimento.

La funzione CSR di Bracco coordina il progetto nelle aree di Milano, Ceriano L. e Cesano M., lavorando con una équipe di psicologhe e psicoterapeute che gestiscono le attività di consulenza psicologica, supporto insegnanti e genitori.

CPP è attivo da oltre 20 anni nella zona di Monza e Brianza e dal 2017 anche a Milano. Sono 26 le scuole coinvolte per un numero totale di più di 6.000 alunni.

Dall'avvio del progetto al 2022, Bracco ha supportato oltre 2.750 casi. Le famiglie supportate dal CPP, infatti, continuano ad aumentare ogni anno. Nel 2022 sono arrivate ad essere 211, con un aumento del 17% rispetto all'anno precedente.

Grazie a questo progetto, Bracco contribuisce ad abbassare costantemente i casi di emergenze giovanili nelle scuole, migliorando la salute psico-fisica non solo degli alunni, ma anche degli insegnanti e delle loro famiglie.



Hogan Lovells è uno dei principali studi legali internazionali con oltre 45 uffici nel mondo e assiste società internazionali, istituzioni finanziarie e organizzazioni governative. In Italia è presente dal 2000 e oggi conta oltre 120 professionisti, nelle sedi di Milano e Roma.

Debate It!

Debate It! è un'iniziativa lanciata per la prima volta quest'anno dalla sede di Milano in collaborazione con l'I.I.S. Vilfredo Federico Pareto, scuola superiore della zona nord di Milano, e Fondazione Sodalitas.

Attraverso il progetto, grazie a lezioni teoriche e esercitazioni pratiche, alcune classi di studenti ricevono i fondamenti del dibattito e delle tecniche di negoziazione.

A conclusione del percorso gli studenti si confronteranno in un dibattito pubblico alla presenza di compagni di scuola, docenti e di una giuria qualificata di avvocati e clienti corporate dello studio e di una giornalista di un importante quotidiano nazionale.

L'edizione pilota ha visto la partecipazione di 6 organizzatori tra professionisti e staff di Hogan Lovells, e di altri 12 volontari che si sono alternati durante le lezioni e le esercitazioni pratiche.

Gli studenti si sono dimostrati interessati e coinvolti, partecipando in modo puntuale alle lezioni. Si è apprezzato un enorme miglioramento delle capacità espressive in pubblico e una attenta applicazione delle tecniche suggerite.



Inspire Confidence. Empower Change. KPMG è uno dei principali network di servizi professionali alle imprese, leader nella revisione e organizzazione contabile, nella consulenza manageriale e nei servizi fiscali, legali e amministrativi. Il Network KPMG è presente in 143 paesi del mondo con oltre 265 mila professionisti.

Educazione in (ri)circolo

Educazione in (ri)circolo è l'iniziativa promossa dal team di Corporate Responsibility del Network KPMG in Italia, in collaborazione con Fondazione KPMG Italia ETS.

Il progetto nasce nel 2020 per rispondere all'esigenza di diffondere l'istruzione e la cultura ai bambini e adolescenti rimasti isolati, durante il periodo della pandemia, nelle case famiglia dell'amato progetto Angel Tree del Network KPMG. Grazie a questa iniziativa, KPMG ha donato oltre 1.400 PC aziendali ricondizionati a queste strutture. Nel corso del triennio, ha ampliato il suo spettro d'azione ad associazioni amiche, istituti scolastici e altri enti formativi.

Si tratta di un progetto che ha permesso di dare nuova vita a numerosi device aziendali ricondizionati, portando la circular economy all'interno di un progetto solidale che ha tenuto a cuore le persone e l'ambiente mettendo in luce un duplice aspetto. Da un lato, il desiderio di sostenere la comunità fornendo gratuitamente prodotti di qualità; dall'altro, l'attenzione per l'ambiente e la riduzione degli sprechi, affermandosi come un'esemplare azione di economia circolare.

Il successo di Educazione in (ri)circolo vede anche la collaborazione del Procurement che, ponendo l'attenzione sul ciclo di vita degli scarti aziendali, ha condotto KPMG a una rivalutazione del proprio impatto ambientale, ripensando all'utilizzo dei PC dei propri professionisti in maniera più sostenibile con l'obiettivo di ridurre al minimo i rifiuti elettronici e preservare le risorse limitate della Terra.

Dal punto di vista comunicativo, l'iniziativa è stata promossa sia internamente che esternamente grazie alla realizzazione di: spazi ad hoc sul sito istituzionale e sulla rete Intranet aziendale, post social sui profili aziendali, locandine posizionate nei punti di maggior passaggio delle sedi e un video dedicato al progetto.

Le principali evidenze dell'indagine

1. L'indagine ha confermato **l'elevato livello di consapevolezza** che le aziende più sensibili ai temi della sostenibilità hanno della gravità delle sfide ambientali e sociali che il nostro Paese – oltre che l'intero pianeta - si trova oggi ad affrontare.
2. A questa consapevolezza si accompagna la **coscienza del proprio ruolo** ovvero della possibilità per le imprese – in particolare di quelle di maggiori dimensioni – di svolgere un'azione efficace per favorire una evoluzione positiva della realtà sociale e ambientale.
3. Entrambe le sfide vengono vissute come prioritarie e meritevoli del massimo impegno ma a questa urgenza si accompagna la percezione dell'insufficienza di quanto è stato fino a oggi realizzato e dunque della necessità di un deciso **incremento di impegno** nel prossimo futuro.
4. Sul fronte della sostenibilità sociale – che è vissuta in crescita di rilevanza rispetto al passato - è percepito come prioritario l'impegno sul fronte "interno" ovvero finalizzato al miglioramento della **qualità della vita e del lavoro dei dipendenti** che si pone oggi in forme nuove, più articolate e complesse rispetto al passato.
5. L'idea stessa di **benessere** si è ampliata e include oggi oltre alle tradizionali dimensioni – quella economica (retribuzione, carriera, welfare aziendale) e quella fisica (salute e sicurezza in azienda) - anche dimensioni "nuove" di benessere: psicologica e – soprattutto – relazionale, indice della rilevanza che ha assunto la qualità del clima interno generato dagli stili di leadership e dalle modalità di relazione tra pari.
6. Al benessere interno concorrono tuttavia anche dimensioni più "strutturali" quali l'impegno a favore della **parità di genere**, la **"diversità e inclusione"** e la **formazione**.
7. Decisive per dare piena credibilità all'impegno delle imprese a favore della sostenibilità sociale risultano l'impegno a favore dell'inserimento lavorativo dei **giovani** e il supporto offerto alla **comunità** di appartenenza.
8. A questi due fronti si affianca l'impegno a favore dei **consumatori** che meriterà in prospettiva di essere indagato dal punto di vista sia della domanda – le aspettative che i consumatori rivolgono alle imprese – che dell'offerta: quello che le imprese stanno facendo per rendere credibile l'impegno a favore dei consumatori aldilà della qualità ed equità dell'offerta (buoni prodotti e buoni servizi a un giusto prezzo).
9. Decisiva – su tutti i fronti considerati – risulta la capacità di creare **alleanze** finalizzate a rendere più efficaci e credibili le iniziative messe in campo: con le organizzazioni non profit innanzitutto ma anche con le amministrazioni locali e istituzioni formative (scuole e Università).
10. Due infine le aree in cui appare possibile e opportuno un miglioramento: la messa a punto di modelli più efficaci per la **valutazione/misurazione** dei risultati ottenuti e la programmazione di più efficaci strategie di **comunicazione «esterna»** delle iniziative realizzate.

Dal Comitato Scientifico

7

Dal Comitato Scientifico

L'impegno sociale delle imprese e il ruolo crescente del volontariato di competenza

Prof. Giorgio Fiorentini, Professore di Management delle imprese sociali
Università Bocconi

I risultati dell'Indagine quantitativa dell'Osservatorio SSI 2023 di Fondazione Sodalitas confermano il riconoscimento della sostenibilità e dell'ESG rating come focus per la gestione delle imprese. Spesso in logica esornativa, ma non di washing (green, social, reputation ecc.) delle imprese. Peraltro la ricerca sottolinea che il proprio impegno sociale è molto orientato agli stakeholder primari quali i dipendenti, i consumatori e le comunità locali (il civismo del brand).

Una vista sui dipendenti mi suscita l'emergere di alcuni temi che spesso sono considerati come cornice di adempimento e non come quadro di sviluppo.

Per esempio la medicina del lavoro è parte importante dell'asset di welfare aziendale e non nasce esclusivamente in azienda, ma nasce dalle esigenze del concetto di welfare distribuito e territoriale e verifica lo status sanitario e socio-sanitario delle attività di lavoro che però nascono sempre dal basso. È una medicina del lavoro non solo di analisi della prevenzione, del "qui ed ora" sanitario ma dello sviluppo della salute dei dipendenti come investimento.

Altro punto interessante è una concezione del "dovere fiduciario" ("fiduciary duty") inteso non solo l'insieme degli obblighi e le responsabilità dei soggetti-manager che amministrano un patrimonio di altri, ma dove l'interesse degli "altri" è anche quello dei dipendenti e dove il profitto sociale dei dipendenti si integra con il profitto economico. Ed inoltre una parte del variabile dei manager può essere collegata ai risultati sociali interni ed esterni.

Il tema dei diritti umani in impresa è ampio e fa riferimento ai diritti economici, sociali, culturali, civili e politici non solo per i dipendenti, ma anche per le loro famiglie e le comunità dove agiscono le imprese.

Uno dei diritti più intuitivi è il diritto alla salute tale per cui l'inquinamento delle imprese va a violare il diritto alla salute stesso e quindi è necessario il contenimento delle emissioni di gas, dell'effetto serra, dei gravi incidenti sul lavoro e così via. Tutto questo non può limitarsi ad un mero esercizio teorico e infatti nella ricerca dell'Osservatorio SSI 2023 si sottolineano alcuni passaggi operativi.

Questa ricerca offre un assist al Volontariato di Competenza (VdC) che è una pratica sociale emergente, sia in Italia che all'estero. Questa espressione fa riferimento a molteplici forme di impegno solidaristiche attraverso le quali i dipendenti delle aziende mettono le proprie capacità professionali al servizio della comunità, principalmente durante l'orario di lavoro, perciò con l'autorizzazione dei propri capi. Alcune grandi imprese italiane (una ricerca afferma il 5% delle grandi imprese) lo stanno praticando.

Vi è un'ultima questione affrontata nel volume che merita di essere ripresa: come si possa agevolare questo trasferimento di know how corrispondendo alle aspettative di tutti i soggetti interessati, i dipendenti-volontari, gli ETS, gli stessi destinatari degli interventi e in ultima analisi la dirigenza delle imprese. In proposito, si deve senza dubbio salutare in modo positivo uno degli effetti derivanti dalla piena attuazione del Codice del Terzo Settore, per cui è stata ampliata la platea di organizzazioni (dalle Onlus a tutti gli ETS di natura non commerciale) presso i quali si può far prestare l'attività volontaria ai propri dipendenti, deducendo il 5 per mille del loro costo (articolo 100, comma 2, lett. i del Testo Unico delle Imposte sui Redditi). Questo dispositivo ha una forte valenza promozionale per il VdC (e più in generale per il volontariato aziendale), in quanto lo legittima come pratica per la quale le imprese possono ottenere una deduzione fiscale, entrando di diritto nella sfera di quei comportamenti virtuosi ai quali lo Stato attribuisce legittimità sociale, essendo espressione credibile del concetto di responsabilità d'impresa.

La crescente rilevanza delle tematiche sociali nell'ambito della corporate sustainability

Prof. Marco Frey, Professore di Economia e gestione delle imprese

Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e Presidente UN Global Compact Network Italia

Negli ultimi anni l'attenzione alla dimensione sociale della sostenibilità (la S degli ESG) da parte delle imprese è cresciuta, colmando in parte il gap derivante dal fatto che rispetto alle tematiche ambientali spesso è più difficile cogliere un beneficio economico diretto dall'impegno sui temi sociali. Infatti gli interventi sui temi dell'efficienza energetica, idrica o nell'uso dei materiali sono più esplicitamente correlabili a un miglioramento delle performance economiche, mentre interventi sulla valorizzazione delle diversità, sull'inclusione, sul miglioramento dei rapporti con il territorio o su altri rilevanti aspetti della dimensione sociale generano benefici economici meno immediati e più differiti nel tempo.

Ciononostante, le imprese che hanno una visione strategica e integrata della sostenibilità hanno compreso, come dimostra anche l'indagine di Fondazione Sodalitas, quanto siano rilevanti per la competitività scelte e azioni che aumentino la valorizzazione di aspetti e dimensioni sociali sempre più rilevanti per la competitività delle imprese, a partire da quelle legate al capitale umano.

È importante notare come questa consapevolezza sia collegata alla forte preoccupazione nei confronti delle criticità presenti nel nostro Paese, che conduce i temi sociali ad essere percepiti come una priorità di azione.

Come Global Compact in Italia abbiamo sviluppato diverse iniziative, come lo sviluppo di linee Guida sulle tematiche e poi sulle politiche di Diversity, Equity and Inclusion, ma l'iniziativa recente più rilevante è stata la predisposizione condivisa con un gruppo importante di imprese del Manifesto delle Imprese per le Persone e la Società. Si tratta di un documento articolato in 10 punti che declina quali sono gli ambiti chiave per l'impegno sociale delle imprese.

La domanda di fondo è come le aziende possono contribuire a costruire valore sociale condiviso per le persone: non solo con i propri dipendenti, ma anche con clienti, consumatori e comunità, nonché con tutti gli stakeholder che ruotano attorno al mondo delle imprese.

Nel confronto con le oltre sessanta imprese che hanno sottoscritto il Manifesto è emerso come attraverso il proprio commitment sulla dimensione sociale le aziende possono fornire un contributo importante in diversi ambiti: partendo dalla qualità del lavoro e dal benessere dei dipendenti, fino a contribuire positivamente alla qualità della vita delle comunità dove l'impresa opera, e ancora promuovendo politiche attive per i giovani, impegnandosi per ridurre le disuguaglianze sociali, di genere, di generazione e ancora di fragilità territoriale. Infine, promuovendo pratiche positive di lavoro dignitoso e tutela dei diritti umani coinvolgendo le proprie catene di fornitura.

L'impegno nella dimensione sociale diventa per le imprese responsabili non solo un obbligo all'interno delle nuove cornici normative, ma anche una opportunità di business, per rafforzare la loyalty dei propri dipendenti, il consenso delle comunità e dei clienti, la resilienza e la continuità delle proprie catene di fornitura. Valorizzando al contempo la propria brand equity e accrescendo reputazione e accountability.

La strada per la sostenibilità sociale delle imprese è ancora lunga

Prof. Enrico Giovannini, Direttore scientifico dell'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS)

La ricerca di Fondazione Sodalitas presenta importanti e interessanti evidenze sull'atteggiamento delle imprese italiane verso la sostenibilità sociale. Se i dati pubblicati nel Rapporto Annuale dell'Istat del 2022 segnalavano in modo evidente l'interesse crescente delle imprese ad accompagnare le azioni volte ad aumentare la sostenibilità ambientale con analoghe azioni nel campo di quella sociale, i dati raccolti da Fondazione Sodalitas evidenziano una chiara preoccupazione da parte delle imprese riguardo alla sostenibilità sociale nel nostro Paese. La crescita della povertà e della disuguaglianza preoccupano le imprese, le quali appaiono più consapevoli rispetto al passato del loro ruolo nel determinare, ma anche nel contrastare, tali fenomeni. Le disuguaglianze che si formano sul mercato, quindi prima dell'intervento delle politiche pubbliche, sono principalmente determinate dal modo di funzionamento delle imprese, spesso orientate a ridurre il costo del lavoro in tutti i modi, soprattutto a fronte di una produttività bassa o stagnante: nascono qui i fenomeni del lavoro povero, del lavoro irregolare, del trattamento differenziato tra donne e uomini a parità di funzione svolta, del ricorso a subfornitori che operano al di fuori dei vincoli tipici delle grandi e delle medie imprese, tutti comportamenti contrari ai principi dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile dell'ONU.

Ovviamente, il fenomeno non è solo italiano, ma le tante analisi condotte sul capitalismo italiano mostrano come il nostro Paese presenti caratteristiche peculiari che non consentono di essere ottimisti rispetto alle tendenze future, a meno di un significativo cambio di direzione da parte delle imprese e delle politiche. Accanto a migliaia di imprese eccellenti, innovative, competitive sui mercati internazionali, rispettose delle norme, dell'ambiente e dei diritti dei lavoratori, operano quelle poco innovative, che tendono all'uso di lavoro irregolare ed evadono tasse e regole, a partire da quelle a tutela della sicurezza dei lavoratori, e così

facendo concorrere in modo scorretto con le prime. Ovviamente, le imprese intervistate da Fondazione Sodalitas appartengono al primo gruppo, come dimostra il loro crescente impegno sui temi della sostenibilità in generale, e di quella sociale in particolare. Ma moltissimo resta da fare, come le stesse imprese intervistate riconoscono, anche per loro.

L'indagine segnala un forte apprezzamento dell'azione dell'Unione europea in questo campo, così come l'attenzione crescente delle imprese nei confronti del welfare aziendale e delle condizioni delle comunità locali dove le imprese operano. D'altra parte, il giudizio dei rispondenti rispetto alla situazione delle imprese italiane sui temi della sostenibilità aziendale è fortemente negativo, soprattutto rispetto alla formazione e all'inserimento degli immigrati, alla riduzione delle disuguaglianze, specialmente di quelle di genere, al controllo della catena di fornitura, tutti temi che la rendicontazione di sostenibilità resa obbligatoria dall'Unione europea richiede di affrontare con serietà.

In conclusione, la cultura della sostenibilità sociale appare ancora lontana dall'essere stata assimilata pienamente dalle imprese italiane. Moltissimo, quindi, resta da fare a cura delle associazioni imprenditoriali, dei soggetti che fanno formazione manageriale, della politica, che dovrebbe non solo promuovere questi valori, ma accelerare il recepimento della normativa europea, anche allo scopo di chiudere il gap che l'Italia presenta nei confronti degli altri Paesi europei. I risultati della rilevazione svolta da Fondazione Sodalitas, che su questi temi si impegna fortemente da molti anni, devono far riflettere l'intera classe imprenditoriale italiana sui limiti esistenti e su come superarli, ma anche sulla necessità di impegnarsi molto di più nel dibattito pubblico italiano su questa tematica da cui dipende non solo il presente della nostra società, ma anche, e soprattutto, il suo futuro.

La gestione strategica della dimensione sociale

Prof.ssa Chiara Mio, Professoressa di Economia aziendale
Università Cà Foscari Venezia

La sostenibilità è un paradigma che innerva l'azienda dalle radici valoriali fino alle singole pratiche manageriali: per le aziende rappresenta una disruption, un cambio di mindset per interpretare i tratti distintivi su cui si basa. Essi sono la proposta di un nuovo modello di business con una proposta di prodotto/servizio innovativa, l'accessibilità di tale prodotto/servizio (interpretata a tutto tondo, dall'accessibilità economica alla comprensione del prodotto), un substrato e un forte contenuto di tecnologia (non c'è azienda sostenibile senza tecnologia, anche se spesso tale tecnologia è nascosta al cliente finale) e infine la collaborazione con il settore pubblico per coinvolgere i cittadini nel cambiamento sotteso.

Non c'è azienda sostenibile senza consumatore sostenibile; e, ancora, la sostenibilità si fa insieme: l'azienda necessita costruire e rafforzare partnership di lunga durata lungo la value chain.

Le affermazioni sopra riportate, ampiamente dimostrate in dottrina e nella prassi, portano come conseguenza che dei tre pilastri (E-Environment, S-Social e G-Governance) la S-Social riveste un ruolo importante al pari delle altre due dimensioni. Finora la parte ambientale è stata quella più compresa e sviluppata, sia perché più facilmente misurabile (si misura meglio l'inquinamento piuttosto che la lotta alla discriminazione di genere), sia perché più oggettivabile (il tasso di nocività di una sostanza ha soglie identiche in tutto il globo, mentre la posizione della donna nella società -per proseguire con il medesimo esempio - richiede di contestualizzare e di ponderare aspetti culturali e politici specifici). E la G-governance è analizzata nei contesti finanziari perché attiene all'organizzazione del lavoro e alla distribuzione del potere.

La S-Social rischia di essere la cenerentola delle tre dimensioni, terreno per attività di CSR (Corporate Social Responsibility) non trasformativa. La dimensione sociale è vissuta nelle aziende come compliance a standard regolamentari, mentre gli aspetti di promozione della persona (intesa sia come dipendente che come cittadino-consumatore) sono difficilmente assunti come obiettivo aziendale, in ragione anche del limitato presidio sulle leve che influenzano il risultato finale. Come dire che la co-responsabilità intimorisce.

Sembra quasi archiviata la lezione impartita dalla pandemia Covid 19, catastrofe planetaria che ha messo in luce come le dimensioni sociali possano impattare nell'economia in modo repentino e drammatico. Abbiamo riposto le mascherine e insieme ad esse si rischia di diminuire anche l'attenzione alla centralità della persona nell'economia. Eppure non c'è mission aziendale che non riporti la crucialità del consumatore (customer centricity): come si può pensare di ottimizzare la creazione di valore di lungo termine stringendo una relazione forte col cliente se non si governano le variabili sociali in ottica strategica? La fiducia, alla base del paradigma della value creation, richiede un approccio proattivo e le aziende devono investire in questa dimensione, andando oltre la compliance o alla timida CSR (Corporate Social Responsibility).

La reputation, la loyalty si nutrono di relazione e di interscambio; e la sostenibilità chiede all'azienda di diventare osmotica e di farsi permeare dal contesto in cui opera e di scambiare con esso risorse ed energie. Ripartire (o ritrovare) la persona come senso e fine ultimo dell'agire d'impresa.

Le parole chiave sono perciò relazione e persona, riconoscibilità del valore della persona sia dentro che fuori l'azienda.

I nuovi traguardi dell'Osservatorio

8

I nuovi traguardi dell'Osservatorio

Nei prossimi anni, l'Osservatorio proseguirà nel percorso di analisi e ricerca avviato due anni fa, con l'obiettivo di monitorare le innovazioni e **gli approcci più efficaci nel fare della sostenibilità sociale un asset centrale per lo sviluppo dell'impresa e della società.**

Nelle analisi sinora condotte, abbiamo visto come stia crescendo la centralità del binomio sostenibilità sociale e competitività/attrattività dell'azienda, in tutti i mercati. Per questo in futuro il successo d'impresa richiederà sempre più impegno verso i propri dipendenti, i fornitori, i cittadini-consumatori, le comunità.

Inoltre il linguaggio della sostenibilità sociale si conferma una leva di attrattività specialmente per le giovani generazioni, per questo le imprese orientate al futuro dovranno impegnarsi su questo fronte.

Se da un lato è evidente la consapevolezza per le imprese dell'importanza della sostenibilità sociale, dall'altro occorre investire maggiormente nel capacity building a tutti i livelli aziendali, per sviluppare in modo diffuso le competenze necessarie per attuare iniziative efficaci di sostenibilità sociale, per creare partnership ed alleanze multistakeholder e per misurarne i risultati.

Questo è possibile attraverso **la collaborazione e la costruzione di un linguaggio comune tra imprese e stakeholder.**

Far emergere le buone pratiche eccellenti e più 'scalabili' è il contributo dell'Osservatorio ad accrescere in modo diffuso la capacità di gestire gli impatti sociali delle grandi transizioni in atto, anche promuovendo la creazione di alleanze e partnership.

Nel fare questo, l'Osservatorio continuerà ad avvalersi di un **Comitato Scientifico** dedicato a segnalare ed approfondire i trend di sviluppo più rilevanti della sostenibilità sociale e della relazione tra impresa e stakeholder.

Il coinvolgimento delle imprese nei percorsi di ricerca e approfondimento dell'Osservatorio sarà sempre più esteso, grazie anche ad un'attenzione alle PMI che rappresentano il fondamento del tessuto economico del Paese.

Nelle prossime attività dell'Osservatorio saranno anche direttamente coinvolti gli stakeholder dell'impresa, per approfondire il loro punto di vista rispetto ai trend di sostenibilità sociale emergenti.

Crediamo infatti che un **approccio integrato alla sostenibilità sociale** – capace di coinvolgere gli attori dell'intera catena del valore: dipendenti, fornitori, comunità con particolare attenzione ai giovani, mercato, clienti/consumatori – sia necessario per fare la differenza.

Questo è l'impegno per cui l'Osservatorio sulla Sostenibilità Sociale di Fondazione Sodalitas è nato e continuerà a operare, con l'obiettivo di affiancare e sostenere le imprese nel loro percorso di crescita sostenibile.

Bibliografia

Bibliografia

ADAPT - Assolombarda: "Mestieri e competenze INDICAZIONI OPERATIVE PER IL RACCORDO TRA RUOLI PROFESSIONALI E SISTEMI INFORMATIVI" (Dispensa n.8/2022) **(PDF)**

Adp Research Institute: "People at work 2022: a global workforce view", settembre 2022 **(PDF)**

Alan Turing Institute: "Report: Where are the women? Mapping the gender job gap in AI", luglio 2023 **(Link)**

Antonio Calabrò "L'Avvenire della memoria – Raccontare l'impresa per stimolare l'innovazione", Egea, 2022

Area Studi Mediobanca: "Dati Cumulativi – indagine annuale sulle società industriali e terziarie italiane di grande e media dimensione analizzate nel decennio 2013-2022", settembre 2023 **(Link)**

Associazione Culturale ReWriters Manifesto **(Link)** - ReWriters redatto in collaborazione con il Dipartimento di ingegneria automatica e gestionale DIAG dell'Università "La Sapienza" di Roma Manifesto - ReWriters

ASviS: "L'Italia e gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile" - Rapporto 2022 **(PDF)**

ASviS: Position paper "Finanza per lo sviluppo sostenibile", gennaio 2023 **(PDF)**

B20, Business at OECD (BIAC) and IOE (International Organisation of Employers) joint paper "To deliver the Sustainability Agenda, barriers to liquidity and productivity must be addressed.", 2022 **(PDF)**

Banca d'Italia (Giulia Bovini, Emanuele Ciani, Marta De Philippis e Stefania Romano): studio n. 806 "La disuguaglianza dei redditi da lavoro e la povertà lavorativa: un confronto tra paesi dell'area dell'euro", ottobre 2023 **(Link)**

Banca Ifis: "Osservatorio Kaleidos Impact Watch" **(Link)**

Bernoni Grant Thornton: Rapporto annuale "Women in Business", marzo 2023 **(Link)**

Bloomberg: "Meet the climate Quitters. An ever-growing roster of people are leaving their jobs to pursue careers combating climate change", gennaio 2023 **(Link)**

Boston Consulting Group (BCG) – Jointly: Indagine "Care 4 caregiver", luglio 2023 **(Link)**

Brunello Rosa: "Dal "Brain Drain" alla "Brain Circulation" Descrizione del Fenomeno e Soluzioni di Policy" ed. Corrado Macchiarelli - Associazione Talented Italians In the UK, gennaio 2023 **(PDF)**

Capgemini Research Institute, Report "A World in Balance - Why sustainability ambition is not translating to action" 2022 A world in balance: Why sustainability ambition is not translating into action | Research & insight | Capgemini **(Link)**

Caritas Italiana "Rapporto Povertà 2023 – Tutto da perdere" **(Link)**

Carlo Bellavite Pellegrini, Roul Caruso "Società Benefit. Profili giuridici ed economici aziendali", Egea, 2020

Cegos: "International Csr Barometer 2023 – Responsabilità Sociale d'Impresa: impegnarsi per aumentarla", dicembre 2023 **(Link)**

Censis - Confcooperative: Focus "Lavoro, il mercato contorto: l'Italia alle prese con mismatch, demografia e grandi dimissioni", novembre 2023 **(PDF)**

Censis "57° rapporto annuale sulla situazione sociale del Paese/2023", dicembre 2023 **(Link)**

Censis "Rapporto annuale: 56° Rapporto sulla situazione sociale del Paese/2022", dicembre 2022 **(Link)**

Centro Dondena Università Luigi Bocconi: progetti del SI (Social Inclusion) Lab "Trust and Social Inclusion" **(Link)**

Centro Studi Assolombarda, Eumetra "Giovani e lavoro: aspettative personali e lavorative dei giovani di Milano, Monza e Brianza, Lodi e Pavia", luglio 2023 **(PDF)**

Centro Studi e Ricerche di Itinerari previdenziali: "Silver Economy, la nuova grande economia del prossimo decennio", giugno 2023 **(Link)**

CERN Ginevra, Fondazione Agnelli, INFN (Istituto Nazionale di Fisica Nucleare), Intesa Sanpaolo e Stellantis Foundation: "Hop - Hands-on Physics": un progetto di innovazione didattica nelle materie Stem", settembre 2023 **(Link), (PDF)**

Cerved Rating Agency, "ESG Connect", ottobre 2022

Cerved Research: “Italia Sostenibile 2022: un Paese a più velocità”, settembre 2022 ([Link](#))

CNG Consiglio Nazionale dei Giovani – Censis - ANG (Agenzia Nazionale per i Giovani): “Generazione Post Pandemia Bisogni e aspettative dei giovani italiani nel post Covid 19” Rapporto finale, giugno 2022 ([PDF](#))

CNG Consiglio Nazionale dei Giovani – Osservatorio Well-Fare: Report finale “Analisi dei dati raccolti sul Benessere e sulla salute Psicofisica delle giovani Generazioni” 2022 ([PDF](#))

CNG Consiglio Nazionale dei Giovani – Rapporto 2022 “La povertà educativa in Italia” ([PDF](#))

Commissione Europea: “Pilastro Europeo dei diritti sociali”, 2017 ([PDF](#))

Community Research & Analysis, Umana, Federmeccanica “MOL MONITOR SUL LAVORO ITALIA DELLE IMPRESE 2021 METALMECCANICA “3C”: CAPITALE UMANO, COMPETITIVITÀ, CATENE DEL VALORE” ([PDF](#))

Confindustria: “Industria 5.0, il futuro è qui – consapevolezza e sviluppo sostenibile”, novembre 2023 ([PDF](#))

Confindustria - Federmanager “Osservatorio 4.Manager per la sostenibilità”, febbraio 2023 ([Link](#))

Confindustria - Luiss - Federmeccanica - ITS: “Stadi generali dell’orientamento. Lavoro di Squadra”, Frosinone, maggio 2023 ([Link](#))

Confindustria Assoconsult - Osservatorio BIP Content Factory: Ricerca “Eudivergenza, cambiare le regole per ridefinire la normalità”, novembre 2023 ([Link](#))

Confindustria Assoconsult: “DEI nella consulenza: cultura, visione e prospettive. Focus sulla consulenza al femminile”, novembre 2023 ([PDF](#))

Confindustria Veneto Est – Forèma “Academy della Sostenibilità”, maggio 2023 ([Link](#))

Consiglio Superiore di Sanità “Politica dei co-benefici sanitari della mitigazione del cambiamento climatico”, dicembre 2022 ([PDF](#))

CONSOB – Finanza sostenibile: “Ottavo Rapporto sulle scelte di investimento delle famiglie italiane” ([PDF](#))

Consorzio Elis - Autostrade per l’Italia, The European House Ambrosetti “Distretto Italia”: il programma di semestre, ottobre 2022 ([PDF](#))

Deloitte: “Il cittadino consapevole - l’Osservatorio Deloitte sui trend di sostenibilità e innovazione. Un’indagine approfondita su cultura della sostenibilità, stili di vita green e pratiche innovative”, dicembre 2022 ([PDF](#))

Diversity Brand Summit 2023 – Toolkit DBS2023 ([Link](#))

Doxa – McKinsey: “Esg, l’importanza della variabile social nella vita delle imprese”, luglio 2023 ([Link](#))

Dynamo Academy - SDA Bocconi Sustainability Lab: “Ricerca Business for the Common Good 2023 CORPORATE SOCIAL INVESTMENT E ESG | Come la S diventa concreta”, dicembre 2023 ([Link](#))

EIKON Strategic Consulting: indagine annuale “ESG Culture LAB Eikon Italia”, novembre 2023 ([Link](#))

European Central Bank (BCE) “More jobs but fewer working hours” (Più posti di lavoro, ma meno ore) giugno 2023 ([Link](#))

European Commission: “Delegated Act preliminare all’adozione ufficiale degli European sustainability reporting standard (Esrs)”, giugno 2023 ([Link](#))

European Commission: “Social Economy Action Plan”, dicembre 2021 ([Link](#))

European Commission: “The 2021 Ageing Report, Economic and Budgetary Projections for the EU Member States (2019-2070)”, maggio 2021 ([Link](#))

European Commission: “Transparent and Predictable Working Conditions Directive”, 2022 ([Link](#))

European Commission: “UE Work-Life Balance Directive”, 2019 ([Link](#))

European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) “European Sustainability Reporting Standards (ESRS)” in linea con la Direttiva (UE) 2022/2464, Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ([PDF](#))

European Parliament and EU Consilium: “Corporate sustainability due diligence directive (Csddd o Supply Chain Act), proposal, febbraio 2022 ([Link](#))

Eurostat: “Rapporto 2023 sui NEET - Fewer young people neither employed nor in education”, maggio 2023 ([Link](#))

EY - Oxford Analytica: Report “The emerging sustainability information ecosystem”, settembre 2022 ([Link](#))

EY - SWG: Report “Osservatorio EY e SWG Purposeful Growth”, settembre 2023 ([Link](#))

EY: Rapporto “Seize the Change – Futuri sostenibili”, gennaio 2022 ([Link](#))

Focus Censis Confcooperative “Inventarsi il lavoro: i giovani che ce la fanno”, novembre 2016 [\(Link\)](#), [\(PDF\)](#)

Fondazione Agnelli: Rapporto “ITS Academy: una scommessa vincente?”, ottobre 2023 [\(Link\)](#)

Fondazione Cariplo “Crescere in Italia oltre le disuguaglianze - Primo rapporto sulle disuguaglianze”, marzo 2023 [\(PDF\)](#)

Fondazione Cariplo in collaborazione con Evaluation Lab di Fondazione Social Venture Giordano dell'Amore “Mille voci per comprendere: per sviluppare insieme conoscenza e condividerla – gli esiti” indagine sugli Enti del Terzo Settore, dicembre 2022 [\(Link\)](#)

Fondazione Cariplo: “NEETwork – Progetto a sostegno della componente più vulnerabile dei neet, ovvero i giovani che non studiano e non lavorano” [\(Link\)](#)

Fondazione Giuseppe Di Vittorio: “L'Italia tra questione demografica, occupazionale e migratoria – Beppe De Sario, Niccolò Giangrande, aprile 2023 [\(Link\)](#)

Francesco Morace e Marzia Tomasin “L'alfabeto della sostenibilità – 26 modi per essere sostenibili”, Egea, 2023

Gazzetta Ufficiale dell'UE “DIRETTIVA (UE) 2022/2464 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 14 dicembre 2022 (Corporate sustainability reporting directive, CSRD) [\(PDF\)](#)

George Serafeim: “Purpose + profitto. Come le aziende possono migliorare il mondo e veder crescere gli utili”, Egea, 2022

Giuffrè Francis Lefebvre: indagine su conoscenza ESG in 700 aziende, luglio 2023 [\(Link\)](#)

Goldman Sachs Research: Global Strategy Paper: “Women (Still) Hold Up Half the Sky”, giugno 2023 [\(Link\)](#)

Grammenos Mastrojeni “Vola Italia. Ridare le ali a un Paese insostenibile”, ed. Città Nuova, 2023

Great Place to Work: “Best workplace for diversity, equity e inclusion 2023” [\(Link\)](#)

High Pay Centre: Report “FTSE 100 CEOs get half a million pound pay rise”, agosto 2023 [\(PDF\)](#)

Il Sole24Ore Lab24 “NEET alle Regioni Italiane il record Europeo: Giovani tra i 15 ed i 24 anni che non lavorano e non studiano in EU”, marzo 2023 [\(Link\)](#)

INAPP 2022 “Lavoro e Formazione: l'Italia di fronte alle sfide del futuro” [\(Link\)](#)

Innovatec Group, Eumetra: Report “Osservatorio sulla Clean Technology nelle imprese italiane”, gennaio 2023 [\(Link\)](#)

Ipsos – Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale: “Indagine Ipsos sulla transizione sostenibile: cosa pensano gli italiani della sostenibilità”, maggio-ottobre 2023 [\(PDF\)](#)

Ipsos per ASviS: Report di ricerca: “La conoscenza dei SDGs in Italia”, settembre 2022 [\(PDF\)](#)

Istat: “Livelli di istruzione e ritorni occupazionali. Anno 2021”, ottobre 2022 [\(PDF\)](#)

Istat: “Previsione della popolazione residente e delle famiglie – Base 2022. Il paese domani: una popolazione più piccola, più eterogenea e con più differenze”, settembre 2023 [\(Link\)](#)

Istat: “Rapporto annuale 2022: la situazione del Paese”, luglio 2022 [\(Link\)](#)

Istat: “Rapporto SDGs 2023. Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia”, luglio 2023 [\(Link\)](#)

Istat: “Rapporto SDGs. Informazioni statistiche per l'Agenda 2030 in Italia”, ottobre 2022 [\(Link\)](#)

Istat: Report Povertà 2022, ottobre 2023 [\(PDF\)](#)

Istituto Giuseppe Toniolo: “Rapporto Giovani 2023 - La condizione giovanile in Italia” il Mulino, 2023

Istituto Italiano della Donazione - CSVnet: Rapporto “Noi doniamo” VI edizione, 2023

Istituto Tedesco Qualità e Finanza ITQF e il Media Partner La Repubblica Affari&Finanza “ITALY'S BEST EMPLOYERS FOR WOMEN”, 2° e 3° edizione (2022 e 2023) Italy's Best Employers for Women 2023 - Istituto Tedesco Qualità e Finanza [\(Link\)](#)

James J. Heckman, Tim Kautz: “Formazione e valutazione del capitale umano. L'importanza dei «character skills» nell'apprendimento scolastico” Il Mulino, gennaio 2017

Kelly Global Re “Work Report 2023”, agosto 2023 [\(Link\)](#)

KPMG “Global survey of sustainability reporting 2022” KPMG Global Survey of Sustainability Reporting 2022 - KPMG Italia [\(Link\)](#)

Lefebvre, Sarrut: “ESG & CSRD entreprise durable comment atteindre ses objectifs?”, giugno 2023 [\(PDF\)](#)

LinkedIn Economic Graph “Global Green Skill” Report 2023 [\(Link\)](#)

London Business School: “Corporate social counterpositioning: How attributes of social issues influence competitive response”, 2022 **(Link)**

Manpower Group: “The New Human Age 2023 Workforce Trends Report – Italia”, dicembre 2023 **(Link)**

MASE - Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica: “Piano di Adattamento ai cambiamenti climatici” **(Link)**

MASE Ministero dell’Ambiente e della Sicurezza Energetica: “Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile”, novembre 2023 **(Link)**

Next Economia: “Manifesto per una nuova economia”, settembre 2023 **(Link)**

OECD (OCSE) “Education at a Glance 2022” **(Link)**

OECD (OCSE): “Global Action: Promoting Social and Solidarity Economy Ecosystems”, luglio 2023 **(Link)**

OECD: Rapporto “Joining Forces for gender Equality 2023”, nota Paese: Italia **(PDF)**

Openpolis e Forum Nazionale Terzo Settore: Report “Il Pnrr, le Politiche Sociali e il Terzo Settore”, luglio 2023 **(Link)**

Politecnico di Torino: “Social Innovation Monitor - Report sulle Startup a significativo impatto sociale e ambientale (SIaVS, Società Benefit e B Corp)”, 2022 Report sulle Startup Innovative a significativo impatto sociale **(Link)**

Primo rapporto annuale dell’Osservatorio O-Fire dell’Università di Milano-Bicocca (Osservatorio sulla Finanza d’Impatto e sue Ricadute Economiche), insieme a Banca Generali Spa e Aifi-Associazione italiana del private equity, venture capital e private debt, novembre 2022 **(Link)**

PTA - INAPP Ammortizzatori Sociali 2022-2024, rapporti consultabili ai link: **(Link)**, **(Link)**

S&P Global “The Sustainability Yearbook 2023” **(Link)**

SDA Bocconi – Lazard – Linklaters: “L’ownership al femminile – Verso la parità di genere nel controllo delle grandi imprese italiane”, ottobre 2022 **(Link)**

SEC Newgate – ESG Monitor, ottobre 2022 **(Link)**

SEC Newgate Italia “Global ESG Monitor 2023” Terza edizione, settembre 2023 **(Link)**

Social Innovation Monitor (SIM) – Report sugli Incubatori e acceleratori Italiani **(Link)**

Soroptimist International - Lexis “La città che vorrei – Reinventare la città a misura di donna”, ottobre 2022 La città che vorrei Città e comunità sostenibili **(Link)**

Statista: “Italy’s Best Employers: le aziende premiate dai dipendenti” **(Link)**

Sustainable Development Solutions Network – a global initiative for the United Nations: Sustainable Development Report 2023 **(Link)**

SWG - Orizzonte Scuola: “Gli Italiani e la scuola. Percezioni ed aspettative all’inizio del nuovo anno scolastico”, settembre 2023 **(PDF)**

The Economy of Francesco - Il “Patto per l’economia” dei giovani con Papa Francesco, Assisi 2022 **(Link)**

The European House Ambrosetti: Report “Rinascita Italia. Come investire il trend demografico a beneficio del futuro del Paese” (Cernobbio, settembre 2023) **(Link)**

UN Global Compact - Accenture Global Private Sector: report “SDG Stock-take through the eyes of the private sector”, novembre 2023 **(Link)**

UN Global Compact Network Italia - Ipsos - Rapporto di Ricerca “L’impegno delle imprese italiane per il net-zero”, dicembre 2023, COP28 Dubai **(PDF)**

UN Global Compact Network Italia: “Come sviluppare una policy Diversity, Equity & Inclusion” nuove Linee Guida dell’Osservatorio D&I di UNGCNI”, ottobre 2023 **(PDF)**

UNI/PdR 125:2022 - Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere nelle organizzazioni **(Link)**

UNI/PdR 134:2022 “Rating di sostenibilità per imprese di minori dimensioni - Modello di autovalutazione”, novembre 2022 **(Link)**

Unioncamere - Altagamma “I talenti del fare”, 2022 **(Link)**

Unioncamere - Fondazione Symbola: Rapporto “Imprese coesive – Coesione è competizione, nuove geografie della produzione del valore in Italia, 2023”, luglio 2023 **(PDF)**

Unioncamere – Fondazione Terzjus “I fabbisogni professionali e formativi delle imprese sociali, indagine 2021”, ottobre 2022 **(Link)**

Unioncamere – Sistema Informativo Excelsior – ANPAL (Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro): “I Programmi Occupazionali delle Imprese Rilevati Dal Sistema Delle Camere Di Commercio”, maggio 2023 **(PDF)**

United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) report “Global Humanitarian Overview” **(Link)**

UNRIC United Nations Regional Information Centre – Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite: Risoluzione dell’Assemblea Generale adottata a settembre 2015 “Trasformare il nostro mondo: Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile” **(PDF), (PDF)**

UNRIC United Nations Regional Information Centre – Centro Regionale di Informazione delle Nazioni Unite: “Il Rapporto sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2023”, luglio 2023 **(PDF)**

Up2You – Insight: White Paper “Sostenibilità e aziende: quando la lotta al cambiamento climatico fa bene anche al business” **(Link)**

Valore D – Nomisma: “Diversità, Equità, Inclusion nelle PMI italiane. L’approccio verso le tematiche DEI”, maggio 2023 **(PDF)**

Walter Ruffinoni: “L’azienda gentile”, Mondadori Electa, giugno 2023

World Health Organization: UN Decade of Healthy Ageing progress report (progress report), novembre 2023 **(Link)**

World Economic Forum: “Global Gender Gap Report 2022 INSIGHT REPORT”, luglio 2022 **(PDF)**

Il 2° Rapporto dell'Osservatorio Sodalitas sulla Sostenibilità Sociale d'Impresa è stato realizzato da un gruppo di lavoro di Fondazione Sodalitas, composto da:

- Alessandro Beda, ideatore e Project Leader dell'iniziativa
- Elisa Rotta, Program Manager e coordinatrice del progetto
- un team di manager volontari, costituito da Agostino Chisari, Lucia Lonza, Carlo Antonio Pescetti, Renata Villa

Con la direzione scientifica di Paolo Anselmi, presidente di Walden Lab – Research Partner.
In collaborazione con CSR Europe e Omnicom PR Group - Communication Partner.

Documento redatto a gennaio 2024.

In collaborazione con



Research Partner



Communication Partner



Fondazione Sodalitas

Fondazione Sodalitas nasce nel 1995 su iniziativa di Assolombarda e un gruppo di imprese e manager volontari come la prima organizzazione in Italia a promuovere la Sostenibilità d'Impresa.

Promuove l'educazione alla generazione di valore sociale e, in particolare, la cultura delle partnership orientate a costruire un futuro di crescita, sostenibilità, inclusione e coesione, sviluppo diffuso per la comunità.

La Fondazione è partner dei principali network internazionali sui progetti di diffusione della sostenibilità, tra cui CSR Europe, il business network leader per la Corporate Social Responsibility e interlocutore privilegiato della Commissione Europea sulla sostenibilità.

www.sodalitas.it



Fondazione Sodalitas è promossa da:



Imprese associate a Fondazione Sodalitas al 31 gennaio 2024

