

PICCOLI IMPRENDITORI RESPONSABILI

**Linee guida per percorsi di responsabilità sociale
nelle micro e piccole imprese**



Comune di Roma
Assessorato alle Politiche
per le Periferie, lo Sviluppo
Locale, il Lavoro



PICCOLI IMPRENDITORI RESPONSABILI

Linee guida per percorsi di responsabilità sociale
nelle micro e piccole imprese

Il rapporto è stato curato per RespEt da

Satia Marchese Daelli

Coordinatrice dell'Osservatorio Bilanci CSR di Avanzi.

Si ringraziano per la preziosa collaborazione tutte le imprese che hanno partecipato al Gruppo di Lavoro sul Bilancio Sociale promosso dal centro RespEt, in particolare SI.MA.D. srl, ByCam srl e Binario Etico per aver gentilmente fornito i testi di rendicontazione sociale redatti dalle proprie imprese.

Indice

Introduzione	pag. 5
Come sono nate queste linee guida	pag. 6
I Gruppi di Lavoro RespEt su responsabilità e bilancio sociale	pag. 6
I Progetti Pilota	pag. 7
Il percorso di responsabilità sociale	pag. 8
Definire la visione, la missione e i valori	pag. 8
Dalle aspettative degli stakeholder ai principi comportamentali	pag. 9
Obiettivi socialmente responsabili	pag. 10
Realizzazione di attività socialmente responsabili	pag. 12
Rendicontazione della responsabilità sociale	pag. 14
Bilancio sociale per micro e piccole imprese	pag. 15
Strumenti di rendicontazione sociale dai Gruppi di Lavoro RespEt	pag. 17
Allegato: Linee Guida per il bilancio sociale delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale	pag. 27

La Responsabilità sociale d'impresa tocca ambiti e tematiche cruciali per le piccole imprese che sempre più frequentemente sono chiamate da più parti a dotarsi di strumenti per la loro gestione e rendicontazione.

Queste linee guida sono state realizzate da RespEt, il Centro per l'Impresa Etica e Responsabile dell'Assessorato alle Politiche per le Periferie, lo Sviluppo Locale, il Lavoro del Comune di Roma, gestito da Icea, Avanzi, Banca Etica e Ctm Altromercato. L'obiettivo della pubblicazione è quello di fornire, in forma sintetica, indicazioni utili e supporti metodologici per gestire e rendicontare la responsabilità sociale nelle piccole e microimprese.

Le linee guida si articolano in:

- *un breve capitolo introduttivo, pensato soprattutto per coloro che si accostano per la prima volta alla materia;*
- *una descrizione sintetica del percorso seguito per definire queste linee guida, utile a comprenderne l'impostazione complessiva e il quadro di riferimento;*
- *un capitolo relativo all'impostazione e realizzazione del percorso di responsabilità sociale;*
- *un capitolo relativo alla rendicontazione sociale, comprensivo di una parte valida per tutti i tipi di micro e piccole imprese e indicazioni specifiche per specifiche tipologie di impresa.*

Ciascun capitolo comprende parti testuali discorsive, schemi utili per l'impostazione e il monitoraggio delle attività, casi di buone pratiche.

Introduzione

Introdurre in impresa un percorso di responsabilità sociale significa innanzitutto assumere una prospettiva multistakeholder. Ciò vuol dire che chi gestisce l'impresa non rende conto del proprio operato solo al proprietario (cioè a se stesso, nel caso dell'imprenditore) ma anche a una pluralità di altri soggetti che interagiscono con l'azienda - o perché contribuiscono alla creazione di valore, o perché subiscono le conseguenze, positive o negative, della sua attività. Questo passaggio è fondamentale perché risponde alla domanda: perché dovrei rispondere ad altri di quello che faccio, se l'iniziativa privata è libera? E poi: a chi dovrei dar conto delle scelte che faccio e dei risultati che ottengo? In realtà, la Responsabilità sociale d'impresa (Rsi) non è una limitazione della libertà imposta dall'esterno: si tratta di una scelta volontaria (quindi libera) che ha a che fare con la sfera del potere e della responsabilità.

Chiarito questo possibile malinteso, si può definire l'impresa socialmente responsabile come quella che consapevolmente sceglie di riconoscere che:

- la propria attività economica attinge risorse non solo dall'ambito economico, ma anche dall'ambiente (risorse naturali) e dalla società (risorse umane nella loro accezione più vasta): risorse che hanno sempre un valore, ma che il mercato non sempre sa o può ridurre a un prezzo;
- la propria attività economica ha a sua volta impatti non solo sull'economia, ma anche sull'ambiente e sulla società, a loro volta non sempre valutati o valutabili, in positivo o in negativo;
- tutto questo non è tanto un aspetto collaterale dell'attività economica, ma ha a che fare con la natura stessa dell'impresa, che esiste sia per il profitto dell'imprenditore che per il progresso della società.

In altre parole, è l'impresa che riconosce di avere un potere che supera i propri confini interni e sceglie di esercitarlo responsabilmente, cercando di migliorare non solo le proprie performance economiche ma anche quelle etiche, ambientali e sociali.

Quello che è importante aver chiaro, e non si sottolinea mai abbastanza, è che un'impresa non può decidere di fare Rsi: ciascuna impresa ha una responsabilità sociale, per il solo fatto che esiste. Ogni organizzazione, cioè, che provoca un impatto sul contesto esterno e quindi degli effetti della propria attività è responsabile per definizione. Quello che può decidere è in quale misura renderne conto. Il termine responsabilità rimanda infatti, etimologicamente, alla capacità di "dare risposta". Ciascuno di noi, anche a livello individuale, è responsabile di tutto quello che fa. Ma ognuno si sente responsabile nei confronti degli "altri" in misura diversa. Quello che la teoria sulla Rsi suggerisce è che un'impresa, per consolidare i rapporti fiduciari con gli stakeholder e quindi migliorare la propria reputazione, deve dichiarare fino a che punto si sente responsabile e nei confronti di chi e dare prova di aver assunto questa responsabilità attraverso una serie di scelte strategiche e operative, che producono degli effetti positivi. Per questo motivo, un certo grado di formalizzazione si rende necessario.

Come sono nate queste linee guida

Nelle prime elaborazioni teoriche e nelle prime sperimentazioni relative alla Rsi hanno trovato larga applicazione non solo principi ma anche percorsi e strumenti mutuati direttamente da realtà di grandi dimensioni. Nell'arco di alcuni anni è però emerso che questa scelta comportava dei forti limiti, soprattutto quando si trattava di concretizzare dei percorsi di responsabilità sociale e ambientale in singole realtà della piccola impresa: la peculiarità identitaria e organizzativa di micro e piccole imprese rende necessaria una riflessione sul tipo di percorsi e strumenti adatti a introdurre criteri di responsabilità sociale e ambientale in questo tipo di organizzazioni.

Sia per evitare il rischio succitato che per evitare di riproporre percorsi già esplorati e approfonditi nell'ambito di altri progetti, RespEt ha preferito avviare la riflessione in merito con un approccio molto pragmatico direttamente:

- all'interno di Gruppi di Lavoro costituiti prevalentemente da micro e piccole imprese;
- nell'ambito di tre Progetti Pilota di implementazione della Responsabilità sociale d'impresa in micro e piccole imprese.

Queste linee guida rappresentano una tappa importante di questo progetto, senza per questo volerne rappresentare il punto d'arrivo: riflettono quanto è emerso nell'ambito delle iniziative sopra citate sia a livello di riflessione che di sviluppo di strumenti operativi e di interrogativi rimasti aperti.

I Gruppi di Lavoro RespEt su responsabilità e bilancio sociale

L'idea di creare i Gruppi di Lavoro (GdL) sulla Rsi e il bilancio sociale nasce dalla volontà di coinvolgere e supportare in questi ambiti una tipologia di imprese che è rimasta molto spesso a margine del dibattito e del percorso sviluppatosi in Italia e nel mondo negli ultimi decenni attorno alle questioni dello sviluppo sostenibile, della Rsi e dell'etica degli affari.

I Gruppi di Lavoro RespEt su Rsi e bilancio sociale hanno costituito per le microimprese e le imprese sociali partecipanti l'occasione di poter riflettere su queste tematiche insieme ad altri imprenditori e a esperti della materia e di potersi dotare di strumenti operativi per tradurre i principi della Responsabilità sociale d'impresa nell'operatività quotidiana dell'impresa o della cooperativa, di nuovo confrontandosi con altri imprenditori e con esperti, sia di persona che a distanza.

Le tappe essenziali del percorso seguito da ciascuno dei Gruppi di Lavoro:

1. Primo incontro: introduzione alla Rsi e al bilancio sociale (frontale) e Esercitazioni d'aula "La mappatura degli stakeholder", "La selezione degli ambiti su cui rendicontare";

2. Secondo incontro: commento, discussione e suggerimenti di miglioramento per i materiali elaborati dai partecipanti fra il primo e il secondo incontro, definizione degli obiettivi per il futuro (frontale);
3. Invio al GdL di una traccia operativa per la redazione del bilancio sociale;
4. Terzo incontro: commento, discussione e suggerimenti di miglioramento delle bozze dei documenti prodotti dal GdL, feedback dai partecipanti sulle criticità del percorso;
5. Quarto incontro: condivisione dei documenti prodotti dal GdL, panoramica delle tematiche e criticità che il percorso ha evidenziato.

Il percorso intrapreso dai Gruppi di Lavoro ha consentito di:

- focalizzare alcune delle motivazioni, generali o specifiche, che spingono una microimpresa ad avvicinarsi ai temi della responsabilità sociale;
- produrre una serie di materiali e bozze di documenti utili ai fini di comunicare e rendicontare il processo;
- evidenziare alcune criticità non ancora risolte.

I Progetti Pilota

I Progetti Pilota sono stati selezionati da RespEt a partire da una rosa di progetti candidati perché ritenuti particolarmente significativi e innovativi sotto il profilo di:

- identificazione delle componenti di responsabilità sociale rispetto alle proprie attività: fattori esterni/interni vincolanti per imprese (valori espressi), impatti determinati da attività di impresa (dichiarati), politiche/strumenti sociali, politiche/strumenti ambientali;
- integrazione degli aspetti di Rsi nel piano (attività assistenza RespEt);
- replicabilità del piano di Rsi in altre imprese dello stesso settore;
- valutazione complessiva (idea progetto, ecc.).

Le tappe e gli strumenti più opportuni per mettere in pratica i tre progetti di promozione e implementazione della responsabilità sociale sono stati messi a punto insieme alle imprese proponenti nel corso di un incontro iniziale di orientamento che ha permesso di focalizzare con chiarezza:

- stakeholder individuati e considerati dall'impresa;
- stakeholder prioritari per l'avvio del percorso di implementazione della Responsabilità sociale d'impresa;
- linee di intervento;
- motivazioni principali del progetto;
- strumenti adeguati per l'avvio del percorso.

A questa fase ha poi fatto seguito l'avvio dei "cantieri" di responsabilità sociale, attualmente in corso.

Il percorso di responsabilità sociale

Sebbene ciascun caso presenti caratteristiche proprie peculiari e in alcuni casi uniche, dal punto di vista manageriale un percorso di responsabilità sociale può essere governato applicando sostanzialmente un tipico processo di gestione del cambiamento, che passa attraverso la definizione dei macroobiettivi e delle strategie per conseguirli, l'individuazione degli strumenti e la realizzazione delle azioni, fino al monitoraggio dei risultati.

Per questa ragione il percorso di responsabilità sociale presenterà, con livelli differenti di articolazione e con modalità di formalizzazione molto varie, sostanzialmente le seguenti fasi:

1. definizione della visione, la missione e i valori;
2. identificazione degli stakeholder e delle loro aspettative e definizione dei principi comportamentali;
3. scelta di obiettivi socialmente responsabili;
4. realizzazione di attività socialmente responsabili;
5. rendicontazione della responsabilità sociale.

All'inizio del percorso di responsabilità sociale, soprattutto se questo si incardina in un'impresa già attiva da tempo, alcuni di questi aspetti saranno già chiaramente sviluppati mentre per altri sarà necessario uno sforzo di focalizzazione e spesso di riscoperta di tematiche e strumenti in parte già oggetto di attenzione e di formalizzazione e in parte da approfondire. Anche per questa ragione a seconda delle situazioni può risultare più agevole partire da una fase piuttosto che da un'altra, l'importante è avere chiaro che sono tutte correlate fra loro: modificarne una in un'ottica di responsabilità sociale comporta la necessità di verificare che conseguenze questa modifica avrà su tutte le altre.

Definire la visione, la missione e i valori

La **visione** illustra sinteticamente il contesto in cui l'impresa si inserisce e il suo *orizzonte possibile*: l'obiettivo che l'impresa si prefigge e reputa ragionevole poter raggiungere in un arco temporale di lungo periodo, dati il contesto e la situazione da cui l'impresa parte.

La **missione** (da un punto di vista logico conseguente alla visione) sintetizza il motivo fondamentale per cui un'impresa esiste e opera. Non deve essere eccessivamente dettagliata, ma deve essere caratterizzante: in sostanza deve mettere il lettore in grado di comprendere la specificità dell'organizzazione del caso rispetto ad altre organizzazioni che svolgono attività analoghe (o che hanno con essa altre forti analogie) senza però scendere in descrizioni articolate di politiche, piani, programmi, azioni, prodotti, ecc.

I **valori** fissano i criteri che guideranno la traduzione in concreto della missione da parte

dell'organizzazione (e di chi ne fa parte). Devono essere concetti di ampio respiro, ma non devono essere tanto astratti e generali da non poter costituire un supporto pregnante e incisivo per sciogliere dubbi e dilemmi etici che possono presentarsi nell'operatività quotidiana dell'organizzazione.

In questa sezione prendono corpo i principi enunciati nella sezione precedente con la definizione di programmi e azioni e di un sistema per la gestione e il monitoraggio della loro realizzazione.

Dalle aspettative degli stakeholder ai principi comportamentali

Nella fase iniziale di un percorso di responsabilità sociale è necessario in ogni impresa individuare:

- **quali siano gli stakeholder:** in altre parole, è necessario capire chi sono i soggetti interessati alla e dall'attività dell'impresa, non solo con motivazioni di tipo economico o mercantile, ma anche con motivazioni differenti, direttamente o indirettamente legate all'attività dell'impresa;
- **cosa vorrebbero che l'impresa facesse.**

Nel compiere lo sforzo di focalizzazione di cui sopra generalmente aiuta:

- raccogliere gli stakeholder in gruppi/tipologie grosso modo omogenei, a seconda del tipo di rapporto che li lega all'impresa (anche se molto probabilmente questo esercizio comporterà almeno in fase iniziale qualche forzatura e grado di approssimazione);
- partire da un elenco di stakeholder che potremmo definire *standard* per poi completare o specificare ulteriormente i gruppi di stakeholder.

Categorie standard di stakeholder per un'impresa sono generalmente (senza pretesa di completezza):

- proprietari, eventuali soci e azionisti;
- risorse umane (nel senso di lavoratori, secondo un'accezione ampia del termine);
- clienti;
- fornitori e partner commerciali;
- collettività e/o comunità locali, istituzioni;
- ambiente (stakeholder atipico perché non è rappresentato univocamente da un soggetto titolare dei suoi diritti, ma comunque da considerare. Alcuni indicano come stakeholder le generazioni future).

Naturalmente in molti casi una medesima persona o organizzazione in rapporto con l'impresa può rientrare in più categorie (essere per esempio contemporaneamente titolare o

magari cliente e membro della comunità locale).

Il rapporto con l'impresa potrà poi essere diretto o indiretto, nel senso che l'effetto dell'attività su un determinato stakeholder può essere esito immediatamente conseguente ad un'azione dell'impresa o viceversa può essere *mediato* da più passaggi successivi. Nel caso di un rapporto indiretto l'impresa deve stabilire fino a che punto (altrimenti detto, di quanti passaggi e con quali criteri) vuole *rendere conto*.

Questo esercizio può essere svolto con diversi metodi, più o meno strutturati. Nel caso di una microimpresa molto spesso viene condotto come brain storming dal titolare e dalle risorse umane che fanno lo sforzo di focalizzare i soggetti con cui si relazionano e sui quali l'impresa provoca degli effetti positivi o negativi. In questo sforzo spesso aiuta una rilettura dei principali documenti aziendali.

Questo esercizio consente di disegnare la *mappa degli stakeholder*, che evidenzia spesso anche con una rappresentazione grafica:

- i gruppi di stakeholder dell'impresa;
- se il rapporto con l'impresa è di tipo diretto o indiretto;
- eventualmente, se è di tipo economico e/o sociale e/o ambientale.

Una volta identificata questa mappa (o nel mentre) è necessario:

- individuare le aspettative degli stakeholder: capire cosa ciascuna tipologia di stakeholder vorrebbe che l'impresa facesse;
- evidenziare eventuali conflitti fra le aspettative (e quindi potenziali conflitti fra stakeholder);
- **decidere quali di queste aspettative l'impresa intende soddisfare.**

Per poter svolgere questa seconda attività efficacemente un valido supporto è costituito dallo sforzo di *incrociare* i valori dell'impresa con gli stakeholder e le loro aspettative. Questo esercizio consente di:

- selezionare fra le aspettative emerse quelle coerenti con i valori dell'impresa, della cui soddisfazione quindi l'impresa socialmente responsabile si farà carico;
- sostanziare ciascun valore generale in uno o più principi comportamentali nei confronti di ciascuno degli stakeholder;
- disporre di uno strumento per affrontare i dilemmi derivanti dai conflitti fra interessi (e fra stakeholder).

Obiettivi socialmente responsabili

Perché il comportamento quotidiano dell'impresa (e quindi di coloro che lavorano per essa) sia coerente con l'identità dell'impresa quale emerge da visione, missione, valori e principi, è necessario che anche gli obiettivi che l'impresa definisce per il suo sviluppo lo siano.

Il raggiungimento degli obiettivi indicati dal vertice aziendale orienta anche i comportamenti: se gli obiettivi posti sono tali da non poter essere raggiunti se non con comportamenti contrari o non coerenti con i valori generalmente saranno gli obiettivi a prevalere nel comportamento delle persone che lavorano per l'impresa.

La definizione degli obiettivi è una fase cruciale per la concretizzazione di un percorso di responsabilità sociale: obiettivi *disallineati* rispetto a quella che si indica essere l'identità dell'impresa possono modificare la percezione che gli stakeholder hanno dell'impresa stessa e non di rado possono contribuire a cambiare la faccia dell'impresa. In altre parole, fissando obiettivi particolarmente sfidanti e pregnanti senza tenere conto allo stesso tempo di quali comportamenti sarà necessario porre in essere per raggiungerli, l'impresa rischia di diventare ciò che gli obiettivi che si pone le consentono di essere e non viceversa di tradurre la propria identità in azioni concrete per il raggiungimento degli obiettivi per il suo sviluppo sostenibile.

Queste osservazioni ci portano al cuore della problematica della definizione degli obiettivi: definire gli obiettivi di un percorso di sostenibilità non significa tanto definire target di eccellenza ambientale o sociale avulsi dalla strategia di sviluppo dell'impresa bensì individuare **target da raggiungere per favorire il tipo di sviluppo che l'impresa indica di voler perseguire nella sua missione e nel modo in cui indica di volerlo fare nei suoi valori e principi comportamentali.**

Sarà dunque opportuno definire obiettivi di crescita economica e di sviluppo sociale e ambientale contemporaneamente inserendoli in un quadro organico e coordinato:

- cercando di focalizzare quali siano gli obiettivi più idonei a favorire la concretizzazione della missione aziendale;
- scegliendo a quali aspettative degli stakeholder si intende dare una risposta in un determinato periodo;
- valutando per quanto possibile già in fase di pianificazione gli impatti che ciascun obiettivo economico, sociale o ambientale ipotizzato può produrre sulle altre due dimensioni dello sviluppo sostenibile;
- cercando di focalizzare per quanto possibile già in fase di pianificazione quale tipo di comportamento un determinato obiettivo può favorire (o addirittura rendere obbligato) in modo da evitare incoerenze fra obiettivi e principi comportamentali;
- definendo, per obiettivi di performance per il raggiungimento dei quali si ritiene maggiore il rischio di comportamenti non coerenti con l'identità dell'impresa, non solo dove si deve arrivare ma anche come (facendo così del COME una parte dell'obiettivo stesso);
- inserendo sia indicatori di performance (che misurano il risultato ottenuto) che di processo (che misurano lo sforzo compiuto per raggiungere un determinato risultato indipendentemente dal suo raggiungimento effettivo. Questo tipo di indicatori evidenzia COME si è agito per raggiungere un obiettivo).

In questo esercizio può offrire un supporto lo schema seguente:

Obiettivi ipotizzati	Stakeholder impattati direttamente o indirettamente	A quale aspettativa risponde?	Coerente con missione e principi?	Impatti economici	Impatti sociali	Impatti ambientali
-----------------------------	--	--------------------------------------	--	--------------------------	------------------------	---------------------------

Realizzazione di attività socialmente responsabili

Per costruire il cammino di responsabilità sociale che porta dal framework valoriale di riferimento al raggiungimento degli obiettivi definiti (nel modo indicato precedentemente) sarà necessario:

- articolare gli obiettivi in programmi (di lungo, medio o breve periodo) e in azioni concrete coerenti con l'assetto valoriale dell'impresa;
- individuare le priorità d'azione (a seconda dell'importanza e dell'urgenza di ciascuna);
- definire l'organizzazione per la realizzazione dei programmi e delle azioni (chi ne è responsabile, di quali risorse e strumenti dispone, ecc.);
- garantire un adeguato livello di condivisione delle informazioni e di formazione sia culturale che operativa alle risorse umane (che saranno le protagoniste della messa in atto del percorso di responsabilità sociale);
- individuare almeno alcuni indicatori chiave che consentano di poter capire in corso d'opera e al termine del periodo di rendicontazione come procede l'attuazione di programmi e azioni e il perseguimento degli obiettivi. Gli indicatori possono essere sia di risultato (misurano la performance) che di processo (misurano lo sforzo profuso).

Per definire programmi e azioni possono essere utili gli schemi riportati di seguito:

Programmi (di lungo, medio o breve periodo)	Priorità d'azione [(importanza; urgenza)]	Azioni	Coerente con missione e principi?	Quali obiettivi contribuisce a realizzare?	Chi è responsabile?	Quale formazione è necessaria?
--	---	---------------	--	---	----------------------------	---------------------------------------

Esempio:
 importanza=+
 urgenza=++
 priorità=+++

Per ciascun arco temporale per cui si desidera monitorare l'andamento del percorso è utile definire:

Azioni prioritarie	Indicatori (di processo e di risultato)	Chi è responsabile? Chi deve fare cosa?	Chi va informato?	Quale formazione è necessaria?
---------------------------	--	--	--------------------------	---------------------------------------

Rendicontazione della responsabilità sociale

È opportuno premettere due osservazioni ai suggerimenti per un'adeguata rendicontazione del percorso di responsabilità sociale:

- la rendicontazione non richiede necessariamente un documento - è più un atteggiamento, un modo di essere (come visto in apertura di queste linee guida);
- il grado di formalizzazione dei valori e delle regole può anche essere basso se gli stakeholder riconoscono la credibilità del sistema (un esempio per tutti: la Gran Bretagna non ha una costituzione scritta!) - e viceversa.

Fra le motivazioni che possono indurre una microimpresa a ricercare una strada per rendicontare la propria responsabilità sociale ci possono essere (motivazioni prevalentemente emerse durante i Gruppi di Lavoro RespEt su Rsi e bilancio sociale):

- eccellenza sotto il profilo ambientale legata direttamente al core business dell'azienda;
- interesse a condurre l'attività d'impresa includendo criteri di sostenibilità nell'attività commerciale;
- interesse a trovare strumenti adatti a trasmettere lo spirito con cui l'impresa è stata creata a collaboratori, clienti (e altri);
- interesse a disporre di uno strumento che possa costituire un valido supporto alle decisioni;
- dotarsi di strumenti di rendicontazione socioambientali consente di ottenere una valutazione migliore in caso di richiesta di finanziamenti pubblici o di gare (indette da enti pubblici o da enti privati; per esempio imprese che abbiano inserito nell'albo fornitori criteri di selezione basati sul profilo etico o ambientale dell'aspirante fornitore).

Gli strumenti di rendicontazione della responsabilità sociale possono essere molto vari e avere come obiettivo:

- una **rendicontazione complessiva del percorso di responsabilità sociale**;
- una **rendicontazione specifica relativa ad alcuni aspetti o fasi** del percorso di responsabilità sociale.

Di seguito dedicheremo un approfondimento specifico allo strumento più noto oggi in Italia per una rendicontazione complessiva del percorso, il bilancio sociale, e dedicheremo alcuni box a strumenti maggiormente specifici.

Come si accennava precedentemente, dal punto di vista manageriale un percorso di responsabilità sociale può essere governato applicando sostanzialmente un tipico

processo di gestione del cambiamento: risulta perciò agevolmente comprensibile come **valide fonti** da cui attingere dati e informazioni per rendicontare un percorso di responsabilità sociale possano essere, oltre a quelle nate dagli esercizi indicati precedentemente, anche documenti aziendali di varia natura come business plan, verbali di riunioni, manuali e rapporti relativi alla gestione della sicurezza, documenti che tracciano consumi e emissioni, ecc.

Bilancio sociale per micro e piccole imprese

Il bilancio sociale è innanzitutto **un documento informativo nel quale viene descritta l'attività di un'organizzazione per un determinato periodo di tempo, con particolare attenzione al rapporto fra questa e il contesto sociale in cui essa opera.**

Contiene sia informazioni di carattere economico che sociale e ambientale e una parte che fissa e comunica gli obiettivi di miglioramento che l'organizzazione si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale.

Per ragioni contingenti, in molti casi la redazione del primo bilancio sociale di un'impresa rappresenta l'occasione in cui per la prima volta essa e le persone che ne fanno parte sono portate a focalizzare il rapporto fra l'attività dell'impresa e le tematiche dello sviluppo sostenibile e della responsabilità sociale. Anche per questo spesso fra i primi bilanci sociali e quelli redatti a valle di una vera e propria pianificazione del percorso di responsabilità sociale possono esserci differenze significative.

Del resto **attualmente non esiste uno standard univoco** per impostare e redigere questo tipo di documenti sia perché si tratta di strumenti relativamente recenti e di tematiche in parte non ancora note nemmeno dal punto di vista scientifico e accademico, sia perché non è facile fornire standard soddisfacenti per le varie tipologie di impresa (standard in grado di valorizzare le specificità delle singole imprese).

Molto recentemente sono stati pubblicati i decreti attuativi che definiscono anche linee guida vincolanti per la pubblicazione obbligatoria del **bilancio sociale da parte delle imprese sociali**, tipologia di impresa definita dal decreto legislativo 24 marzo 2006 n.155 che attua la legge delega n. 118/2005 (tali linee guida sono riportate in allegato a questa pubblicazione).

Di seguito cercheremo di fornire alcuni **suggerimenti per la redazione di un bilancio sociale sintetico e adatto alle esigenze e alle risorse di una microimpresa:**

Capitoli	Argomenti	Cosa inserire e come illustrarlo	Note
Identità	Missione e Valori	Inserire missione e valori e (almeno la prima volta) indicare come si è giunti a definirli	
	Stakeholder	Inserire la mappa degli stakeholder e indicare come si è giunti a disegnarla	

Capitoli	Argomenti	Cosa inserire e come illustrarlo	Note
	Profilo dell'impresa	Sintesi della storia, delle attività svolte (anche informazioni utili come volume d'affari, dimensione dell'impresa, numero dei dipendenti, tipologia dei prodotti/servizi erogati, ecc.), della struttura organizzativa	
Per i bilanci sociali successivi al primo, rendicontazione sugli obiettivi	Obiettivi da raggiungere entro il periodo di rendicontazione	Tabella con obiettivi, indicazione dello stato di avanzamento, indicazione di quanto fatto	In assenza di indicatori più dettagliati lo stato di avanzamento può essere indicato anche solo con raggiunto/non raggiunto/rinviato/modificato/ecc.)
Capitoli per ciascuno stakeholder	Aspettative che l'impresa vuole soddisfare	Indicare come si è arrivati a effettuare la selezione e quali sono le aspettative selezionate	Per esempio un capitolo ciascuno per: <ul style="list-style-type: none"> • clienti • risorse umane • soci • fornitori •
	Principi comportamentali	Inserire i principi comportamentali e (almeno la prima volta) indicare come si è giunti a definirli	
	Programmi e azioni	Illustrarli (come da schema indicato precedentemente adeguatamente commentato): <ul style="list-style-type: none"> • quali aspettative contribuiscono a soddisfare • su quali altri stakeholder impattano (oltre quello nel cui capitolo sono inseriti) • su quali dimensioni hanno impatto (economica, sociale, ambientale) e il tipo di impatto (mediante l'illustrazione dell'andamento del monitoraggio effettuato) 	
Obiettivi per il futuro		Tabella con obiettivi, descrizione sintetica e indicatori per il monitoraggio	

Strumenti di rendicontazione sociale dai Gruppi di Lavoro RespEt

Come accennato in apertura delle linee guida nell'ambito dei Gruppi di Lavoro promossi da RespEt su responsabilità e bilancio sociale hanno preso forma alcuni strumenti di rendicontazione sociale caratterizzati da elementi di novità rispetto agli strumenti esistenti. Ne riportiamo di seguito alcuni che riteniamo possano essere utili come riferimento anche per realtà aziendali differenti da quella in cui sono stati redatti: per i loro contenuti, per il processo che ha portato alla loro redazione finale, per l'utilizzo che le aziende che li hanno predisposti ne fanno.



SI.MA.D. s.r.l.: un codice etico allegato ai contratti

Si.ma.d. srl è una microimpresa che si occupa di gestione di rifiuti, che ha stilato un documento estremamente sintetico da allegare ai contratti sottoscritti dai clienti contenente:

- valori dell'impresa;
- principi che guidano l'operatività aziendale;
- target da raggiungere (es. trasportare almeno il 60% dei rifiuti in centri di recupero o riuso).

I clienti hanno facoltà di:

- restituire una copia sottoscritta per accettazione a SI.MA.D. srl;
- tenerlo in visione senza sottoscriverlo;
- rifiutarlo;

Il documento è stato stilato a quattro mani dal titolare dell'impresa e dal suo dipendente. SI.MA.D. srl segnala che alcuni clienti lo sottoscrivono all'atto della conclusione del contratto. Altri invece restano interdetti da questo allegato "anomalo" e inizialmente sono diffidenti; fra coloro che hanno questa reazione, però, ve ne è una parte che dopo adeguate spiegazioni e qualche tempo di riflessione lo sottoscrive.

Allegato: il codice etico SI.MA.D.

SI.MA.D. srl consapevole che una impresa ha obblighi non solo verso i propri azionisti al fine di produrre utili e verso i propri clienti al fine ottimizzare i costi e migliorare i servizi, ma anche nei confronti della comunità dove opera e verso l'ambiente, si è data un codice etico in cui sono fissati alcuni principi e regole di comportamento. In particolare:

1. La società, consapevole dei costi sociali ed ambientali elevati nel conferimento dei rifiuti in discarica, privilegia il recupero dei medesimi anche mediante riciclo, riutilizzo o produzione di fonti di energia. Al fine di promuovere questi obiettivi si impegna a trasportare almeno il 60% dei rifiuti in centri di recupero o riuso.

2. La società, al fine di garantire tranquillità ai propri dipendenti e la possibilità di progettare il proprio futuro, privilegia rapporti di lavoro stabili con contratti a tempo indeterminato. Rapporti costanti e duraturi vengono privilegiati anche con le collaborazioni esterne e i fornitori. Certi che una serenità in ambito lavorativo possa migliorare anche i servizi ai propri clienti e creare rapporti fiduciosi e trasparenti.
3. La società, in conformità all'Articolo 3 della Costituzione Italiana, non discrimina il proprio personale in virtù delle individuali opinioni politiche, credenze religiose, stato di genere, colore della pelle, orientamento sessuale, razza, lingua e di particolari condizioni personali e sociali.
4. La società tende a promuovere l'integrazione, la partecipazione ed il confronto alla competitività. È bandito ogni trattamento degradante o intimidatorio.
5. La società esige il rispetto del lavoro ad ogni grado di responsabilità, sia nei confronti dei propri clienti e fornitori che dei propri dipendenti.
6. La società ritiene utile e necessario promuovere o partecipare a politiche sociali a tutela delle fasce di popolazione più deboli e bisognose e a favore dell'ambiente.
7. La società tende a promuovere e costruire una rete di rapporti di collaborazione tra aziende profit e realtà no-profit dove possa essere privilegiato lo scambio di competenze allo scambio meramente economico.

Questi criteri e impegni obbligano solo SI.MA.D. srl stessa e non hanno, ai fini contrattuali e dei servizi erogati, valore giuridicamente vincolante. SI.MA.D. srl li ritiene caratterizzanti della propria attività ed è quindi interessata a comunicarli ai propri clienti e fornitori. SI.MA.D. srl si aspetta che la relazione commerciale si ispiri al rispetto di questi principi e apprezza qualsiasi commento o suggerimento per migliorare il rapporto.



Binario Etico: un bilancio sociale come impegno e come strumento di supporto alle decisioni

Binario Etico è una società cooperativa che offre servizi informatici che si basano esclusivamente su software libero nata nel 2006. I soci hanno deciso di redigere nel 2007 il primo bilancio sociale della cooperativa perché convinti che rendicontare sull'attività svolta consenta loro di:

- capire quale e quanta strada abbiano percorso, anche mettendola a confronto con quella che avevano inizialmente pensato di percorrere;
- rendersi conto di cosa sia andato bene e cosa meno bene e quindi su cosa debbano lavorare per rinforzarsi nel futuro prossimo;
- prendere un impegno di chiarezza e trasparenza nei confronti dei loro stakeholder interni ed esterni, per fornirgli uno strumento che gli consenta di comprendere il loro operato.

Il bilancio sociale di Binario Etico è stato elaborato coinvolgendo il più possibile i soci (tramite questionari, interviste, mail di carattere divulgativo): il confronto costante con i soci è stato cercato nella convinzione che il bilancio sociale debba rispecchiare il più possibile le varie anime presenti in un'organizzazione nell'intento, oltre che di avere un quadro generale il più possibile completo, di dar voce anche a quei soci che vivono meno, o quasi nulla, la quotidianità della cooperativa per cercare di comprendere cosa li leghi a Binario Etico e cosa si aspettino.

Allegato: il bilancio sociale di Binario Etico

Introduzione del presidente

Il primo esercizio di Binario Etico si è chiuso con un leggero attivo di bilancio e con un fatturato coerente con quanto previsto nel business plan. Allo stesso tempo, l'idea progettuale ha avuto il successo sperato tra gli stakeholder intercettati: rete dell'altra economia romana, Autopromozione Sociale, terzo settore romano, associazionismo, municipi di Roma (XI e V), università (La Sapienza e Tor Vergata), Provincia di Roma, reti legate al Software Libero e al Trashware, cooperative insediate ad InVerso, centri sociali romani.

La strategia del primo anno di Binario Etico è decomponibile, logicamente e non cronologicamente, in tre ambiti: principi, modalità e obiettivi. La costruzione dei principi ha ereditato le discussioni sedimentate in anni di riflessioni e lavoro dal 2003 in poi e si è ulteriormente evoluta, con l'idea di lasciarla aperta, come lo è a tutt'oggi. Le modalità operative sono discese in maniera quasi automatica dai principi e sono state applicate con una discreta efficacia, nonostante la pressoché totale inesperienza dei soci e delle socie a gestire una società cooperativa. Gli obiettivi, anch'essi chiari fin dall'inizio, sono stati affermati con determinazione nella nicchia di mercato in cui abbiamo operato e che non sempre si è dimostrata pronta ad accettarli fin da principio. Alla lunga, però, praticamente tutti gli stakeholder li hanno compresi ed apprezzati e questo è probabilmente il risultato più importante che abbiamo raggiunto e che ci proietta nel secondo anno di attività con una certa solidità quanto a relazioni e a immagine che si fornisce di sé. Gli errori, che sono comunque avvenuti in quantità, non hanno sortito danni irreparabili e sono stati affrontati con la determinazione ad apprendere, migliorarsi, proporsi in modo chiaro, lavorare in maniera sempre più strutturata.

Le attività del primo anno di Binario Etico hanno inevitabilmente giovato di una strategia fondata su basi talmente solide, che, nonostante non sia stata delineata puntualmente da un punto di vista formale, di fatto ci ha permesso di raggiungere gli obiettivi prefissati, anche quelli meramente economici, e di raggiungere il mercato di riferimento, seppur sbilanciandosi verso quello pubblico in misura maggiore rispetto al previsto. La compagine sociale si è arricchita di risorse importantissime che hanno dato concretezza alle idee ed ai propositi e hanno dimostrato di tenere fortemente al progetto e di volersi spendere professionalmente al massimo per farne la propria realtà lavorativa.

Il secondo anno prevediamo di dare una veste strutturata a quello che consideriamo un esperimento riuscito e gettare le basi per la sostenibilità che solo al terzo sarà verificabile. Le criticità emergeranno in maniera più forte e dovranno essere necessariamente affrontate. La forza verrà dall'entusiasmo di un anno in cui i tanti successi ci hanno fatto più volte sognare ad occhi aperti.

Nota metodologica

Anche se siamo solo al nostro primo anno di vita abbiamo deciso di prenderci l'impegno di redigere il bilancio sociale, perché crediamo che rendicontare sull'attività svolta e sui risultati ottenuti abbia per noi una duplice valenza. Da un lato capire quanta strada abbiamo percorso finora e quanta avevamo pensato di percorrerne quando siamo partiti un anno e mezzo fa, così per renderci conto di cosa è andato bene e di cosa è andato meno bene e quindi su cosa dobbiamo lavorare per rinforzarci nel prossimo futuro.

Dall'altro è un impegno che vogliamo assumerci di fronte ai nostri stakeholder interni ed esterni. Un impegno fatto di chiarezza e trasparenza, che dia gli strumenti per comprendere il nostro operato anche a chi non lavora a stretto contatto con noi. Vogliamo che questo primo bilancio sociale racconti chi siamo, un po' come un'istantanea scattata alla fine di questo anno. E deve raccontarlo sicuramente ai nostri stakeholder esterni, ma soprattutto a quanti fino ad oggi hanno, a diverso titolo, lavorato o collaborato con noi e ci hanno permesso di crescere. Atto di responsabilità nei confronti dei nostri soci e di autoanalisi.

Per l'elaborazione di questo documento è stata adottata una metodologia di lavoro "partecipata", perché siamo convinti che la redazione del bilancio sociale non debba né essere affidata ad un consulente esterno, che di fatto ignora la realtà di fronte cui si trova, né debba piovere dall'alto. È per questo che ad occuparsene è stata una collaboratrice responsabile del settore di comunicazione della cooperativa, che ha lavorato adottando metodologie diverse volte a coinvolgere il più possibile i soci, tramite questionari, interviste, mail di carattere divulgativo. Si è scelto di operare con il costante confronto con i soci perché siamo convinti che il bilancio sociale debba rispecchiare il più possibile le varie anime presenti nella nostra cooperativa, non vogliamo che sia il documento di pochi indirizzato a molti, al contrario vogliamo che sia il documento in cui ognuno di noi vede riflesso una parte di sé. L'intento era quello, oltre che di avere un quadro generale il più possibile completo, di dar voce anche a quei soci che vivono meno, o quasi nulla, la quotidianità della cooperativa e cercare di comprendere cosa li lega oggi a Binario Etico, cosa si aspettano da Binario Etico. I questionari erano a risposta aperta per non limitare e non influenzare le risposte, e sono stati distribuiti singolarmente, malgrado alcuni soci più restii che avrebbero preferito discutere tutti insieme sulle risposte da dare e fornire alla fine solo un unico questionario. Ovviamente questo non è stato fatto, proprio perché la volontà era quella di capire i singoli cosa pensano senza influenze o condizionamenti esterni, che sono inevitabili in una realtà di gruppo dove necessariamente coesistono personalità più o meno forti.

Il bilancio sociale è articolato in 3 parti:

- l'identità, che fornisce una descrizione generale di Binario Etico (storia, missione, assetto istituzionale, struttura organizzativa, risorse umane) e dei suoi stakeholder;
- la dimensione sociale, che rende conto delle attività svolte da Binario Etico per perseguire la propria mission;
- gli obiettivi di miglioramento che ci siamo posti per il 2007.

Essendo questa la nostra prima esperienza in fatto di bilancio sociale non abbiamo ovviamente la pretesa che questo breve documento sia esaustivo, diciamo che per noi è un primo esperimento che andrà implementato, perfezionato e curato nel corso del tempo, anche tenendo conto che ad oggi non esistono dei veri e propri modelli a cui riferirsi per la stesura di bilanci sociali da parte di piccole imprese. Al bilancio sociale è stato allegato un questionario in modo tale che ogni lettore possa lasciare le sue osservazioni ed aiutarci a migliorare nelle prossime edizioni, così da evitare il rischio di autoreferenzialità che è sempre dietro l'angolo

Il bilancio sociale di Binario Etico è consultabile e scaricabile dal sito internet della cooperativa www.binarioetico.org



ByCam: un codice etico per focalizzare i valori e migliorare la comunicazione

ByCam è una microimpresa che si occupa di servizi e soluzione per l'e-business.

ByCam ha stilato un codice etico che ha rappresentato l'occasione per i soci dell'azienda per rifocalizzare alcune variabili fondamentali come i valori che informano l'attività di quest'impresa e il modo in cui i soci vogliono che essa venga percepita dai collaboratori e dai clienti.

Allegato: il codice etico ByCam

Identità

La storia, gli intenti e il mercato di riferimento

ByCam viene costituita nel 2001 avendo per fondamenta l'esperienza dei suoi soci nel campo della comunicazione, della multimedialità e della commercializzazione di prodot-

ti/servizi ad alto valore tecnologico.

ByCam è quindi una giovane società che opera nel settore internet e che punta sulla comunicazione come strumento di crescita e sulle tecnologie di telecomunicazione come risorsa privilegiata per lo sviluppo di servizi avanzati. ByCam è anche distributore di servizi e prodotti dei gestori di telecomunicazioni più avanzati e innovativi.

ByCam cura l'ideazione e realizzazione di servizi basati sull'interattività e la multimedialità. Per ogni progetto si avvale della consulenza delle migliori risorse disponibili sul mercato nel settore dei new media, marketing, comunicazione, hi-tech. ByCam è in grado di gestire i diversi canali di comunicazione del cliente attraverso le più moderne tecnologie, utilizzando i mezzi più appropriati di advertising classico, direct marketing e web communication.

Il suo mercato di riferimento è rappresentato da tutte quelle aziende che ricercano l'eccellenza nella comunicazione attraverso i nuovi media.

Missione / Valori

Nell'ambito della missione di ByCam, che è quella di sviluppare il suo business, la funzione a cui dovrebbe assolvere lo strumento del "Bilancio Sociale" è:

- dimostrare che il fine dell'impresa non è solamente quello di creare profitto, ma anche quello di fornire valore aggiunto per la comunità;
- rappresentare un momento di riflessione sull'impegno che si ha all'interno dell'azienda per migliorare la qualità del prodotto/servizio e del rapporto con i clienti, la sicurezza sul posto di lavoro, il rispetto dell'ambiente;
- divenire uno strumento utile di verifica rispetto alle esigenze sociali preesistenti, e fornire informazioni sul raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I valori dai quali ByCam trae ispirazione per la propria attività sono:

- centralità del cliente;
- innovazione;
- concretezza e orientamento al risultato;
- eccellenza e motivazione delle persone.

Relazioni di scambio sociale

Individuazione degli stakeholder:

- clienti;
- azionisti;
- dipendenti (impiegati, collaboratori, professionisti);
- fornitori;
- collettività.

ByCam e i clienti:

- qualità del prodotto, qualità dell'assistenza, servizi coerenti con lo sviluppo degli strumenti capaci di supportare uno sviluppo sociale compatibile;
- centralità del cliente. Il cliente deve ispirare ogni azione delle persone che operano nell'azienda, anche nel caso in cui il proprio ruolo non prevedesse un contatto diretto con cliente;
- la soddisfazione del cliente deve guidare ogni sua attività: dalla risposta del customer care, allo sviluppo dei sistemi interni, alla chiarezza dei suoi materiali pubblicitari; dal rispetto dei tempi di consegna, alla cortesia e professionalità dei venditori, degli account, ecc.

ByCam, pur non manifestando preclusioni verso alcun cliente o categoria di clienti, non intrattiene relazioni, dirette o indirette, con persone delle quali sia conosciuta o sospettata l'appartenenza a organizzazioni criminali o comunque operanti al di fuori della legalità, quali, a titolo esemplificativo, persone legate al riciclaggio, al traffico di droga, all'usura.

ByCam e gli azionisti:

- l'azienda ha come obiettivo un bilancio economico sostenibile;
- la generazione di profitto è orientata alla creazione di una propria capacità di investimento da destinare allo sviluppo del business, alla stabilizzazione dell'occupazione interna ed alla creazione di nuova occupazione.

ByCam predisporrà opportuni meccanismi che possano assicurare una completa trasparenza delle scelte compiute nel perseguire, con il suo operato, la creazione di valore.

ByCam si impegna a garantire pari dignità a tutte le categorie di azionisti attuali e future, mettendo a disposizione dei soci comunicazioni appropriate e tempestive.

ByCam e i dipendenti:

- impiegati: certezza/qualità del lavoro, formazione, vicinanza del luogo di lavoro, equa remunerazione;
- collaboratori/professionisti: compenso coerente con la professionalità, pagamenti certi e in tempi brevi, incentivazione alla crescita e supporto alle giovani professionalità.

Tutti i comportamenti di ByCam sono orientati alla costruzione di un solido rapporto di fiducia con tutti coloro che intrattengono un rapporto con l'azienda siano essi interni o esterni.

ByCam deve ricercare costantemente l'eccellenza in ciascun dipendente e collaboratore e fare in modo che questi la ricerchino a loro volta.

L'assunzione di responsabilità è un requisito indispensabile. Ciascun dipendente deve agire guidato da uno spirito "imprenditoriale", ossia deve assumersi la responsabilità completa delle proprie attività coerentemente con gli obiettivi aziendali.

Nella realizzazione del suo business, per ByCam è fondamentale il contributo di tutti, commisurato alla funzione e al ruolo ricoperto. Il modo di lavorare tra ByCam e i dipendenti, e tra di loro, deve riflettere onestà intellettuale e trasparenza nei rapporti. Lo spirito di squadra e la completa condivisione delle informazioni devono guidare i rapporti tra tutti i dipendenti e sono il modo per consentire il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

I dipendenti sono tenuti alla riservatezza in relazione a tutte le attività della società, sia progettuali sia di sviluppo sia commerciali.

ByCam e i fornitori:

- qualità dei fornitori;
- creazione e mantenimento di un rapporto di fiducia basato sul riconoscimento di compensi certi e in tempi brevi a fronte di servizi qualitativamente eccellenti;
- scelta dei fornitori con comportamenti socialmente accettabili.

ByCam impronta i rapporti con i propri fornitori (e subappaltatori) a principi di correttezza, professionalità, efficienza, serietà e affidabilità.

ByCam si impegna a richiedere ai fornitori, consulenti e a ogni altro soggetto con cui intrattiene rapporti contrattuali di sottoscrivere il codice o, per lo meno, di rispettarne le disposizioni e, in ogni caso, di tenere una condotta in linea con i principi generali del medesimo.

ByCam e la collettività:

- il valore dell'innovazione non è legato solo alla tecnologia, ma si integra con la comunità che ne usufruisce;
- essere innovatori significa affrontare ogni situazione lavorativa con una mentalità aperta al nuovo e al cambiamento continuo.

ByCam crede che le differenze e le diversità rappresentino un valore aggiunto nelle relazioni umane, e rifiuta categoricamente ogni forma di discriminazione che si basi su opinioni politiche e sindacali, appartenenza etnica o religiosa, sesso o orientamenti sessuali, stato civile, invalidità fisica o mentale, nazionalità, lingua.

Nell'ambito delle proprie attività, ByCam si impegna a contribuire allo sviluppo e al benessere delle comunità in cui opera, riducendo l'impatto ambientale delle proprie attività, le quali devono essere condotte nel pieno rispetto della normativa vigente e delle direttive aziendali in materia di prevenzione e protezione.

Il miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, unitamente alla tutela

ambientale, deve essere un costante punto di riferimento nella sua gestione operativa.

Ambito e applicazione del codice etico

Soggetti destinatari

I soggetti destinatari del codice sono:

- gli azionisti;
- i dipendenti;
- i collaboratori e consulenti che prestano la propria attività all'interno dell'azienda;
- i fornitori;
- i clienti (come sola informativa nell'adozione di un codice etico)

Il management dell'azienda si fa carico dell'effettiva attuazione del codice e della diffusione dello stesso all'interno e all'esterno di ByCam.

I dipendenti di ByCam, oltre al rispetto di per sé dovuto alle normative vigenti, si impegnano ad adeguare le modalità di prestazione dell'attività lavorativa alle finalità previste dal presente codice; questo, tanto nei rapporti interni aziendali, quanto nei rapporti con soggetti esterni a ByCam e, in particolar modo, con i clienti.

I collaboratori e gli altri soggetti terzi devono rispettare, in ogni rapporto con ByCam, i principi e le disposizioni contenuti nel presente codice.

I soggetti destinatari delle disposizioni contenute nel codice etico sono tenuti:

- a) a informare adeguatamente tutti i soggetti in contatto con ByCam circa gli impegni e gli obblighi previsti dal presente codice;
- b) a richiedere ai fornitori, consulenti e a ogni altro soggetto che intrattiene rapporti contrattuali con ByCam di rispettarne le disposizioni e di tenere una condotta in linea con i principi generali del medesimo;
- c) a riferire a ByCam (Responsabile per la Vigilanza), qualsiasi comportamento che sia, anche solo potenzialmente, in contrasto con le disposizioni del presente codice.

Diffusione

ByCam assicura:

- a) la massima diffusione del presente codice, attraverso un appropriato sistema di comunicazione;
- b) la predisposizione di strumenti conoscitivi, esplicativi, di formazione e sensibilizzazione con riferimento ai contenuti del codice;
- c) lo svolgimento di verifiche periodiche allo scopo di monitorare il grado di osservanza delle disposizioni contenute nel codice;
- d) il costante aggiornamento in relazione all'evoluzione economica, finanziaria e commerciale dell'attività di ByCam, di eventuali mutamenti nella sua struttura

- organizzativa o gestionale, nonché alle eventuali violazioni riscontrate;
- e) la previsione e attuazione di adeguati strumenti di prevenzione ed atti sanzionatori in caso di accertata violazione delle presenti disposizioni.

Efficacia esterna

Chiunque, agendo in nome o per conto di ByCam, entri in contatto con soggetti terzi con i quali ByCam intenda intraprendere relazioni commerciali o sia con gli stessi tenuto ad avere rapporti di natura istituzionale, sociale, politica o di qualsivoglia natura, ha l'obbligo di:

- a) informare tali soggetti degli impegni e degli obblighi imposti dal presente codice;
- b) esigere il rispetto degli obblighi riguardanti la loro attività;
- c) adottare le iniziative di natura interna necessarie in caso di rifiuto da parte dei soggetti terzi di adeguarsi al codice o, in caso di mancata o parziale esecuzione dell'impegno assunto, di osservare le disposizioni contenute nel codice stesso.

Valore contrattuale

Il codice, considerato nel suo complesso e unitamente a tutte le specifiche procedure attuative approvate da ByCam, deve considerarsi parte integrante dei contratti di lavoro subordinato in essere e da stipulare, ai sensi dell'art. 2104 Cod.Civ.

La violazione di tali disposizioni comporterà quindi un illecito di natura disciplinare e, come tale, sarà perseguito e sanzionato ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 7 della L. 300/1970 e potrà comportare il risarcimento dei danni.

Quanto ai collaboratori e ai consulenti che prestano la propria attività in azienda, l'adesione alle disposizioni e ai principi previsti dal codice rappresentano una conditio sine qua non della stipulazione di contratti di qualsiasi natura fra la ByCam e tali soggetti; le disposizioni approvate anche per fatti concludenti, costituiscono parte integrante dei contratti stessi; in caso di violazione da parte di tali soggetti, ByCam avrà facoltà di risolvere tale rapporto anche senza preavviso ai sensi dell'art. 1456 cc.

Organo di Vigilanza

ByCam istituirà un "Organo di Vigilanza sull'osservanza del codice di etico" individuando, nella società, le competenze necessarie a svolgere tale ruolo.

All'Organo di Vigilanza riferiranno, con i mezzi che verranno indicati, tutti coloro che riteranno opportuno segnalare violazioni dei dettati del presente codice.

Quanto indicato nel presente codice etico non può prevedere ogni relazione comportamentale o situazione, ma stabilisce valori e pone criteri di condotta la cui osservanza e attuazione è affidata al senso di responsabilità e alla capacità interpretativa dei destinatari. Le disposizioni del codice etico potranno essere in qualunque momento modificate per adattarle alle mutate esigenze di ByCam.

Bycam ha dedicato anche una pagina del suo sito internet alla responsabilità sociale:
<http://www.bycam.it/interno.asp?id=107>

Allegato: Linee Guida per il bilancio sociale delle organizzazioni che esercitano l'impresa sociale.

Decreto attuativo del 24 gennaio 2008 ad integrazione delle norme relative all'impresa sociale (Decreto legislativo 24 marzo 2006, num.155 e legge-delega 13 giugno 2005, n.118)

1. Redazione del bilancio sociale

1.1. Le organizzazioni che esercitano l'impresa sociale sono tenute a redigere annualmente un bilancio sociale delle attività svolte.

1.2. Il bilancio sociale deve contenere, suddivise nelle sottospecificate sezioni, almeno le seguenti informazioni:

1.2.1 Introduzione: metodologia adottata per la redazione del bilancio sociale.

1.2.2 Sezione A: Informazioni generali sull'ente e sugli amministratori.

- a) nome dell'ente;
- b) indirizzo sede legale;
- c) altre sedi secondarie;
- d) nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica;
- e) nominativi dei soggetti che ricoprono cariche istituzionali;
- f) settore nel quale l'ente produce o scambia beni e servizi di utilità sociale, con indicazione dei beni e servizi prodotti o scambiati.

1.2.3 Sezione B: Struttura, governo ed amministrazione dell'ente.

- a) informazioni sull'oggetto sociale come previsto nello statuto;
- b) forma giuridica adottata dall'ente, con evidenza delle eventuali trasformazioni avvenute nel tempo;
- c) previsioni statutarie relative all'amministrazione e al controllo dell'ente;
- d) modalità seguite per la nomina degli amministratori;
- e) particolari deleghe conferite agli amministratori;
- f) per gli enti di tipo associativo informazioni sui soci dell'ente con indicazione del numero dei soci iscritti, con distinzione tra persone fisiche e giuridiche, dei soci dimessi o esclusi dall'ente;

- g) relazione sintetica della vita associativa, con l'indicazione del numero di assemblee svoltesi nell'anno, del numero di soci partecipanti all'assemblea annuale per l'approvazione del bilancio e dei temi sui quali i soci sono stati coinvolti;
- h) mappa dei diversi portatori di interessi con indicazione del tipo di relazione che lega l'impresa sociale alle singole categorie;
- i) compensi, a qualunque titolo corrisposti, ad amministratori e a persone che ricoprono cariche istituzionali - elettive o non - nell'impresa sociale;
- l) compensi a qualunque titolo corrisposti, a soggetti eventualmente incaricati del controllo contabile;
- m) indicazione del valore massimo e del valore minimo delle retribuzioni lorde dei lavoratori dipendenti dell'ente con distinta evidenza di valore della retribuzione e numerosità per le diverse tipologie di contratto di lavoro;
- n) compensi corrisposti per prestazioni di lavoro non regolate da contratto di lavoro dipendente, con distinta evidenza di valore della retribuzione e tipologia di contratto;
- o) numero di donne sul totale dei lavoratori, con dettaglio per ciascuna tipologia di contratto di lavoro;
- p) imprese, imprese sociali, altri enti senza scopo di lucro in cui l'impresa sociale abbia partecipazioni, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione dell'attività svolta dagli enti partecipati e dell'entità della partecipazione. Nel caso di gruppi di imprese sociali, tenuti a redigere e depositare i documenti contabili nel bilancio sociale in forma consolidata, indicazione delle sinergie di gruppo che hanno consentito una migliore realizzazione delle finalità di utilità sociale e dei criteri di consolidamento;
- q) imprese, imprese sociali, altri enti senza scopo di lucro che abbiano nell'impresa sociale partecipazioni, a qualunque titolo e di qualunque entità, con indicazione dell'attività svolta dagli enti partecipanti e dell'entità della partecipazione. Analogamente a quanto previsto al punto p), per il caso di gruppi di imprese sociali, indicazione delle sinergie di gruppo che hanno consentito una migliore realizzazione delle finalità di utilità sociale e dei criteri di consolidamento;
- r) principali reti e collaborazioni attive con enti pubblici, imprese sociali, altri enti senza scopo di lucro ed altre imprese commerciali, specificando la natura del rapporto e delle intese;
- s) totale dei volontari attivi nell'organizzazione nell'ultimo anno e tipo di impiego presso l'organizzazione, con indicazione del numero di coloro che sono entrati e usciti nel suddetto periodo;
- t) numero e tipologie dei beneficiari, diretti e indiretti, delle attività svolte;
- u) valutazione degli amministratori circa i rischi di tipo economico-finanziario cui l'ente è potenzialmente esposto e dei fattori generali che possono compromettere il rag-

giungimento dei fini istituzionali e descrizione delle procedure poste in essere per prevenire tali rischi.

1.2.4 Sezione C: Obbiettivi e attività.

- a) finalità principali dell'ente, in coerenza con quanto previsto nell'atto costitutivo o statuto e con specifico riferimento agli obbiettivi di gestione dell'ultimo anno;
- b) riassunto delle principali attività che l'ente pone in essere in relazione all'oggetto sociale con specifica descrizione dei principali progetti attuati nel corso dell'anno;
- c) analisi dei fattori rilevanti per il conseguimento degli obiettivi, distinguendo tra quei fattori che sono sotto il controllo dell'ente e quelli che non lo sono;
- d) valutazione - utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi - dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni;
- e) forme di coinvolgimento dei lavoratori e dei beneficiari delle attività;
- f) descrizione delle attività di raccolta fondi svolta nel corso dell'anno;
- g) indicazione delle strategie di medio-lungo termine e sintesi dei piani futuri.

1.2.5 Sezione D: Esame situazione finanziaria.

- a) analisi delle entrate e dei proventi con indicazione del rispetto del requisito di cui all'articolo 2, comma 3, del decreto legislativo 24 marzo 2006, n. 155;
- b) analisi delle uscite e degli oneri;
- c) indicazione di come le spese sostenute hanno supportato gli obiettivi chiave dell'ente;
- d) analisi dei fondi, distinguendo tra fondi disponibili, fondi vincolati e fondi di dotazione;
- e) costi relativi all'attività di raccolta fondi, entrate conseguite e percentuale di tali entrate utilizzata per coprire i costi dell'attività di raccolta fondi;
- f) analisi degli investimenti effettuati, delle modalità di finanziamento ed indicazione di come questi investimenti sono funzionali al conseguimento degli obiettivi dell'ente.

1.2.6 Sezione E: Altre informazioni opzionali.

1.3. Quando ciò sia consentito dalla natura delle attività svolte e dalla tipologia dei beneficiari diretti e indiretti delle stesse, alla valutazione di cui al punto 1.2.4, lettera d), deve procedersi secondo modalità partecipate, che prevedano l'esplicito coinvolgimento dei beneficiari delle attività - diretti e indiretti - di cui al punto 1.2.3, lettera t).

1.4. In ogni caso, la valutazione di cui al punto 1.2.4, lettera d), deve essere realizzata con il coinvolgimento di tutti coloro che hanno prestato la propria opera presso l'impresa sociale, sia a titolo professionale sia a titolo volontario, secondo metodologie che vanno adattate alla dimensione e alla tipologia dell'impresa stessa.

1.5. Di quanto realizzato ai sensi dei punti 1.3 e 1.4, ivi incluse le motivazioni che vi hanno condotto, si dà conto nel bilancio sociale, ai sensi del punto 1.2.1.

2. Pubblicità

2.1. Il bilancio sociale viene sottoposto all'approvazione dei competenti organi sociali congiuntamente al bilancio di esercizio.

2.2. Il bilancio sociale viene depositato per via telematica presso il registro delle imprese entro 30 giorni dalla sua approvazione. L'impresa sociale dà ampia pubblicità al bilancio sociale approvato, attraverso tutti i canali di comunicazione a disposizione, sia cartacei sia telematici.

