

Gli strumenti di accountability indiretta

1

Cosa e come sono

- Raccolgono standard e linee guida pensati per regolamentare alcuni aspetti dell'attività aziendale garantendo che questa si attenga a principi di responsabilità sociale
- Identificano una soglia «minima» da rispettare per il rispetto dei principi propri della responsabilità sociale
- Standard di contenuto – forma e contenuto dei documenti di rendicontazione sociale
- Standard di processo – aspetti di gestione di fasi o funzioni dell'attività aziendale, definendo le modalità di impostazione e realizzazione
- Standard di principio
- Standard di certificazione



2

Global compact dell'ONU (1999)

- Quadro di riferimento per gli amministratori per supportare una crescita delle imprese in un'ottica di sostenibilità
- Riguardano gli standard lavorativi
- Prevede partecipanti e firmatari
- Chi aderisce rendiconto annualmente i progressi ottenuti

10 PRINCIPI – 1 GLOBAL COMPACT

Alle imprese è richiesto di

DIRITTI UMANI



Rispettare

e promuovere i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza



Assicurarsi

di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani

LAVORO



Sostenere

la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva



Eliminare

tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio



Sradicare

effettivamente il lavoro minorile

AMBIENTE



Promuovere

l'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione



Sostenere

un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali



Intraprendere

iniziative che promuovono una maggiore responsabilità ambientale



Incoraggiare

lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente

LOTTA ALLA CORRUZIONE



Contrastare

la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti

3

AA1000AP – AccountAbility Principles

- Accountability indica la responsabilità informativa nei confronti dei propri stakeholders
- Supporta il concreto impegno alla trasparenza
- La serie include:
 - AA1000AP – AccountAbility Principles
 - AA1000AS – Assurance Standard
 - AA1000SES – Stakeholder Engagement Standard

ABOUT ACCOUNTABILITY

AccountAbility is a global consulting and sustainability standards firm that works with businesses, governments and multilateral organisations to advance responsible business practices and improve long-term performance. Since 1995, AccountAbility has been supporting corporations, nonprofits and governments in embedding ethical, environmental, social and governance accountability in their organisational DNA.

AccountAbility's work is based on the AA1000 Series of Standards, which are founded on the Principles of:

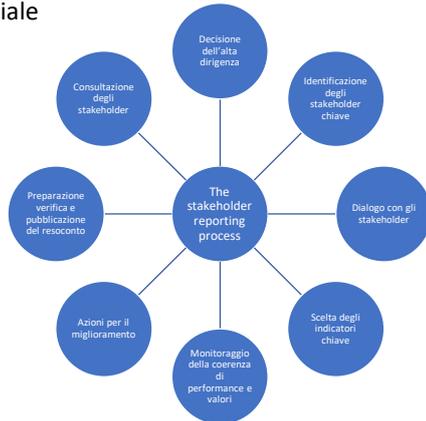
- Inclusivity – People should have a say in the decisions that impact them.
- Materiality – Decision makers should identify and be clear about the sustainability topics that matter.
- Responsiveness – Organisations should act transparently on material sustainability topics and their related impacts.
- Impact – Organisations should monitor, measure and be accountable for how their actions affect their broader ecosystems (www.accountability.org).

4

SA8000 del SAI e Copenhagen Charter

- SA8000: Principi attinenti alla tutela dei diritti dei lavoratori e lavoro minorile
 - Il social fingerprint

- Copenhagen Charter: Modello di riferimento per la gestione sociale

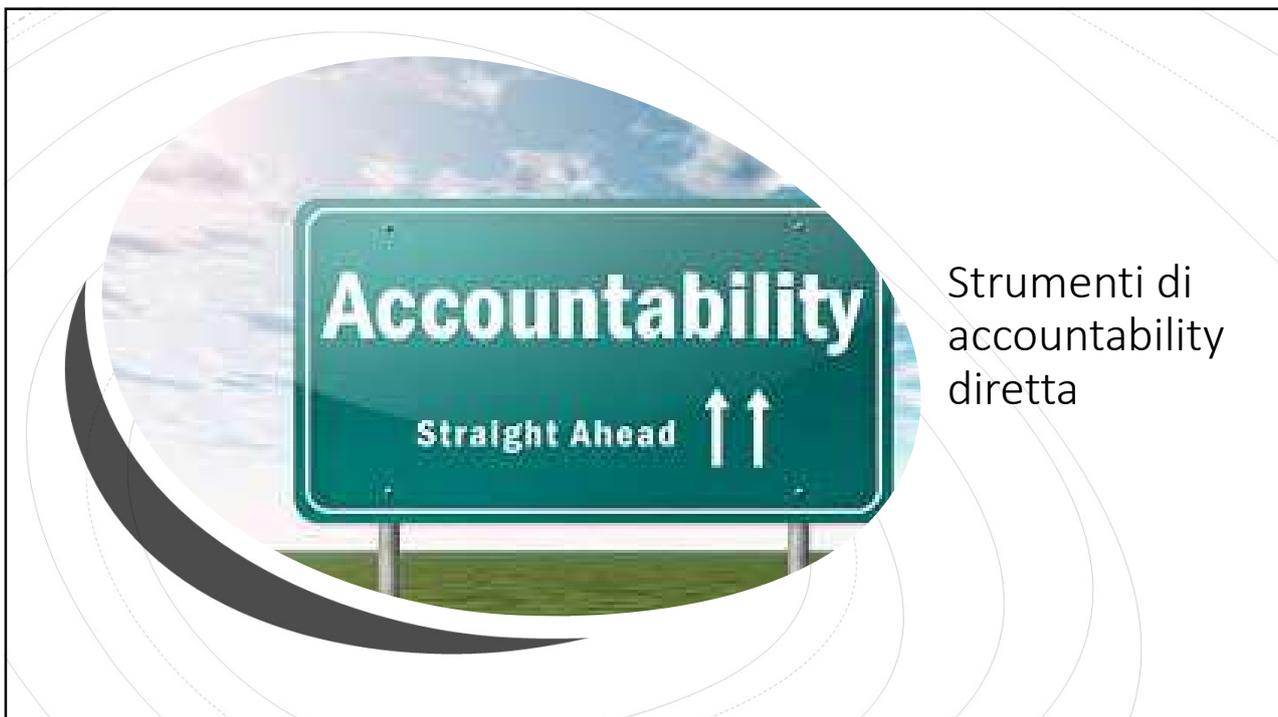


5

Le Norme ISO

- Norme per promuovere il coordinamento e la diffusione di regole che semplifichino gli scambi e sviluppino la collaborazione in ambito intellettuale, scientifico, tecnico ed economico
- L'[ISO 26000](#) tratta temi come:
 - le definizioni dei principi generali della RS
 - le questioni cruciali in tema di RS
 - l'integrazione della RS nelle attività operative di un'organizzazione
- Ha uno scopo di generale applicazione di buone prassi

6



Strumenti di
accountability
diretta

7

La «revisione»
dell'informativa
tradizionale

- Rendere conto agli stakeholder dei risultati ottenuti
- Centralità delle attese della collettività e le connesse esigenze di trasparenza informativa
- Limiti dell'informativa finanziaria
- Per ridurre le asimmetrie informative, il sistema informativo dovrebbe fornire informazioni:
 - chiare, veritiere e corrette
 - coerenti con i valori dei decisori
 - collegate con le informazioni di programmazione e controllo
 - comprensibili
- Diverse possibilità:
 - ampliare il contenuto informativo del bilancio d'esercizio
 - predisporre documenti «separati»

8

Comunicazione sociale

- Diversi sono gli strumenti per:
- Finalità
- Oggetto
- Ampiezza
- Obbligatorietà



9

Bilancio sociale

- Non ha natura contabile
- Ha la finalità di rendere conto agli stakeholder
- È il risultato del processo che ha origine nella decisione dell'azienda di informare sul modo in cui l'azienda opera e sugli impatti prodotti su coloro che hanno interesse al riguardo
- Normalmente è un documento autonomo
- Esistono varie prassi in materia in cui solitamente si individua un contenuto minimo
- Solitamente è pubblico ed ha un carattere di periodicità
- È un documento tipicamente consuntivo, anche se orientato al futuro, evidenziando rischi e prospettive future

10

Il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale

- Nasce sul finire degli anni '90
- Nel 2001 viene emanato uno standard (poi aggiornato nel 2013)
- Il documento si propone di:
 - Definire gli obiettivi e i principi che devono presiedere la costruzione e la redazione del bilancio sociale
 - L'articolazione del bilancio sociale e il contenuto informativo delle sezioni nelle quali il documento è suddiviso
 - Come principi sono indicati: responsabilità; identificazione; trasparenza; inclusione; coerenza; competenza di periodo; prudenza; significatività e rilevanza; neutralità; comparabilità; periodicità e ricorrenza; comprensibilità, chiarezza ed intellegibilità; verificabilità dell'informazione; utilità; attendibilità

11

Il Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale

- Fornisce un'articolazione basata sulle seguenti sezioni:
 - Identità aziendale
 - Riclassificazione dei dati contabili e calcolo del Valore Aggiunto
 - Relazione socio-ambientale
 - Sezioni integrative
 - Appendice
- Una delle più rilevanti novità consiste nel prospetto del valore aggiunto
- La relazione socio-ambientale indica:
 - la dimensione sociale degli interventi posti in essere, una volta identificati gli stakeholder rilevanti in tal senso;
 - La dimensione ambientale, in cui sono fornite le indicazioni che mettono in luce le strategie e le attività poste in essere per perseguire uno sviluppo sostenibile
- Il [Gruppo Coopselios](#)

12

Le linee guida per il bilancio sociale

- L'articolo 14 del CTS richiede agli ETS *“con ricavi, rendite, proventi o entrate comunque denominate superiori ad 1 milione di euro”*, di:
 - depositare il bilancio sociale presso il registro unico nazionale del Terzo settore (RUNTS)
 - pubblicare il bilancio sociale nel sito internet. La pubblicazione può avvenire nel sito internet dell'organizzazione o nel sito della rete associativa a cui l'ente eventualmente aderisce
- L'art. 9, co. 2, del d.lgs. 112/2017 prevede simili obblighi di pubblicazione e deposito per tutte le imprese sociali, così come l'art. 4, co. 2, del medesimo decreto si preoccupa di disciplinare (coerentemente) tale tematica con riferimento ai gruppi di imprese sociali. In quest'ultimo caso, la pubblicazione concerne il bilancio sociale del gruppo. Le imprese sociali depositano il proprio bilancio sociale nel registro delle imprese
- Le linee guida sono state pubblicate con il decreto del 4 luglio 2019 *“Adozione delle Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore”*, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n.186 del 9 agosto 2019
- La relazione illustrativa, a tale fine, rileva come *“Tutti gli altri enti del Terzo settore, ancorché non obbligati, possono ovviamente redigere un bilancio sociale, soprattutto qualora intendano in tal modo documentare e testimoniare l'impatto sociale delle proprie attività di interesse generale”*
- Le disposizioni delle linee guida sono applicate *“a partire della redazione del bilancio sociale relativo al primo esercizio successivo a quello in corso alla data della [sua – n.d.r.] pubblicazione”*. Ciò implica che le Misericordie interessate produrranno i primi bilanci sociali con riferimento all'esercizio 2020

13

Cos'è il bilancio sociale

- «Il bilancio sociale può essere definito come uno «strumento di rendicontazione delle responsabilità, dei comportamenti e dei risultati sociali, ambientali ed economici delle attività svolte da un'organizzazione. Ciò al fine di offrire un'informativa strutturata e puntuale a tutti i soggetti interessati non ottenibile a mezzo della sola informazione economica contenuta nel bilancio di esercizio» [...]. La locuzione «rendicontazione delle responsabilità dei comportamenti e dei risultati sociali ambientali ed economici» può essere sintetizzata utilizzando il termine anglosassone di «Accountability». Tale termine comprende e presuppone oltre ai concetti di responsabilità quelli di «trasparenza» e «compliance», «la prima... intesa come accesso alle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, fra cui gli indicatori gestionali e la predisposizione del bilancio e di strumenti di comunicazione volti a rendere visibili decisioni, attività e risultati... la seconda si riferisce al rispetto delle norme... sia come garanzia della legittimità dell'azione sia come adeguamento dell'azione agli standard stabiliti da leggi, regolamenti, linee guida etiche o codici di condotta» (cit. del dm 4 luglio da «Treccani»)

14

Alcune finalità del bilancio sociale

- Necessità di fornire informazioni non solo economico-finanziarie
- Illustrare valore generato
- Fornire un quadro complessivo delle attività
- Fornire informazioni utili sulla qualità dell'attività dell'ente
- Rendicontare sul grado di adempimento degli impegni
- Rapporto tra aspettative degli stakeholders e impegni assunti nei loro confronti
- Obiettivi di miglioramento
- Interazioni tra ente e ambiente nel quale lo stesso opera
- Valore aggiunto creato e ripartito

15

Principi di redazione

- rilevanza: occorre rendicontare le aree di attività "rilevanti", motivando eventuali esclusioni o limitazioni delle attività rendicontate, dove per rilevanza si intende l'idoneità del fenomeno a influenzare in modo sostanziale le valutazioni degli stakeholder;
- completezza: occorre identificare gli stakeholder che influenzano e/o sono influenzati dall'organizzazione e inserire tutte le informazioni ritenute utili per consentire agli stessi stakeholder di valutare i risultati sociali, economici e ambientali dell'organizzazione non profit;
- trasparenza: occorre rendere chiaro il procedimento logico di rilevazione e classificazione delle informazioni;
- neutralità: le informazioni devono essere rappresentate in maniera imparziale e riguardare gli aspetti sia positivi sia negativi della gestione;
- competenza: le attività e i risultati rendicontati devono essere quelli manifestatisi nell'anno di riferimento;
- comparabilità: l'esposizione deve rendere possibili il confronto temporale e, per quanto possibile, spaziale delle informazioni fornite;
- chiarezza: occorre esprimere le informazioni in modo chiaro e comprensibile, e accessibile anche ai lettori non esperti;
- veridicità: i dati e le informazioni devono far riferimento a fonti informative utilizzate, devono cioè essere veritiere e verificabili;
- attendibilità: i dati positivi devono essere oggettivi e non sovrastimati, i dati negativi e i rischi non devono essere sottostimati;
- autonomia delle terze parti: quando soggetti esterni siano incaricati di trattare aspetti del bilancio sociale e di formulare valutazioni e commenti, devono essere loro garantite autonomia e indipendenza

16

La struttura

- Le linee guida per gli ETS constano di 7 paragrafi, scindibili, idealmente e ai soli fini espositivi, in tre parti:
 - prima parte “introduttiva” (parr. 1-4). Esamina la cornice normativa e tecnica nell’ambito della quale si muovono l’ente e il bilancio sociale, la mappatura degli stakeholder e la composizione della struttura dell’organizzazione
 - seconda parte “contenutistica” (parr. 5 e 6). Illustra l’attività svolta dall’ente anche in funzione degli obiettivi e delle aspettative «legittime» l’analisi delle condizioni economiche e finanziarie
 - terza parte “residuale” (par. 7). Vi confluiscono indicazioni in merito su controversie, impatto ambientale, informazioni non-finanziarie

Resta a parte il resoconto del monitoraggio svolto dall’organo di controllo di cui al paragrafo 8. Il bilancio sociale della [Misericordia di Firenze](#)

Le linee guida non trattano della valutazione d’impatto

- Consideriamo le principali informazioni del decreto

17

Le linee guida per la valutazione dell’impatto sociale (VIS)

- DECRETO 23 luglio 2019 . **Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell’impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore**
- “per valutazione dell’impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all’obiettivo individuato”
- le linee guida come “standard di processo”, che delineano un percorso dichiarando come dice la norma il proprio “valore promozionale ponendosi quale strumento di facilitazione della concreta realizzazione della valutazione di impatto sociale (VIS)”. Tale processo deve essere regolato da alcuni principi quali intenzionalità, rilevanza, affidabilità, misurabilità, comparabilità, trasparenza e comunicazione), principi in gran parte comuni al processo di costruzione del bilancio sociale
- Il documento fornisce altresì indicazioni per “organizzare” il proprio percorso valutativo, e definire:
 - dati oggettivi e verificabili;
 - la verifica dello scostamento tra risultati raggiunti e obiettivi programmati;
 - l’utilizzo delle informazioni raccolte a fini di comunicazione esterna agli stakeholders;
 - l’utilizzo di misure di sintesi per rappresentare l’impatto sociale.

18

Le linee guida per la valutazione dell'impatto sociale (VIS)

- La norma non “obbliga” gli enti a comportamenti “virtuosi”. Ci possono, però, essere potenziali benefici. Le linee guida prevedono che le pubbliche amministrazioni “possano” richiedere la realizzazione di sistemi di misurazione del social impact per la “valutazione dei risultati in termini di qualità e di efficacia delle prestazioni e delle attività svolte”, anche in via differita, per interventi di almeno 18 mesi e di entità economica superiore ad 1 milione di euro. Si introduce così una programmazione e individuazione preventiva di parametri di risultato ed impatto che per essere efficace dovrebbe inserirsi nei meccanismi di assegnazione e remunerazione delle attività svolte
- È data la possibilità di includere la misurazione nel bilancio sociale
- Si può apprezzare l'elasticità offerta nell'adozione del modello della valutazione di impatto sociale
- Tuttavia... «I Centri di servizio per il volontariato, ai sensi dell'art. 61 del decreto legislativo n. 117/2017, e le reti associative nazionali, ai sensi dell'art. 41 del medesimo decreto legislativo n. 117/2017, possono fornire supporto per l'identificazione e la realizzazione di opportuni strumenti di valutazione dell'impatto sociale, che tengano conto delle diverse esigenze manifestate dai destinatari delle presenti linee guida»

19

Le linee guida per la valutazione dell'impatto sociale (VIS)

- «Il processo dovrà esplicitare gli elementi che compongono le seguenti dimensioni di analisi:
 - 1. dare evidenza del processo di partecipazione alla definizione delle dimensioni di valore della misurazione di impatto da parte di un insieme di classi di *stakeholders* rappresentativi interni ed esterni all'ente (a titolo esemplificativo e non esaustivo: lavoratori, beneficiari, istituzioni rilevanti, fornitori e comunità di riferimento). Gli enti potranno a tal fine decidere autonome modalità di raccolta delle opinioni e di monitoraggio degli impatti tra i propri principali *stakeholders*;
 - 2. attività: processi volti a dare risposta ai bisogni delle persone su uno specifico territorio in base alla missione sociale che l'ente ha deciso di voler perseguire;
 - 3. servizi: attività che hanno avuto una codificazione e quindi una standardizzazione sia di costo sia di regolamentazione (accreditamenti, convenzioni);
 - 4. progetti: processi che hanno una durata prestabilita e non continuativa con l'obiettivo di individuare nuove soluzioni e quindi di spostare la frontiera dei servizi e delle attività grazie ai risultati del progetto;
 - 5. input: intesi come fattori produttivi, risorse umane e finanziarie impiegate, fattori propri e di terzi;
 - 6. output: intesi come prodotti, beni e servizi risultanti dalle attività poste in essere;
 - 7. outcome: intesi come risultati indiretti della propria azione, effetti e cambiamenti realizzati sulla vita dei soggetti coinvolti e sugli individui in generale rispetto ai territori ed al contesto generale oggetto delle attività.
- Il processo per arrivare a misurare l'impatto sociale dovrà prevedere le seguenti fasi:
 - 1. analisi del contesto e dei bisogni partecipata dagli stakeholders;
 - 2. pianificazione degli obiettivi di impatto;
 - 3. analisi delle attività e scelta di metodologia, strumento, tempistica della misurazione rispetto agli obiettivi prefissati e alle caratteristiche dell'intervento;
 - 4. valutazione: attribuzione di un valore, ossia di un significato ai risultati conseguiti dal processo di misurazione;
 - 5. comunicazione degli esiti della valutazione che costituiranno la base informativa per la riformulazione di strategie e conseguenti obiettivi che l'organizzazione si porrà per lo sviluppo futuro delle proprie iniziative».

20

Il bilancio ambientale

- L'ambiente come variabile chiave
- La contabilità ambientale è lo strumento per mezzo del quale le imprese possono identificare, misurare e integrare gli impatti ambientali nella strategia aziendale
- È uno strumento contabile e visibile
- È uno strumento di gestione interna
- Non è uno strumento di determinazione di un «utile» o «perdita». È funzionale a gestire i flussi monetari e non monetari
- Il report ambientale assolve a una funzione di analisi delle aree critiche
- Il metodo CLEAR si fonda su tre principi:
 - contare
 - contabilizzare
 - rendicontare



[Toshiba Environmental Report](#)

21

Il bilancio di missione

- Per gli enti non profit spiega il raggiungimento delle finalità istituzionali
- Informa sulla capacità dell'azienda di perseguire i propri obiettivi in linea con quanto stabilito nelle finalità statutarie
- Per la dottrina è uno strumento di:
 - comunicazione
 - leva organizzativa e gestionale
 - strumento di concertazione per la composizione degli interessi aziendali
 - verifica istituzionale su coerenza tra missione e gestione

22

«Casi» normativi

- Fondazioni di origine bancaria, sezione della relazione sulla gestione per illustrare:
 - rendiconto delle erogazioni deliberate ed effettuate nell'esercizio
 - obiettivi sociali perseguiti dalla Fondazione
 - attività di raccolta fondi
 - interventi realizzati direttamente dalla fondazione
 - elenco degli enti strumentali cui la fondazione partecipa
 - criteri generali di individuazione e selezione dei progetti e delle iniziative da finanziare per settore di intervento
 - progetti e iniziative finanziati
 - progetti e iniziative pluriennali
 - programmi di sviluppo

- Aziende sanitarie locali
 - Strumento di dialogo con stakeholder istituzionali, quale strumento di collegamento tra risultati economici e di tutela della salute

23



Il bilancio di mandato

- Soprattutto nell'ambito delle istituzioni pubbliche e, in particolare, nelle amministrazioni locali
- Valutare l'operato rispetto agli impegni assunti nel mandato elettorale
- Destinatari privilegiati: cittadini
- Presupposto: programma di mandato
- Solitamente contiene:
 - descrizione dello scenario di riferimento
 - rappresentazione della struttura organizzativa
 - Esame dei fattori critici di successo e delle limitazioni riscontrate
 - Ricognizione disaggregata dei programmi stabiliti
 - Obiettivi dichiarati, risorse impiegate, attività svolte, risultati raggiunti ed effetti prodotti
- In molti casi è un bilancio di «chiusura» quando, invece dovrebbe essere prodotto sistematicamente
- Il caso di [Firenze](#) e di [Torino](#)

24

Il bilancio partecipato

- Risultato di un processo di partecipazione attiva e costante degli stakeholder, spesso identificati con i cittadini negli enti locali
- Strumenti di democrazia diretta
- Bilancio partecipato, bilancio condiviso con gli stakeholder
- Bilancio partecipativo, prevede la condivisione degli stakeholder lungo il percorso di formazione dello strumento contabile e non implica la presenza di un ruolo attivo
- Strumento misto previsionale e consuntivo
- Il bilancio partecipato di [Ancona](#) e il bilancio partecipativo di [Pinerolo](#)

25

Il bilancio degli intangibili

- Intangibili concepiti come strumenti strategici per la gestione aziendale
- Occorre adeguata gestione e rendicontazione
- Destinatari: stakeholder interni ed esterni
- Nella prospettiva del WICI, il bilancio deve rispondere ad una serie di principi, quali: rilevanza; materialità; completezza, orientamento al futuro; neutralità; e, trasparenza
- Presenza di numerosi indicatori predisposti sulla base di elementi quali: clima organizzativo; diffusione dei principi di management all'interno della struttura; approccio strategico adottato; soddisfazione della clientela; percezione dell'immagine aziendale all'esterno; merito creditizio dell'impresa

[Lapam](#)



26