



Gli Stakeholder al Centro per lo Sviluppo Sostenibile

Antonella Moira Zabarino

Il coinvolgimento degli stakeholder è un elemento centrale per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Le parti interessate all'attività dell'impresa infatti sono una componente fondamentale per una strategia di sostenibilità efficace, per la valutazione dell'impatto sociale e ambientale, per la rendicontazione annuale e per la divulgazione dei risultati raggiunti. Senza una concreta interazione con gli stakeholder, qualsiasi azione orientata alla sostenibilità resta limitata all'interno dell'organizzazione.

Coinvolgere i portatori d'interesse è dunque essenziale, ma non semplice. Le aziende impegnate nel successo sostenibile ne riconoscono l'importanza, ma sono anche consapevoli delle difficoltà a cui possono andare incontro. Il web e, in particolare, i social rendono infatti difficile determinare l'ampiezza degli stakeholder in termini di scala, diversità e complessità; non è quindi possibile prevedere il reale impatto che decisioni e azioni aziendali possono avere a breve e a lungo termine sull'immagine e sulla reputazione del brand.

In questo contesto le Società Benefit, rispetto alle altre realtà aziendali, hanno la possibilità di gestire in modo migliore la relazione tra impresa e tutte le persone e le organizzazioni che si rapportano con essa, perché impostano un approccio strategico e strutturato con gli stakeholder, finalizzato al raggiungimento degli obiettivi annuali da rendicontare nel bilancio di sostenibilità. Questo approccio, inoltre, contribuisce all'innovazione dei processi, dei prodotti e dei servizi, e permette anche di allineare la performance sociale, ambientale ed economica alla strategia di crescita aziendale, assicurando un posizionamento strategico dell'azienda in un mercato così altamente complesso e mutevole.

Progesia, nell'ambito della consulenza per le società che intendono diventare benefit, effettua una mappatura degli stakeholder che vengono identificati sulla base di cinque variabili: responsabilità, influenza, prossimità/vicinanza, dipendenza e rappresentanza. Sulla base della mappatura viene successivamente impostato lo stakeholder engagement che è allineato ad una strategia più ampia che comprende il miglioramento della governance, del modello di business e dell'impatto sociale e ambientale.



THE PROGESIA MANAGEMENT LAB

La Redazione

Il 14 ottobre 2021, presso la sala Don Ramazzina nella prestigiosa sede della Banca di Caraglio, si è tenuta la conferenza "Il valore umano, patrimonio aziendale" in occasione della presentazione del "Premio Banca di Caraglio", con cui l'istituto vuole riconoscere l'impegno di aziende del territorio che si sono distinte nell'ambito delle risorse umane. Si tratta di un'iniziativa nata dalla collaborazione tra Progesia e Banca di Caraglio, che condividono gli stessi valori in ambito di risorse umane, customer experience e formazione. Il Presidente della Banca di Caraglio Livio Tomatis ha aperto la conferenza: "Per affrontare le epocali sfide del presente e del prossimo futuro le imprese non possono fare a meno di un elemento fondamentale: il fattore umano. È la chiave di volta in grado di determinare, nel tempo, un vantaggio competitivo capace di durare e di generare benessere, sotto tutti i punti di vista. Un valore aggiunto da coltivare e preservare facendo tesoro del ruolo di ciascuno all'interno della compagine produttiva, valorizzandone le professionalità e le competenze. Per fare questo, però, servono progetti mirati e innovativi che, come Banca, abbiamo deciso di supportare concretamente, convinti che, oggi più che mai, le risorse umane e la formazione continua siano fattori indispensabili per ridare slancio all'economia del nostro territorio, a prescindere dalla dimensione delle imprese e dal loro ambito di azione".

All'evento ha partecipato Alberto Ferraris, professore associato all'Università di Torino che ha sottolineato: "Nei processi di cambiamento delle organizzazioni non sono solo gli aspetti tecnologici a fare la differenza per il buon esito finale e per un miglioramento delle performance. Invece, le persone, la cultura aziendale, la motivazione dei dipendenti e l'aderenza tra valori individuali e aziendali sono tra i principali fattori critici di successo. Quindi, ogni organizzazione dovrebbe sensibilizzare i propri manager - e dotarli di nuovi strumenti - al fine di gestire le risorse umane in ottica maggiormente strategica".

A seguire è toccato a Claudio Benedetto e ad Antonella Moira Zabarino, entrambi founder di Progesia e professori a contratto presso il Dipartimento di Management, mettere in luce la centralità del capitale umano per la crescita delle imprese.

"Progesia ha elaborato diversi modelli di management finalizzati allo sviluppo e all'espansione delle imprese. Oggi la stakeholder economy rappresenta un nuovo modello di governance che trova la centralità dell'azione imprenditoriale nel fattore umano" ha spiegato Claudio Benedetto.

Antonella Moira Zabarino ha evidenziato: "Il Premio Banca di Caraglio ha lo scopo di premiare le imprese che credono nel potenziale delle persone e hanno compreso che il raggiungimento degli obiettivi economici è strettamente legato al clima aziendale. Scopo non secondario, è sensibilizzare le imprese sull'importanza del benessere organizzativo, perché influisce sulla produttività e sulla soddisfazione dei clienti".

Il Premio è rivolto alle imprese clienti della Banca di Caraglio che potranno partecipare entro il 30 novembre 2021 inviando un progetto di innovazione introdotto dal 2019 ad oggi, in ambito Human Resources e/o Customer Experience, compilando la domanda di adesione al link <https://www.bancadicaraglio.it/imprese/premio-banca-di-caraglio>.

Le prime tre aziende classificate vinceranno una borsa di studio per il Master Executive in Risorse Umane e Customer Experience presso la SAA - School of Management.

La Commissione che valuterà le candidature è composta da: Prof.ssa Antonella Moira Zabarino, Prof. Claudio Benedetto, il Presidente Banca di Caraglio Livio Tomatis, il Direttore Generale Giorgio Draperis e il Dott. Alessandro Marino.

Il Modello Economico della Società Benefit tra Lucro e Beneficio Comune

Claudio Benedetto

Le società diverse dalle società benefit, qualora intendano perseguire anche finalità di beneficio comune, sono tenute a modificare l'atto costitutivo e lo statuto. Almeno questa è la previsione della Legge 208/2015.

Questa affermazione pare ricondurre alle sole società benefit la possibilità di agire in direzione del beneficio generale, affermando la necessità per tutti gli altri di trasformarsi e modificare lo statuto sociale secondo il dettato della L. 208/2015.

Il cuore delle modifiche allo statuto o all'atto costitutivo richieste dalla Legge 208/2015 per ottenere i requisiti di Società Benefit o "SB" risiedono nella corretta individuazione, all'interno delle disposizioni relative all'oggetto sociale, delle finalità di beneficio comune.

Quindi il modello della società benefit richiede l'individuazione di un punto di equilibrio tra le tematiche proprie del modello di business aziendale e le ricadute in termini sociali, ambientali e di governance a vantaggio della collettività e dei portatori di interesse in generale.

L'accezione portatori di interesse è poi individuata al comma 376 come «persone, comunità, territorio e ambiente, beni e attività culturali, enti e associazioni... lavoratori, clienti, fornitori, finanziatori, creditori, pubblica amministrazione e società civile».

L'ampio margine lasciato all'autonomia privata nella determinazione del punto di equilibrio porta a diverse conseguenze: la complessità dell'elaborazione di un scopo sociale in linea con il dettato legislativo, l'autonomia della scelta verso cui dirigere le proprie attività benefiche e la gestione del rapporto con il fisco per la deducibilità (secondo il criterio dell'inerenza) dei costi sostenuti per le attività benefit.





15/10/2021: Green Pass nei Luoghi di Lavoro, Facciamo il Punto

Stefania Vettorello

Il DL 127/2021 dispone che, a partire dal 15 ottobre 2021, tutti i lavoratori potranno accedere al luogo in cui svolgono la propria attività lavorativa solo se muniti di certificazione verde (cd Green Pass).

L'obbligo di possesso ed esibizione riguarda tutti i lavoratori che accedono al proprio luogo di lavoro, a prescindere dalla tipologia contrattuale applicata. Sono pertanto soggetti a tale obbligo anche i lavoratori autonomi, i collaboratori e i professionisti chiamati a presentarsi sul luogo di lavoro oltre che il titolare di azienda, che operi al suo interno.

L'obbligo di possesso e di esibizione del Green Pass non si applica ai soggetti esenti dalla campagna vaccinale sulla base di idonea certificazione medica rilasciata secondo i criteri definiti con circolare del Ministero della salute del 4 agosto 2021, prot. n.35309.

L'obbligo di possesso ed esibizione del Green Pass è posto esclusivamente in occasione dell'accesso sul posto di lavoro. Pertanto il lavoratore che, nell'esercizio della propria attività, utilizzi stabilmente la modalità dello "smart working" (qui intesa come lavoro prestato presso la propria abitazione) non è soggetto all'obbligo. La scelta di applicazione dello smart working resta tuttavia in capo al datore di lavoro in qualità di soggetto titolare del potere organizzativo dell'attività lavorativa.

Gli obblighi previsti in capo ai datori di lavoro sono due:

definizione, entro il 15 ottobre 2021, delle modalità operative per l'organizzazione delle verifiche;

svolgimento delle verifiche stesse.

Quanto al primo adempimento, il datore di lavoro deve innanzitutto individuare (e formare circa le corrette procedure da applicare per le verifiche) con atto formale il soggetto incaricato all'accertamento del possesso del Green Pass e alla eventuale contestazione in caso di mancata esibizione dello stesso.

L'incaricato (uno o più di uno) potrà essere uno qualsiasi tra i prestatori di lavoro in azienda e dovrà effettuare i controlli in via prioritaria, laddove possibile, al momento dell'accesso ai luoghi di lavoro, anche a campione.

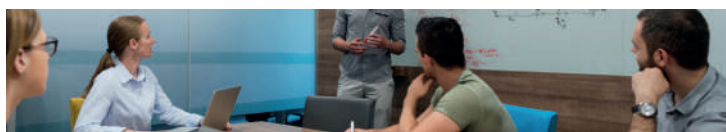
Non è previsto un obbligo di verifica giornaliera; tuttavia in qualsiasi momento, in caso di accertamento da parte delle Autorità pubbliche competenti, tutti i lavoratori presenti sul luogo di lavoro devono poter dimostrare il possesso della certificazione verde.

Il datore di lavoro, in presenza di lavoratori inadempienti rispetto all'obbligo di esibizione del Green Pass, dovrà anzitutto inibire loro l'accesso sul luogo di lavoro. Avrà inoltre facoltà di considerarli assente ingiustificato e di non corrispondere loro per tutti i giorni di assenza (ma non oltre il 31/12/2021) alcuna forma di retribuzione. La mancata presentazione del Green Pass non potrà tuttavia integrare motivo di licenziamento, né di provvedimento disciplinare.

Se titolare di azienda con meno di 15 dipendenti, dopo il quinto giorno di assenza, potrà sospendere il lavoratore e sostituirlo per un periodo pari ad un massimo di 10 giorni, rinnovabili una sola volta (non oltre il 31/12/2021), anche in caso di successiva presentazione della certificazione da parte del lavoratore sospeso.

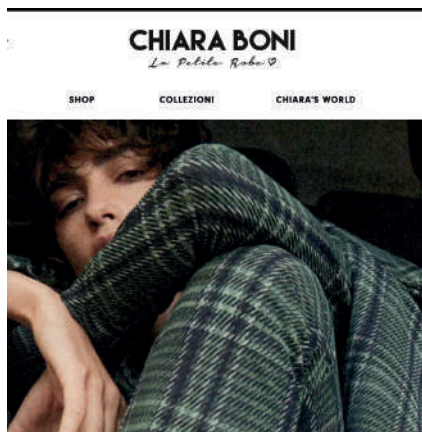
Il datore di lavoro, che al pari dei lavoratori suoi dipendenti o collaboratori è soggetto all'obbligo di possesso del Green Pass, è anch'egli soggetto ad una sanzione amministrativa in caso di accesso sul posto di lavoro in assenza di Green Pass, comminata dalle Autorità pubbliche competenti in fase di accertamento, variabile da 600 a 1.500 euro, raddoppiata in caso di reiterazione.

Inoltre, il datore di lavoro che non effettui le verifiche, anche a campione e anche per il tramite del soggetto da lui incaricato mediante atto formale, o che non definisca entro il 15 ottobre 2021 le modalità operative per la gestione delle verifiche, è passibile di una sanzione amministrativa in misura variabile tra i 400 e i 1.000 euro.



Chiara Boni La Petite Robe e Progesia: un Progetto che Punta sul Digitale!

Celeste Albertino



digitale performante, grazie alla variabilità di prodotto e di taglie.

Nel 2021 la collaborazione tra Chiara Boni e Progesia prosegue positivamente, il fatturato del 2021 ha già superato quello del 2019 e gli obiettivi del futuro sono chiari: dare maggiore fiducia all'eCommerce e al digitale e attuare il consolidamento nel mercato Europa ed Emirati Arabi.

Dal 2019 Progesia ha il piacere di collaborare con il brand Chiara Boni La Petite Robe, un marchio di alta moda italiana creato dall'omonima stilista nel 2007.

Ogni creazione del brand è riconoscibile e ben definita e segue sempre un unico imperativo: la modernità.

Progesia si occupa delle strategie digitali e di portare clienti in target sull'eCommerce Chiara Boni La Petite Robe, garantendo la completa integrazione e coordinamento di tutti i touchpoint sia a livello online sia a livello offline e accrescendo la brand awareness e la riconoscibilità del marchio nel mondo online.

Nel 2020, anno caratterizzato dalla pandemia mondiale, Chiara Boni con l'aiuto strategico di Progesia, ha messo in campo importanti iniziative online con lo scopo di dare un forte contributo a sostegno dell'emergenza sanitaria: ne è un esempio il progetto solidale "Smile for Italy", una T-Shirt in vendita in esclusiva sullo shop online i cui ricavi sono stati interamente devoluti a sostegno del periodo pandemico.

Sempre nel 2020, Chiara Boni La Petite Robe ha investito in un progetto di multi inventory, per l'integrazione del magazzino delle boutique fisiche con quello dell'online. Tale strategia ha permesso l'attuazione di una strategia

Bio Autori e Autrici

Antonella Moira Zabarino - Presidente Progesia, Professoressa a Contratto di Emotional Management presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino, Sociologa, Facc profiler

Claudio Benedetto - Professore a Contratto di Corporate Governance presso il Dipartimento di Management dell'Università di Torino, Dottore Commercialista, Revisore Legale

Carole Allamandi - Membro del CDA e CMO Responsabile Marketing e Relazioni Esterne di Progesia, CEO e Founder di Erregi Service, CEO di Nanette Boutique

Celeste Albertino - eCommerce Manager Progesia

Stefania Vettorello - Consulente del Lavoro ed esperta in gestione delle risorse umane



Principi Organizzativi e di Management nelle Società Benefit

Carole Allamandi

Essere e fare impresa per il beneficio sociale implica l'adozione di nuovi modelli organizzativi e di management.

Il perseguimento della duplice finalità, di profitto e di beneficio sociale, da parte delle Società Benefit pone in capo agli amministratori una doppia responsabilità; questo fa sì che per verificare la corrispondenza tra obiettivi e risultati raggiunti non è più sufficiente utilizzare solamente i KPIs (Key Performance Indicators), ovvero degli indicatori quantitativi delle performance raggiunte in termini di obiettivi di business, ma occorre mettere a punto e utilizzare i KIIs (Key Impact Indicators), nuovi indicatori di tipo qualitativo che consentono di monitorare l'impatto generato dall'attività d'impresa in termini di beneficio sociale.

Anche il processo di rilevazione dei fatti cambia in modo profondo nelle SB, perché accanto alle tradizionali finalità contabili il management deve essere in grado di misurare l'impatto della gestione in termini di beneficio sociale; queste rilevazioni riguardano tutte le aree aziendali e richiedono competenze e professionalità specifiche che possono essere individuate tra le risorse aziendali oppure reclutate all'esterno. La

nuova figura del Responsabile Benefit deve essere in grado di effettuare una rilevazione sia quantitativa che qualitativa delle informazioni e raccorderle in un tableau d'impatto funzionale ai processi di monitoraggio e decisionali; inoltre ha la responsabilità di redigere la relazione annuale d'impatto che deve essere allegata al bilancio d'esercizio, nella quale si evidenzia il grado di raggiungimento degli obiettivi, l'impatto generato e le eventuali problematiche riscontrate, nonché gli obiettivi da perseguire nell'esercizio successivo.

In generale le SB devono dichiarare, descrivere e comunicare in modo chiaro e trasparente il proprio progetto di beneficio sociale e questo richiede un'organizzazione d'impresa in cui i team abbiano grande autonomia e libertà di azione e il coinvolgimento delle risorse umane sia pieno ed effettivo.

Le imprese benefit devono cambiare il paradigma culturale dominante, ricercando l'apporto e il coinvolgimento di tutti i membri dell'impresa e di tutta la filiera produttiva, ponendosi al centro di una rete di relazioni finalizzate a generare beneficio per tutti gli stakeholder. Questo implica il passaggio da modelli di comando a modelli di condivisione, dove tutte le persone coinvolte sono protagoniste del cambiamento e del raggiungimento del beneficio comune.