

RESOL/E

by ErgonGroup



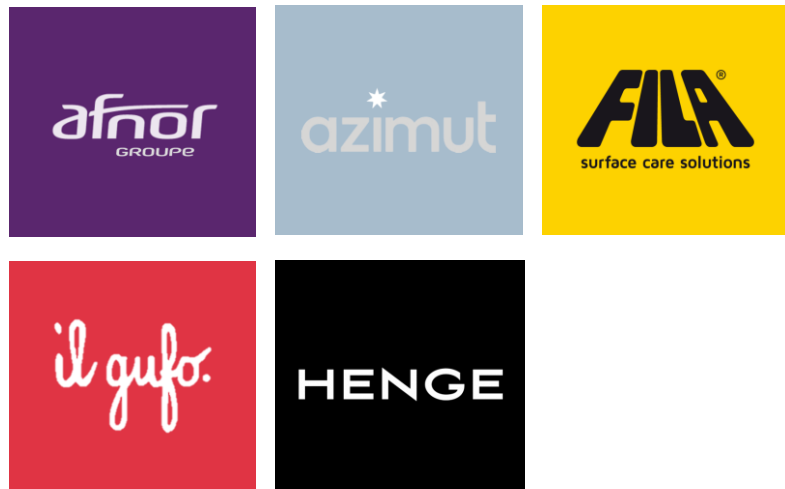
IL CAMMINO DELLE ORGANIZZAZIONI SOSTENIBILI

EVENTO

gio 15.06 | 14:30-18:30

RESOL/E

OSPITI



PARTNER



MODERA

Elia Cavarzan, Giornalista LA7

1

SALUTI ISTITUZIONALI

Resolve & Partners

2

PERCHÉ REDIGERE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ?

Pubblico e privato a confronto

3

SI PUÒ FARE BUSINESS SENZA ESSERE SOSTENIBILI?

Finanza e ESG: perché diventare Benefit

4

PERSONE E TERRITORIO

Certificazione Parità di Genere e organizzazioni agili

5

DAL DIRE AL FARE

Voce alle imprese

/ AGENDA

1

SALUTI ISTITUZIONALI

Resolve & Partners

2

**PERCHÉ REDIGERE IL BILANCIO
DI SOSTENIBILITÀ?**

A cura di Lorenzo Liguoro & Mattia Sajeve

3

**SI PUÒ FARE BUSINESS
SENZA ESSERE SOSTENIBILI?**

Finanza e ESG: perché diventare Benefit

4

PERSONE E TERRITORIO

*Certificazione Parità di Genere
e organizzazioni agili*

5

DAL DIRE AL FARE

Voce alle imprese

02. BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

PUBBLICO E PRIVATO PER IL BENE COMUNE

/ CHI SIAMO



SPEAKER

LORENZO LIGUORO

**Vicepresidente @Sherpa Srl, spinoff
dell'Università degli Studi di Padova**

Project Manager, consulente, docente, la sua mission è quella di **favorire la composizione di alleanze progettuali pubblico-private** volte a generare impatti sostenibili in termini di sviluppo. Dal 2007 a oggi ha partecipato alla scrittura e alla realizzazione di **oltre 40 progetti internazionali** sostenuti da finanziamento europeo. Dal 2014 è **docente presso gli Atenei di Padova, Ca' Foscari e IUAV**; partecipa alle attività didattiche di 5 Master universitari e cicli di seminari specialistici su Europrogettazione e Project Management.



/ Alcuni numeri sul fenomeno sostenibilità

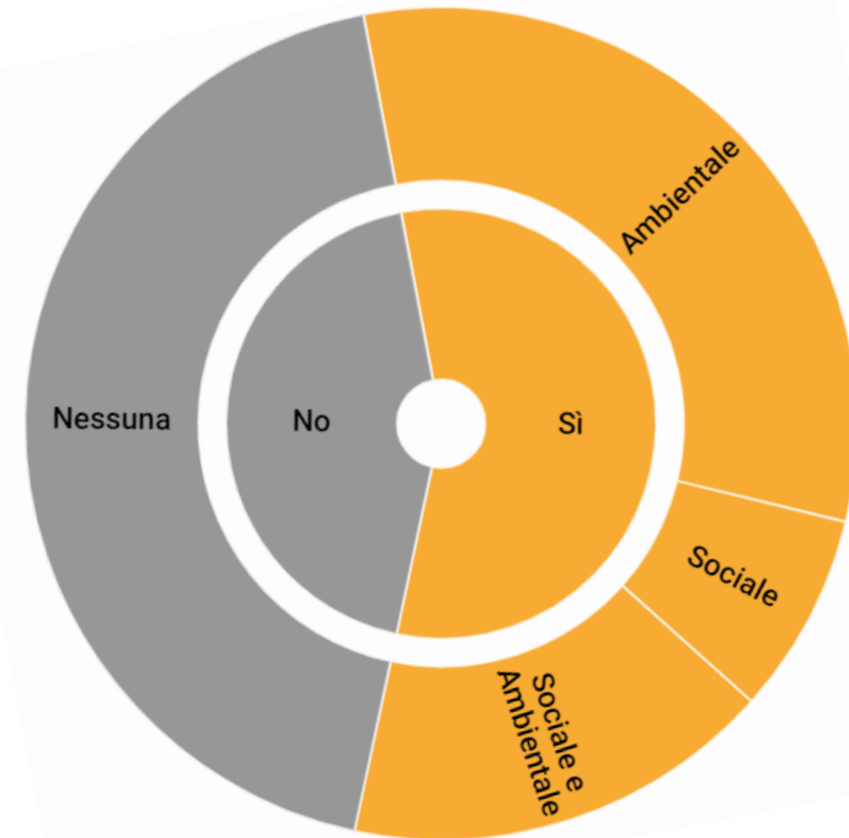
Un trend in forte crescita

Le imprese parlano di “sostenibilità”?

«Il 56,9% imprese manifatturiere del Nord Italia parla, nel proprio sito web, di sostenibilità»

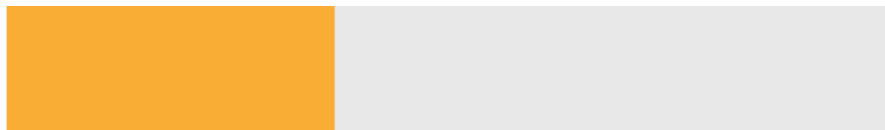
«Nel manifatturiero si trovano pratiche sostenibili in 6 imprese su 10 (59,5%) nel 2022»

«Le imprese fanno riferimento soprattutto alla sostenibilità ambientale (48,7%) e meno a quella sociale (24,8%)»



/ Alcuni numeri sul fenomeno sostenibilità

Un trend in forte crescita

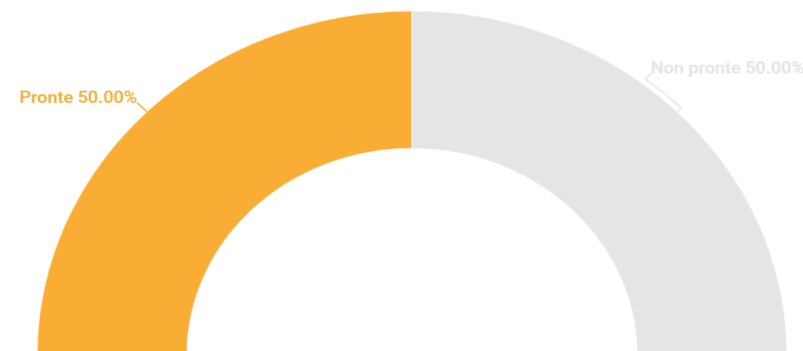


«Il 37,8% delle aziende italiane ha già avviato investimenti in tema di sostenibilità ambientale»



«Il 69,3% delle aziende che hanno investito nella sostenibilità l'ha fatto per adeguarsi alle normative ma anche per migliorare l'efficienza operativa e contribuire ad aumentare il fatturato»

Fonte: Il Sole 24 Ore – 22 febbraio 2022



«Il 50% delle imprese italiane sono pronte ad aderire ai principi ESG, soprattutto le imprese manifatturiere del Nord Italia»

Fonte: Format Research di Euler Hermes (Allianz)



«Le Società Benefit in Italia sono 2.911»

Fonte: Green Planner

/ Le 5 rivoluzioni industriali

Verso un paradigma produttivo più umano

1780

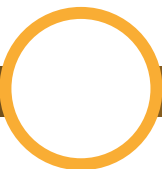
1.0



Meccanizzazione

1870

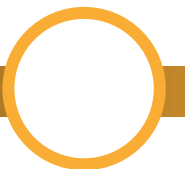
2.0



Elettrificazione

1970

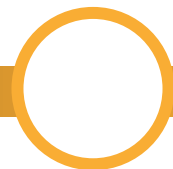
3.0



Automazione

2011

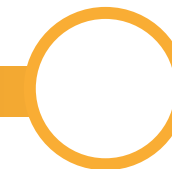
4.0



Digitalizzazione

2020

5.0



Umanizzazione

/ L'Industria 5.0

I valori chiave

È agile e resiliente
con tecnologie
flessibili e adattabili



RESILIENTE



**UMANO
CENTRICA**

Promuove talenti,
diversità e potenziamento

Guida gli interventi
nel rispetto dei limiti
del pianeta



SOSTENIBILE

RESOL/E

/ Una visione sistemica

Verso una responsabilità politica
delle imprese?

Lobby

Rappresentanza
legale e trasparente
degli interessi
particolari

Dibattito Pubblico

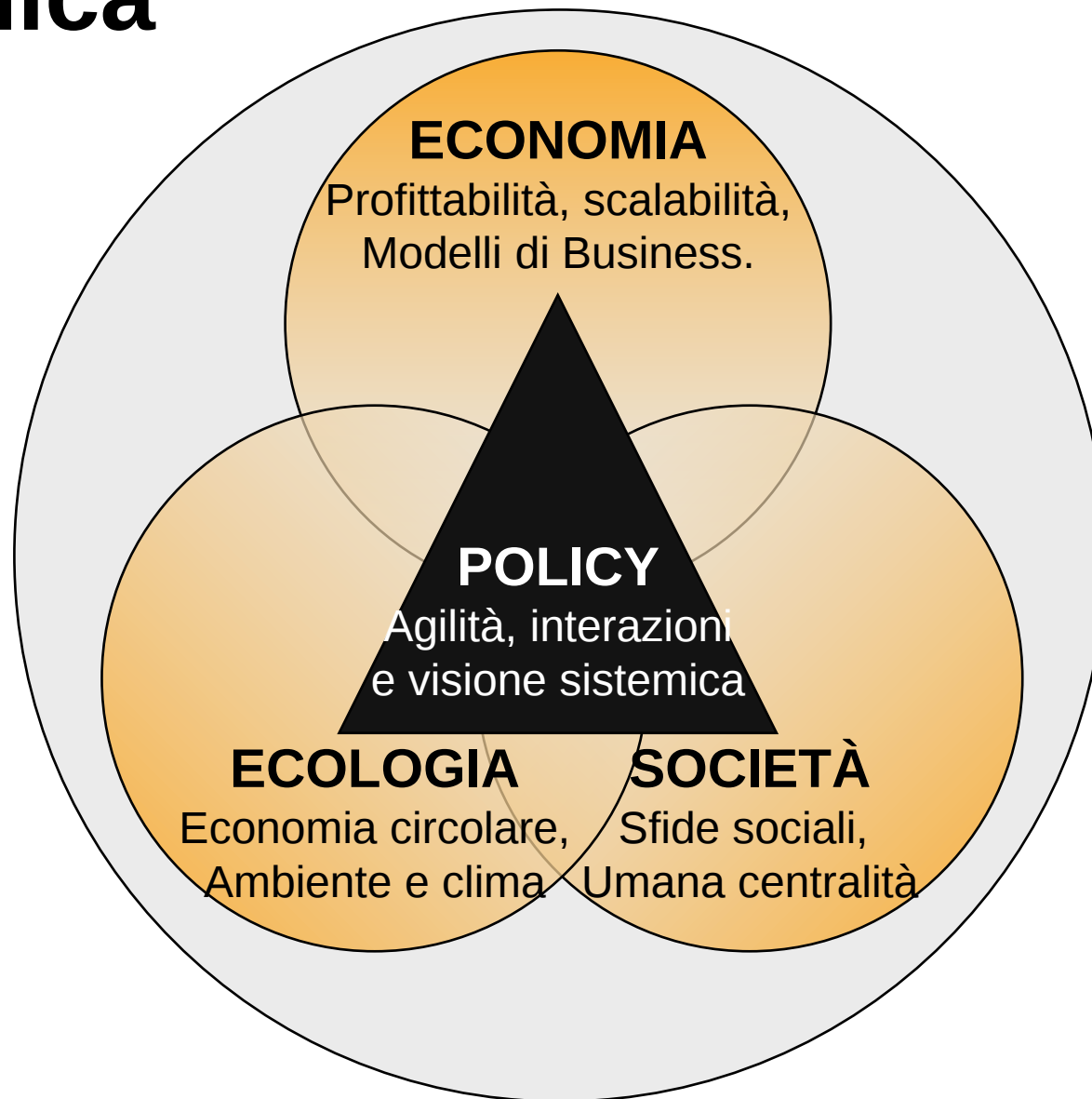
Apporto di conoscenza
tecnica e strategica
nell'assunzione di
decisioni pubbliche

Co-Progettazione

Co-ideazione,
realizzazione e
Valutazione di interventi
di beneficio comune

Beni Pubblici

Creazione e diffusione
di beni pubblici quali
welfare, innovazioni,
know-how, reputazione



/ Pubblico e privato

Due prospettive inconciliabili?

Due mondi opposti?

Tra primo e secondo settore



Impresa | *Enterprise*



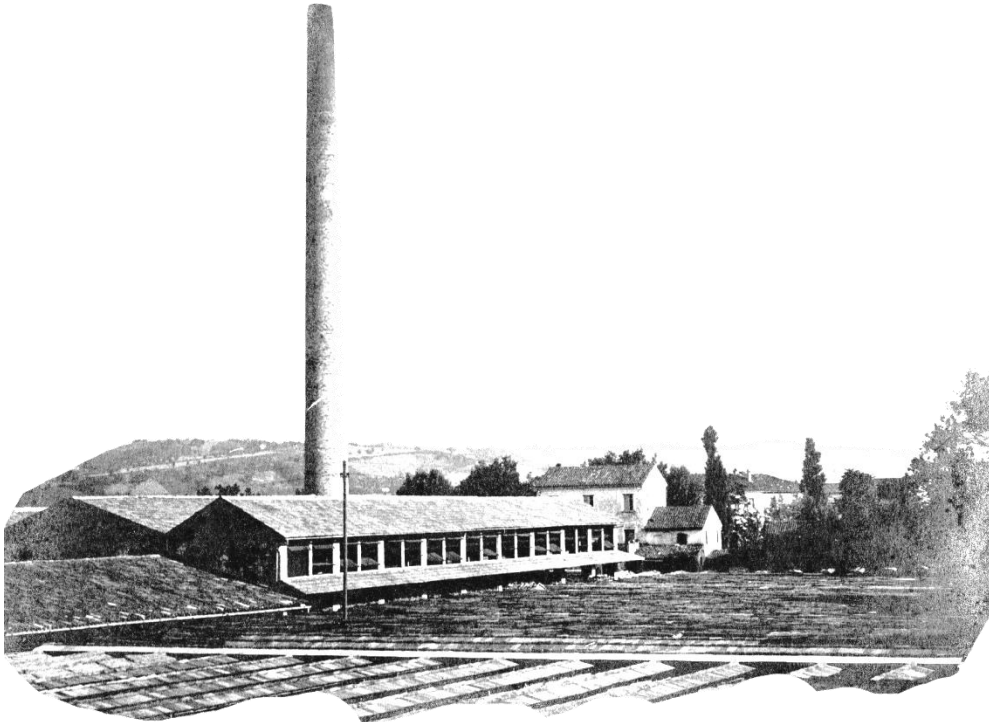
Politica | *Policy*

/ Pubblico e privato

Definizioni di impresa: azienda

L'impresa fordista (Market-Push):

attività economica organizzata ai fini della produzione o dello scambio di beni o di servizi.



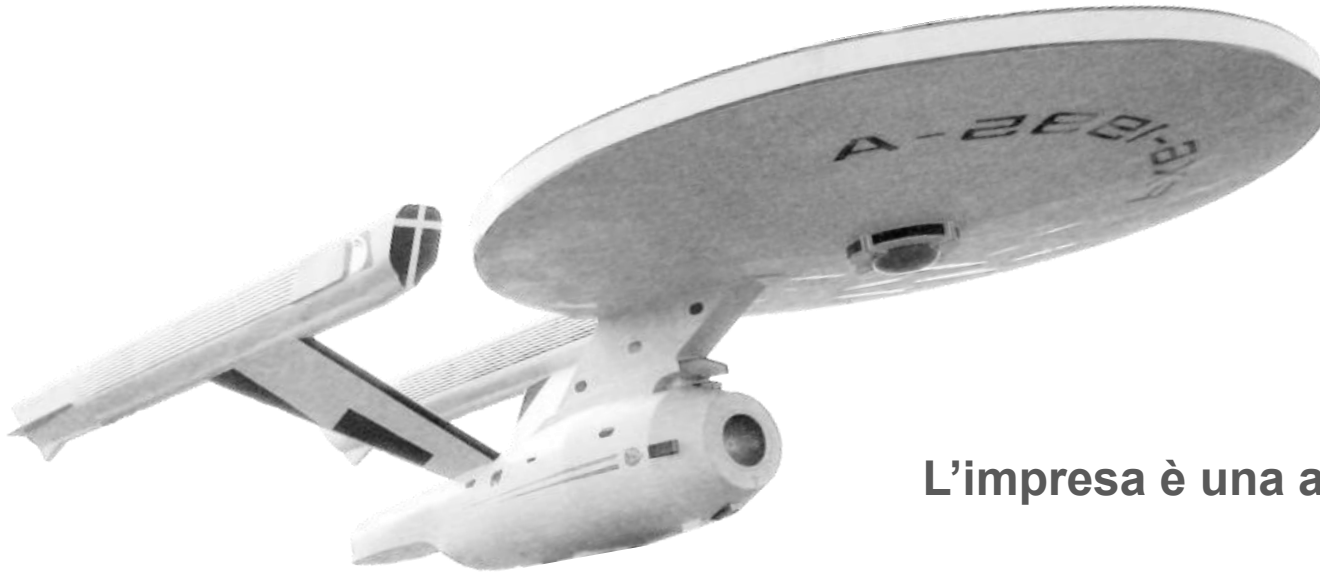
L'azienda è un complesso di beni

/ Pubblico e privato

Definizioni di impresa: avventura

L'impresa lean (Market-Pull):

Insieme di sforzi organizzati finalizzati alla migliore soddisfazione possibile di un bisogno di un utente finale.



L'impresa è una avventura!

/ Pubblico e privato

Definizioni di politica: potere

La Politica (Politics):
arte del governo, gestione del potere.

La politica è l'amministrazione della cosa pubblica



/ Pubblico e privato

Definizioni di politica: azioni

Le Politiche (Policies):

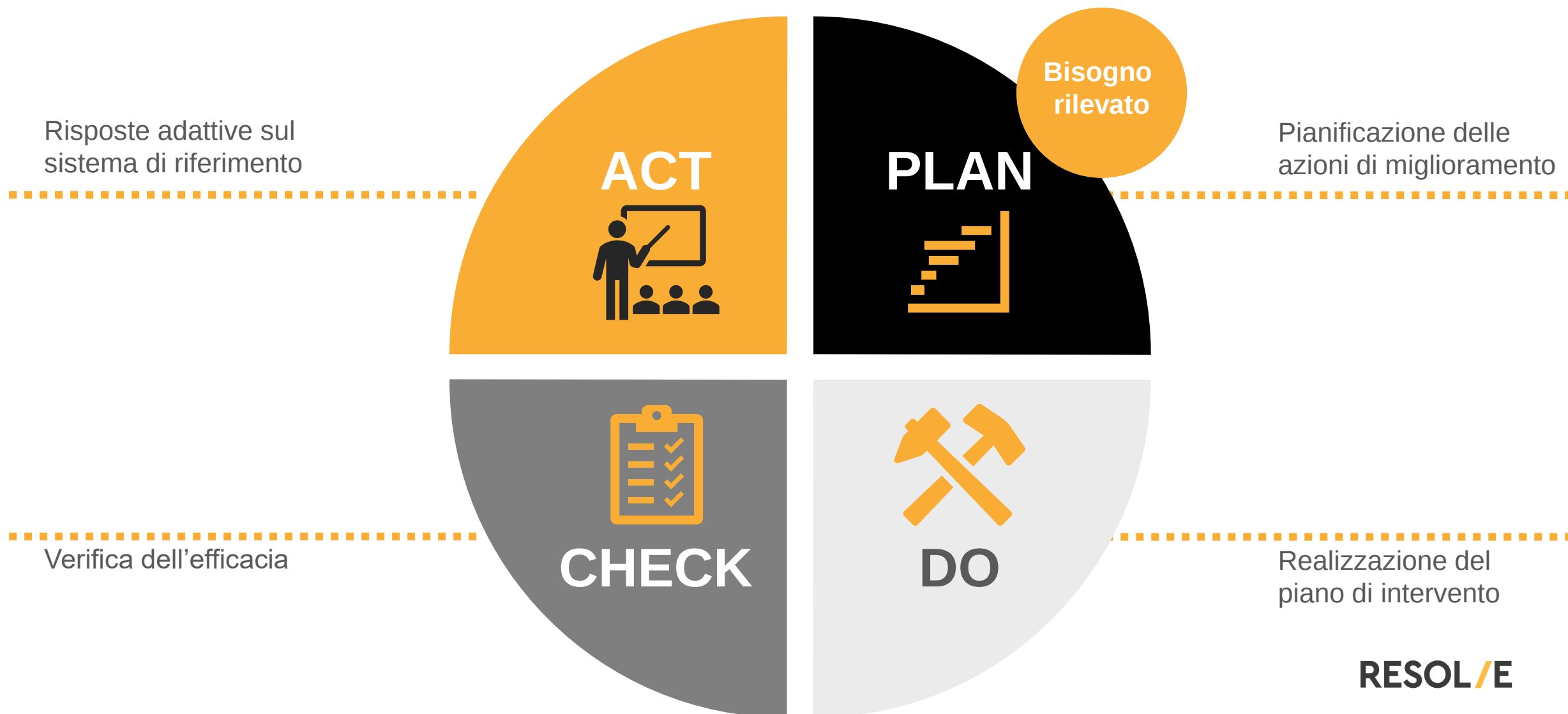
Insieme di sforzi organizzati finalizzati alla migliore soddisfazione possibile di un bisogno collettivo.

Una politica pubblica è un'azione volta a soddisfare un bisogno collettivo



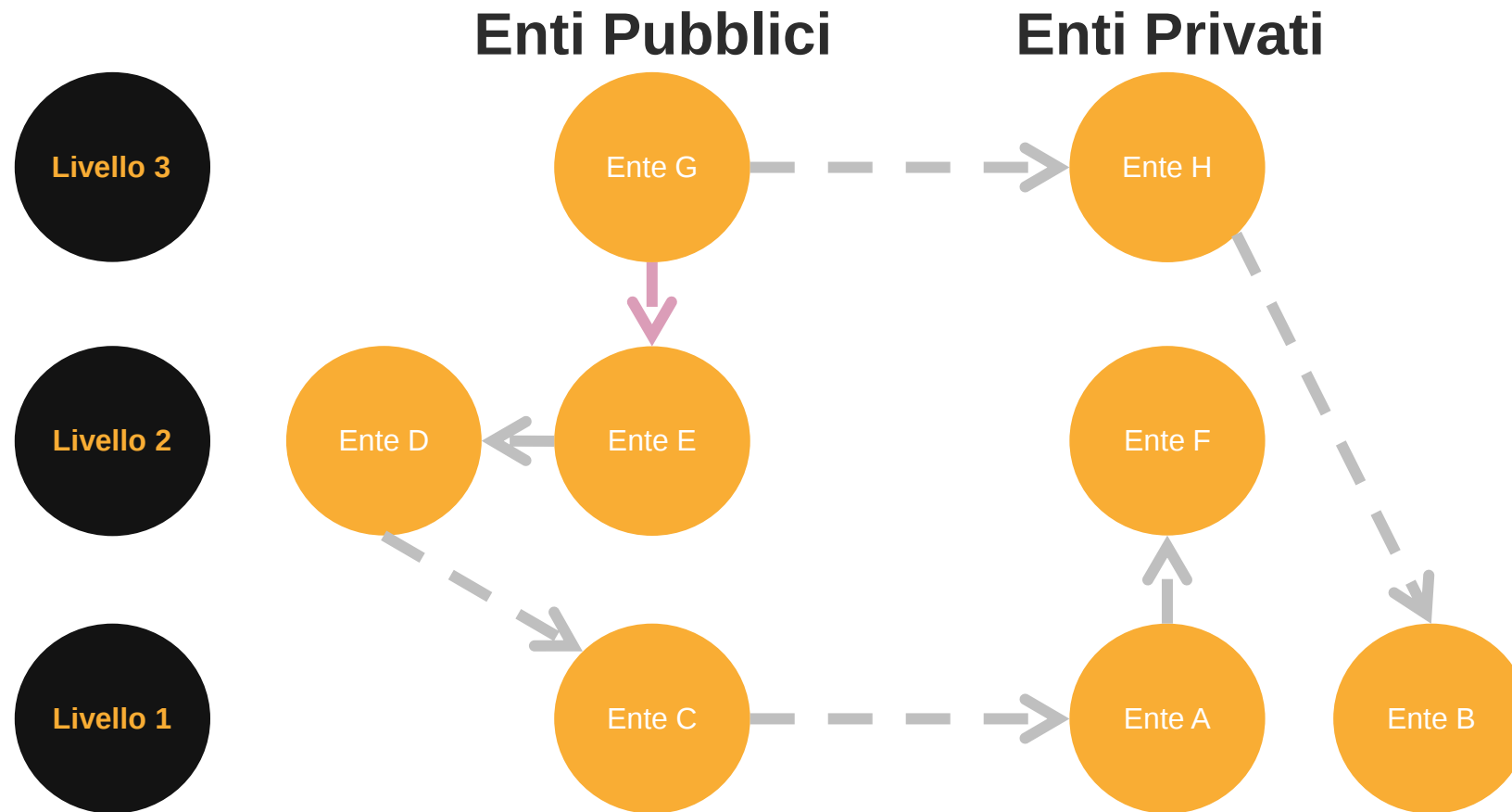
/ Trovare soluzioni

Progetti, Imprese e Politiche pubbliche: strumenti di problem solving.

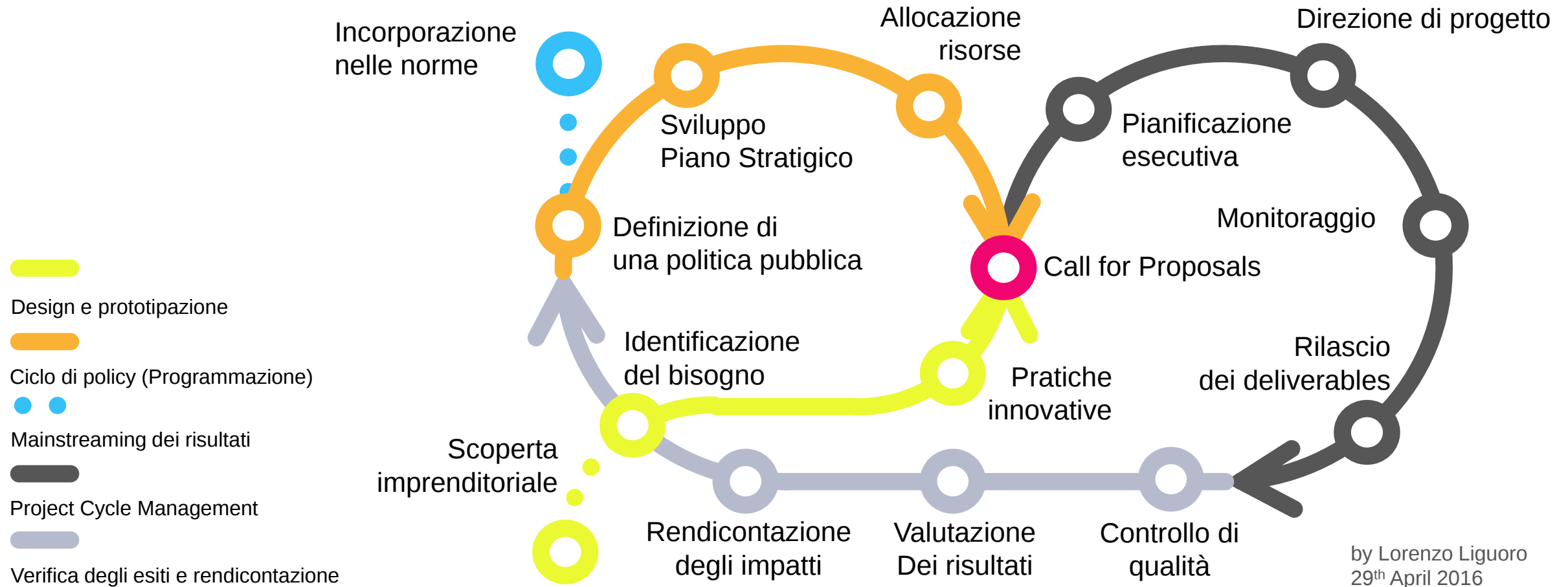


/ Una questione di rete

Esempio di Network Governance:



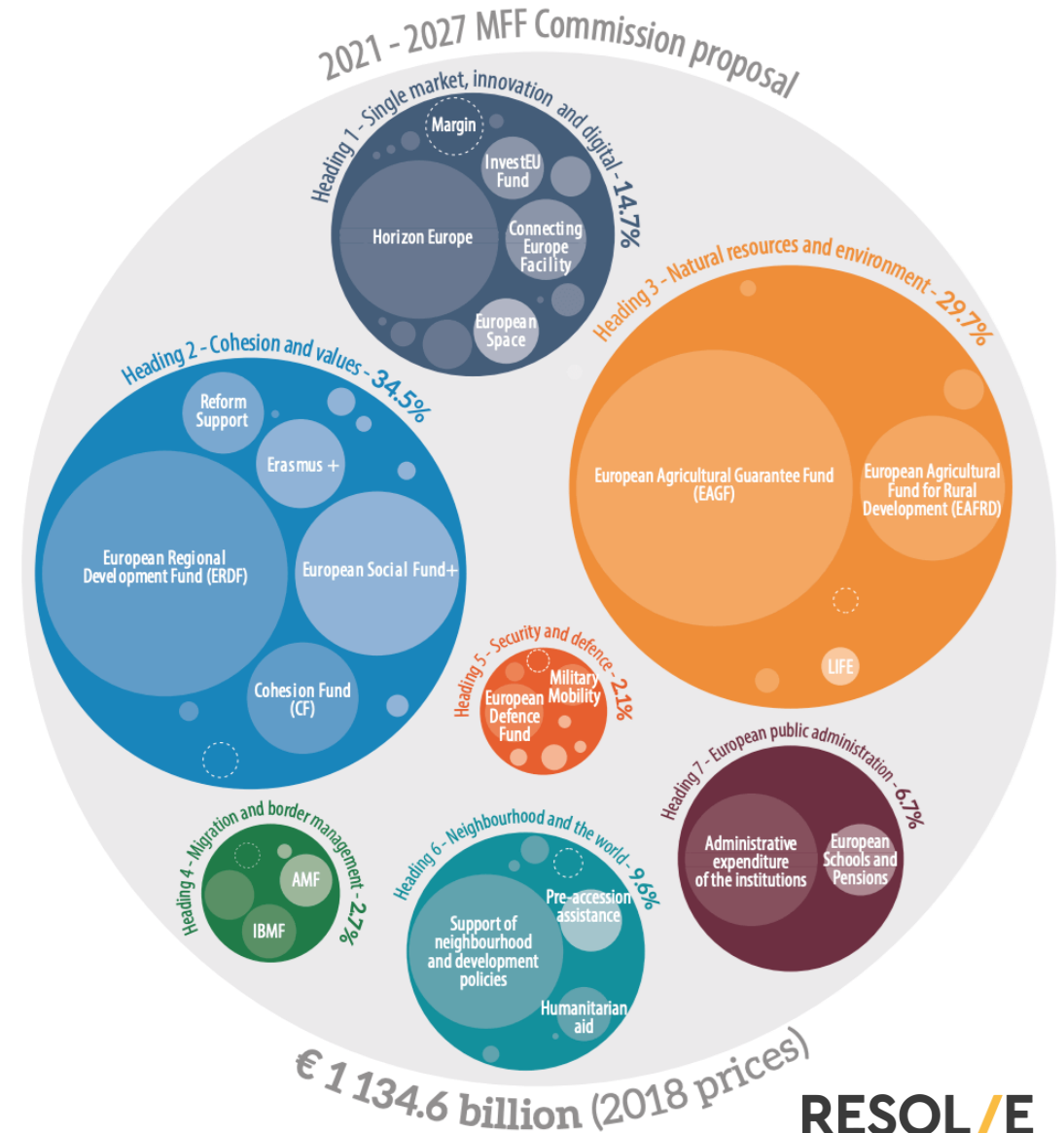
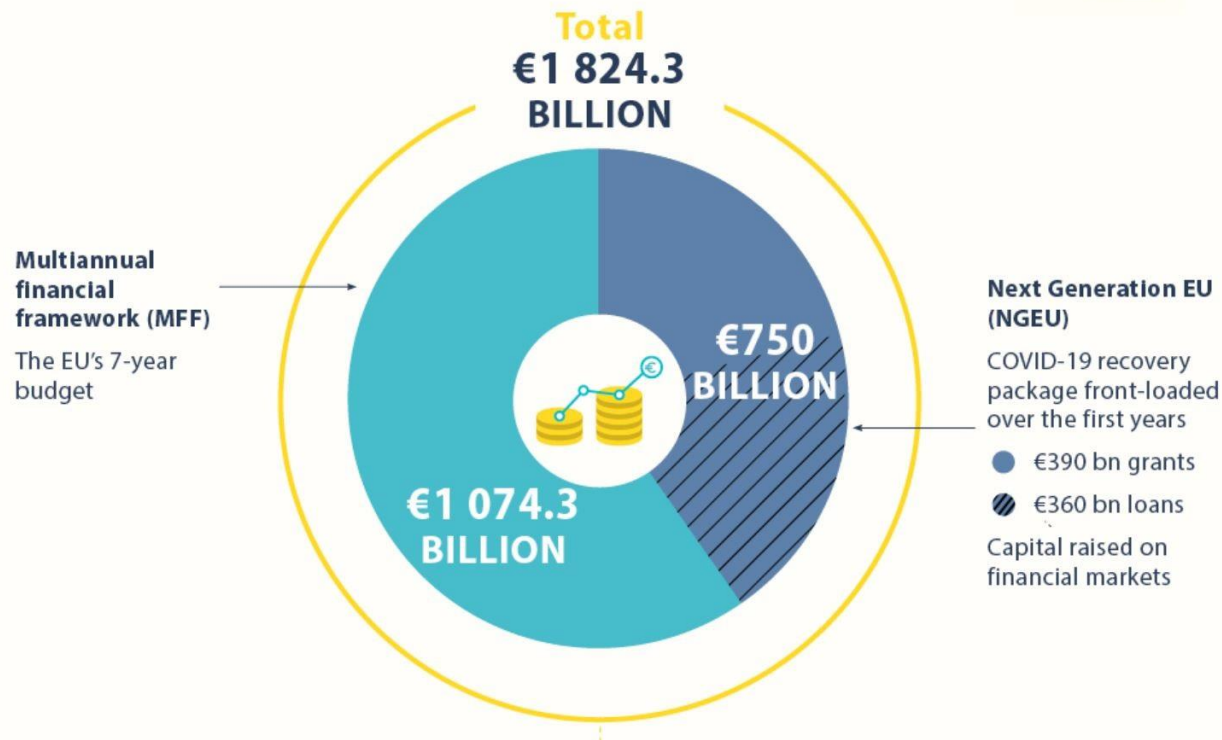
/ Un incontro possibile



/ Il Bilancio dell'Unione Europea

1.824,3 miliardi di Euro

Overall budget 2021-2027



/ L'Agenda 2030: Sviluppo Sostenibile

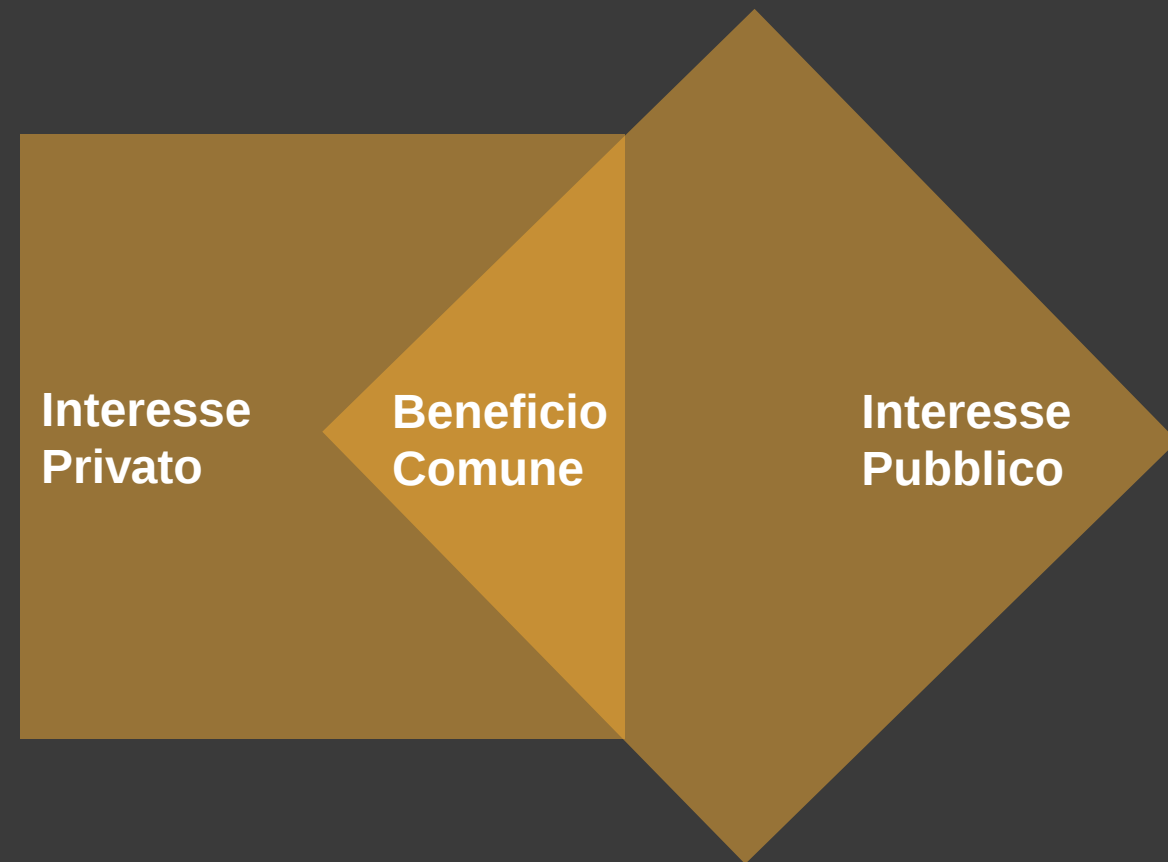
Un quadro strategico globale e di lungo termine



Il modello «Benefit» per le partecipate pubbliche

Pubblica Utilità e Beneficio Comune

Il modello virtuoso delle società benefit, centrato sul «**valore condiviso**», si sposa con la ragion d'essere delle Public Utilities, partecipate in tutto o in parte da Enti Pubblici, che erogano prodotti e servizi sulla base del loro principio di «**interesse pubblico**» e di «**utilità sociale**».



/ Di cosa sono responsabili le imprese?

Essere responsabili = dare risposta

Passare dalla domanda:

Corporate Social
Responsibility

a. “di quali colpe le imprese devono farsi carico di fronte alla società?”

a

Corporate Social
Responsiveness

b. “quali domande che la società pone possono essere prese in carico dalle imprese?”

Rappresenta già un cambio di prospettiva che apre all'**innovazione sociale**.

/ Cosa sono le imprese?

Essere responsabili = dare risposta

Nel concetto stesso di “impresa” si annidano significati che vanno ben oltre l’attività economica organizzata ai fini della produzione o dello scambio di beni o di servizi.



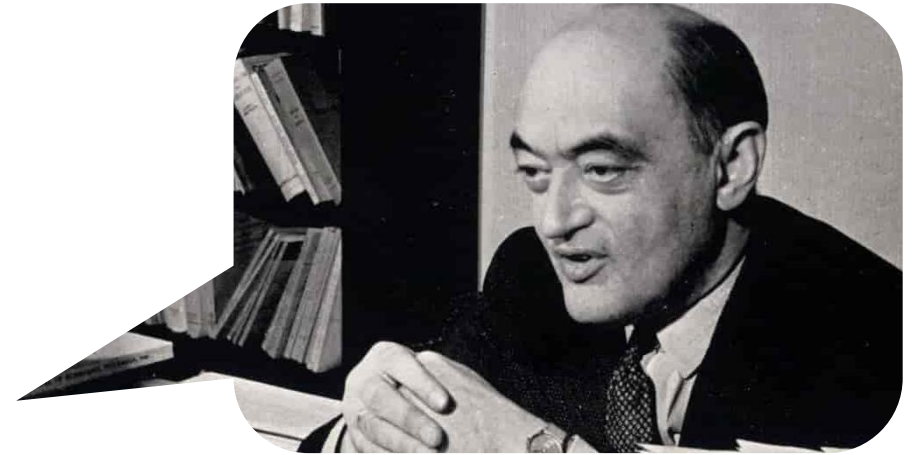
**L'impresa è un compito notevole,
la rappresentazione simbolica
di un proposito.**

/ E chi sono gli imprenditori?

Trasformare una visione in un fatto concreto



Non è imprenditore chi compie operazioni economiche, intendendo lucrarne profitto, bensì **colui che introduce atti innovativi.**



Joseph Schumpeter

Primo economista ad esaminare in modo ampio, sistematico ed approfondito il ruolo dell'innovazione nelle moderne economie industriali.

/ La Responsabilità Sociale d'Impresa

Come è cambiata nel tempo?

Per alcuni decenni, si è parlato di Responsabilità Sociale d'Impresa intendendo una “**integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese**”.

Negli ultimi dieci, in particolare dalla Comunicazione 681 del 2011 della Commissione Europea, il tema è radicalmente mutato, mettendo al centro gli **impatti sociali** delle imprese.



/ La costruzione di valore condiviso

La responsabilità è qualcosa che si **ha**, non che si **fa**

Nelle conversazioni si è passati dal:

a. “ho un’impresa e faccio azioni di responsabilità sociale”

a

b. “l’impresa che compio risponde a dei bisogni della società”.

I termini sono i medesimi ma i **significati** potentemente diversi.

/ Esploriamo il perché

Il *saper-perché* è altrettanto importante quanto il *saper-come*

Dietro o sopra il **know-how**, tanto enfatizzato in un mondo tecnicizzato, l'innovazione può trasformare la società se punta dritto al **know-why** e mette a nudo **i propositi che giustificano l'azione**.

Il machiavellico fine che giustifica i mezzi è spesso frainteso: pur di far soldi tutto è lecito, dicono alcuni.

Ma **se il successo economico fosse il mezzo e non il fine, quale fine lo giustificherebbe?**

Oggi le aziende cercano di collocarsi all'interno di sfide che valgano la pena di essere compiute, per valorizzare il proprio contributo rispetto a cause importanti, motivando clienti e lavoratori nel riconoscersi alleati.



/ Cosa c'è oltre alla RSI?

Le Società Benefit

Oltre la responsabilità sociale di impresa ci attendono **due punti fermi**:



Relazione: è l'emblema del superamento o il contrasto all'individualismo econometrico e il recupero di una visione plurale e sistemica della realtà.



Proposito: riguarda la ricerca di senso in uno scopo, oltre al meccanicismo alienante, la necessità dell'ottimo invece che del massimo.

/ Perché porsi la sfida della sostenibilità?

... ci sono alternative reali?

La risposta semplice è:

Perché è giusto!



Se oggi un Amministratore di azienda si chiede se abbia senso essere responsabili, **dovrebbe chiedersi prima se è corretto essere irresponsabili**. Costruire il proprio successo a danni degli altri e del pianeta è una strategia che produce isolamento e conflitto in un momento in cui è necessario fare rete e avere alleanze.

Perché è necessario!



La sostenibilità non è una scelta. **Ciò che è insostenibile non ha futuro**. La complessità spaventa e disorienta ma oggi è impensabile gestire una impresa senza guardare al futuro. Perché le sfide cambiano e il contesto evolve sempre più rapidamente.

/ La vera domanda è: perché non esserlo?

Far coincidere forma e sostanza



Riccardo Sabatini

*Scienziato di fama mondiale
e Imprenditore specializzato
nella modellazione numerica
di sistemi complessi*

«L'idea di B Corp è così
ovvia che il contrario
suona sospetto»

«Sul mercato del futuro solo
le imprese che sapranno
coniugare profitto e bene
comune potranno vincere
le sfide della competizione»



Massimo Mercati

*Presidente di Farmacie
Fiorentine A.Fa.M. S.p.A.
prima partecipata pubblica
a diventare Società Benefit
nel 2018.*

/ Il patrimonio intangibile

Cosa rende unica una impresa?



Relazioni



Reti



Informazioni
riservate



Reputazione



Contenuti



Design



Dati



Know-how



Invenzioni



Intelligence
Strategica



Ricerche



Certificati



Marchi



Software



Brevetti **RESOL/E**

/ I capitali dell'impresa

Quadro Finanziario Tradizionale

Capitale fisico
(edifici, macchinari, infrastrutture)

Capitale finanziario
(liquidità, debiti,
capitale sociale, sovvenzioni)

Quadro di Rendicontazione Integrato

Capitale naturale
(aria, acqua, suolo, minerali,
foreste, biodiversità, ecosistemi)

Capitale Intellettuale
(proprietà intellettuali, saperi,
sistemi, procedure, protocolli)

Capitale Umano
(competenze, capacità,
esperienze, motivazioni)

Capitale sociale/relazionale
(reti, brand, reputazione)

Quadro del Capitale Intangibile

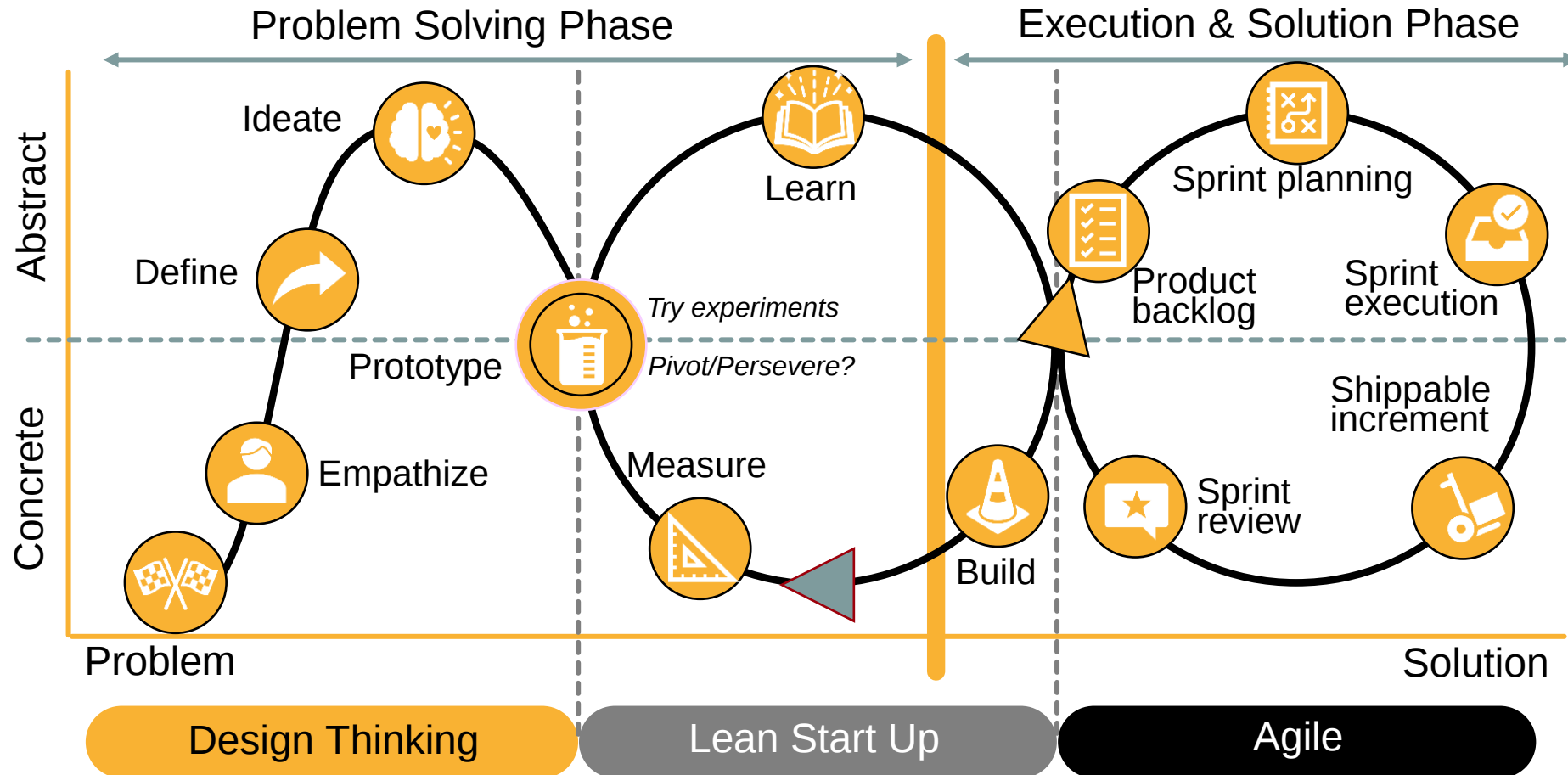
Capitale Strategico
(obiettivi, modelli di business,
governance, cultura)

Quadro della Sostenibilità

RESOL/E

/ Sviluppare conoscenza

Design Thinking - Lean - Agile:



02. BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

REDIGERE IL REPORT DI SOSTENIBILITÀ

/ CHI SIAMO



SPEAKER

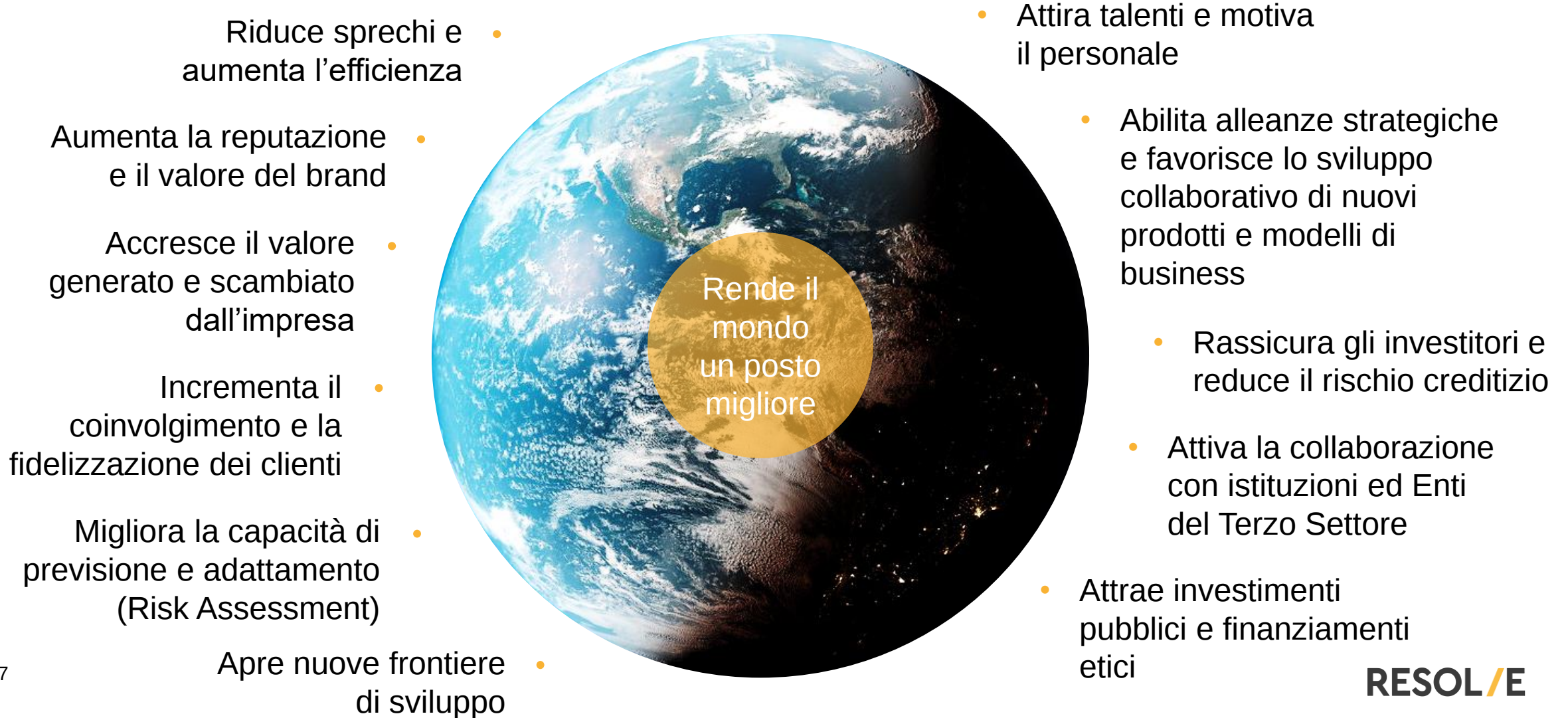
MATTIA SAJEVA

**Area Sustainability and Innovation Director
& Co-founder @Resolve Srl SB**

Specializzato nella progettazione e rendicontazione di progetti europei, Mattia ha maturato una comprovata esperienza in ambito di **cooperazione a livello europeo**, rafforzata da competenze proprie dei centri di ricerca, agenzie di sviluppo territoriale e società di consulenza. È inoltre impegnato in attività di supporto a processi di **Project Design e innovazione sociale** attraverso la piattaforma digitale di design collaborativo Mosaic – Design Your Decision.

/ Perché un report di sostenibilità

... quando il bene è anche meglio.



/ Perché un report di sostenibilità

Vantaggi di impostare strumenti di reportistica non finanziaria

1

Valorizza gli asset immateriali dell'organizzazione
rendendoli misurabili e tangibili, sistemi di indicatori capaci di descrivere l'impatto dell'organizzazione sull'ambiente e la società

2

Analizza i rischi dell'impresa
integrando analisi economica finanziaria con gli aspetti di sostenibilità (Doppia Materialità). Questo permette di individuare opportunità e minacce non adeguatamente considerate!

3

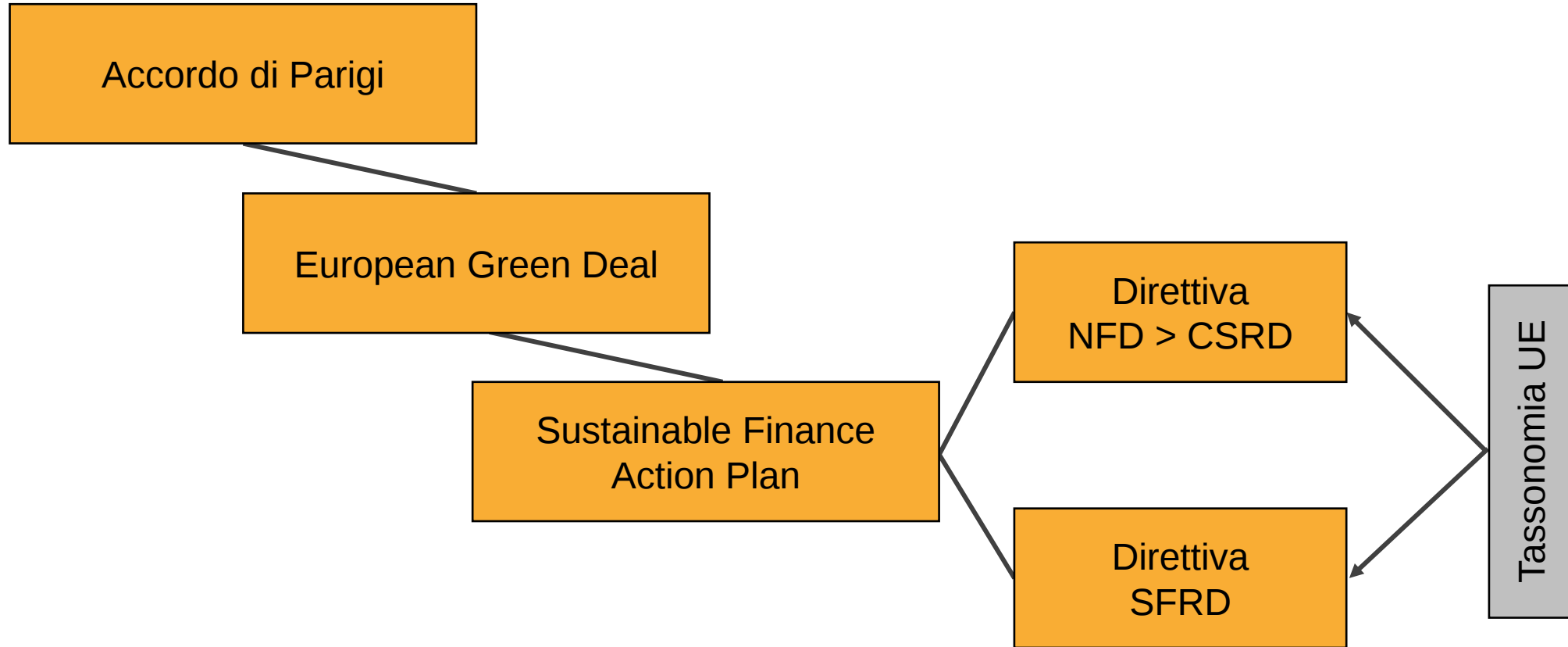
Rende l'impresa più attrattiva
Secondo un report della Commissione UE, il 71% delle imprese afferma che nuove persone di elevato profilo si sono unite a loro dopo aver preso posizione su temi sociali e ambientali)

4

Migliora l'accesso al credito
Le imprese ESG hanno un rischio di default 5 volte inferiore. Le istituzioni finanziarie sono molto più propense a concedere credito a imprese con buoni rating di sostenibilità

/ Un Green Deal Europeo

Per diventare il primo continente a impatto climatico zero



/ Un Green Deal Europeo

Per diventare il primo continente a impatto climatico zero

Le imprese sono uno dei principali attori di questa strategia e l'adozione di pratiche di sostenibilità è parte integrante dell'**essenza** e della **strategia** delle imprese del futuro.



**EU Sustainable Finance
Disclosure Regulation
(SFDR - 2021)**



**Corporate Sustainability
Reporting Directive
(CSRD – 2023)**



**Due Diligence
Directive
(Approvata dal Parlamento
UE il 01/06/2023)**

/ Principali novità della CSRD

Campo di applicazione e nuovi standard ESRS



**Corporate Sustainability
Reporting Directive
(CSRD – 2023)**

+11.000 imprese UE incluse nella CSRD, per arrivare così a **50.000 imprese coinvolte direttamente**, oltre all'indotto e alle filiere (non quantificabile)

La nuova direttiva amplia la platea delle organizzazioni soggette all'obbligo di rendicontazione

- **Grandi Imprese** (+40 MLN fatturato, +20 MLN stato patrimoniale, +250 dipendenti)
- **Imprese quotate** (incluse le PMI)
- **Aziende controllate** di società non europee con un fatturato superiore ai 150 milioni € o, se *succursali*, con un fatturato maggiore di 40 milioni €

Nuovi standard di rendicontazione:

European Sustainability Reporting Standards (ESRS)
sviluppati da EFRAG

/ Principali novità della CSRD

Regole per strategie di sostenibilità efficaci

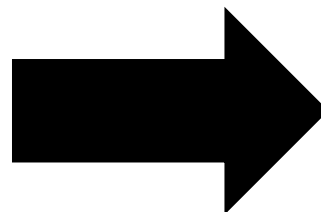
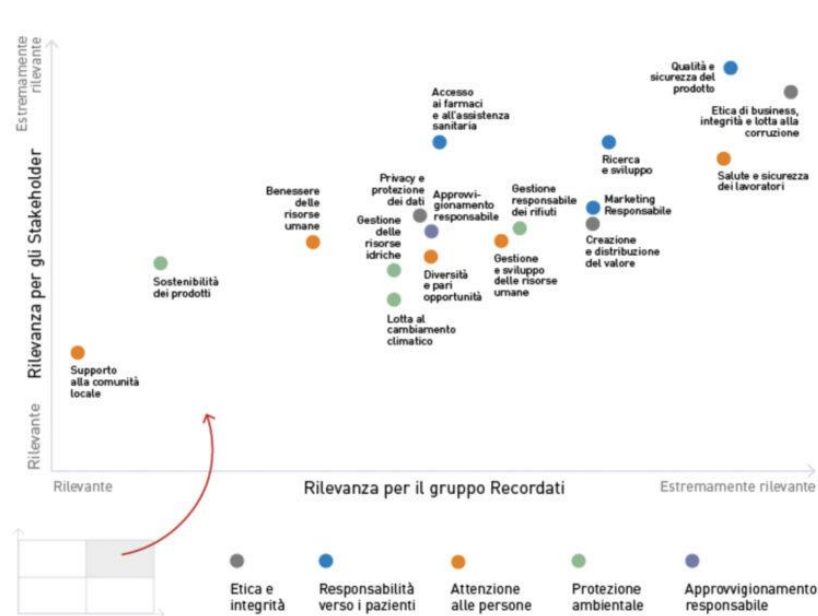
Indipendentemente dall'obbligo di rendicontazione, **la CSRD ci dice che è importante:**

- **integrare le informazioni finanziarie e quelle di sostenibilità** (*secondo un report di Workiva solo il 10% degli intervistati lo sta facendo*)
- introdurre il concetto di **doppia materialità** per l'individuazione dei temi materiali da rendicontare, coniugando così l'analisi del rischio finanziaria ed economica con gli aspetti ESG.
- promuovere la strutturazione di **processi formali di coinvolgimento degli stakeholder** dell'organizzazione
- promuovere la definizione di **obiettivi strategici** in tema di sostenibilità e monitoraggio in ottica forward-looking di KPI di sostenibilità oltre a KPI economici-finanziari.

/ La Doppia materialità

Analisi dei rischi finanziari e ESG

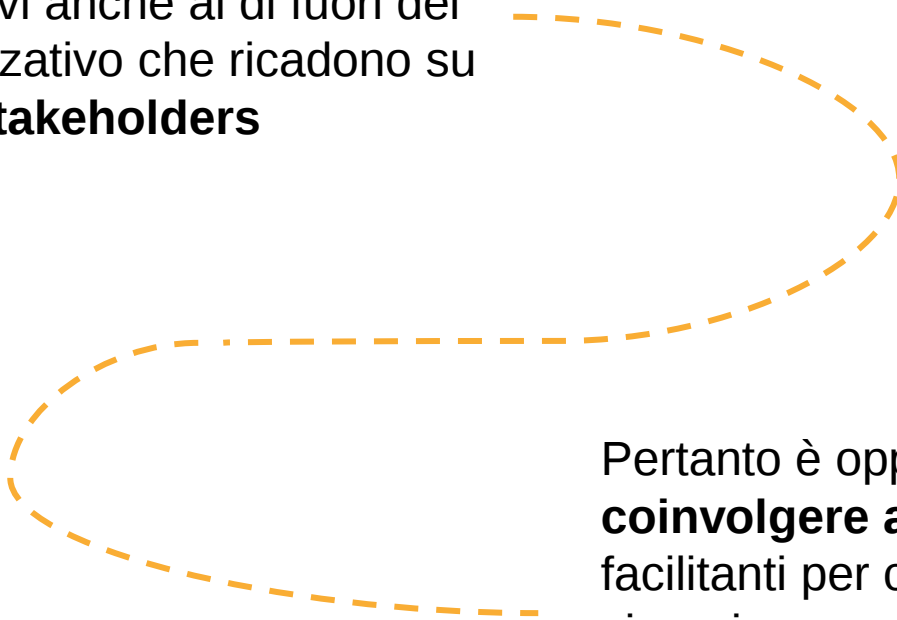
Si passa dal concetto di materialità a quello di doppia materialità



/ Stakeholder Engagement

L'importanza dello Stakeholder Engagement nella sostenibilità

L'attività d'impresa produce degli effetti positivi e/o negativi anche al di fuori del perimetro organizzativo che ricadono su soggetti definiti **Stakeholders**



Pertanto è opportuno tentare di **coinvolgere attivamente** i possibili attori facilitanti per cogliere opportunità e sinergie ma anche quelli potenzialmente ostacolanti per ridurre la conflittualità e il rischio di concretizzazione di minacce.

/ Stakeholder Engagement

L'importanza dello Stakeholder Engagement nella sostenibilità



**Coinvolgimento
Stakeholder**

Il coinvolgimento degli stakeholders è fondamentale per definire i temi materiali e le strategie di sostenibilità perché:

- permette di **comprendere il contesto in relazione ai suoi impatti**, comprese le sue attività, relazioni commerciali e il contesto di sostenibilità (clienti, istituzioni, terzo settore);
- permette di costruire delle **strategie più allineate con quelle dei soggetti chiave** con cui opera l'impresa (ad esempio fornitori).

/ La visione prospettica

Vantaggi

Il report di sostenibilità non è solo uno strumento di rendicontazione ma di pianificazione.

L'informazione di sostenibilità ha **natura quantitativa e qualitativa**, e viaggia su diversi binari:

Forward-Looking (3-5 anni)

Target science-based (indicatori di impatto)

Piani di transizione
(piani di finanziamento e investimento)



/ In conclusione

Considerazioni

Il contesto normativo e di mercato trasformerà i modelli di business della maggior parte delle imprese europee. Cosa fare?

- 1 Ascolta sempre più i tuoi clienti, fornitori e i tuoi partner** per raccogliere tutti gli stimoli interni ed esterni per rispettare e anticipare le richieste del mercato in cui operi e inizia a inserire le prospettive ESG nei tuoi processi strategici!
- 2 Promuovi la conoscenza dei temi della sostenibilità a tutti i livelli** dell'organizzazione con lo scopo di allineare le visioni e le percezioni dei collaboratori;
- 3 Non c'è mai il momento giusto per iniziare!!** Parti dalle informazioni presenti in azienda per costruire un primo sistema di rendicontazione anche associando alle informazioni derivanti dalla contabilità alcuni dati ESG!

/ AGENDA

1

SALUTI ISTITUZIONALI

Resolve & Partners

2

PERCHÉ REDIGERE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ?

Pubblico e privato a confronto

3

SI PUÒ FARE BUSINESS SENZA ESSERE SOSTENIBILI?

A cura di Cristina Del Pero

4

PERSONE E TERRITORIO

*Certificazione Parità di Genere
e organizzazioni agili*

5

DAL DIRE AL FARE

Voce alle imprese

03. BUSINESS SOSTENIBILE

ESG & FINANZA: ACCEDERE AL CREDITO GREEN

/ CHI SIAMO



azimut

SPEAKER

CRISTINA DEL PERO

Wealth Manager @Azimut Italia

Wealth Manager per Azimut Capital Management SGR S.p.A., gruppo indipendente e globale nell'Asset Management, nel Wealth Management e nel Fintech, **al servizio di privati e imprese**. Azimut opera su tutti i mercati mondiali, libera dalle complessità tipiche di gruppi bancari, industriali o assicurativi per concentrarsi esclusivamente sugli interessi dei suoi clienti, **supportando imprenditori e PMI** attraverso servizi di consulenza **in operazioni di finanza ordinaria e straordinaria**.

/ Finanza, Economia e sostenibilità

Agenda 2030 per lo sviluppo Sostenibile

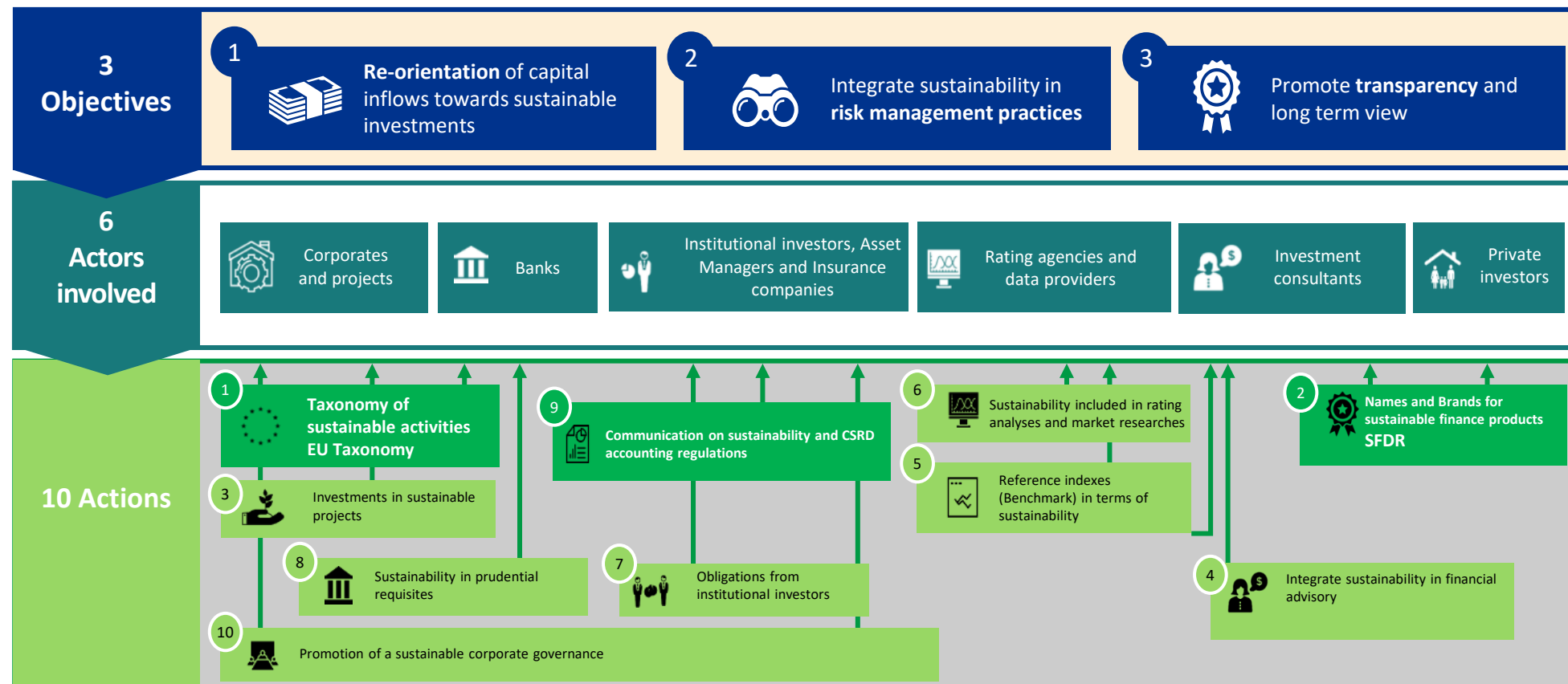


- 17 obiettivi approvati dalle Nazioni Unite nel 2015
- 169 sotto obiettivi
- obiettivi interconnessi per un **piano universale** volto alla sostenibilità

/ Finanza, Economia e sostenibilità

Piano di azione per lo sviluppo sostenibile

Publicato l'8 marzo 2018, il **Piano d'Azione sulla finanza sostenibile** illustra le misure che la Commissione Europea intende adottare per orientare il mercato dei capitali verso un modello di sviluppo sostenibile



/ Finanza, Economia e sostenibilità

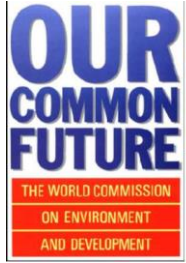
Economia, rischi ambientali, sociali e di governo: quale relazione?

MINACCIA

- ✓ Minano la **resilienza** e la **competitività** a lungo termine dell'economia nonché la **stabilità finanziaria** di un sistema economico-finanziario
- ✓ l'esposizione a rischi ambientali, a rischi sociali e a «fallimenti» nelle scelte di governo delle aziende conduce alla **vulnerabilità**, alla messa in discussione di processi produttivi aziendali e di modelli di consumo di famiglie e individui

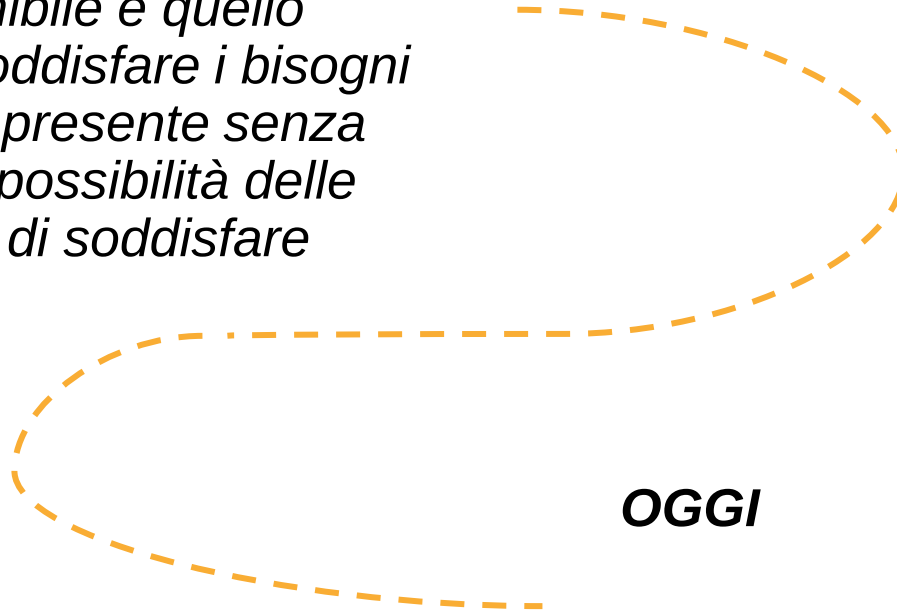
OPPORTUNITA'

- ✓ Stimolano un **rapporto più virtuoso** tra sistema economico e ambiente naturale e sociale
- ✓ Paradigma di **SHARED VALUE**



1987 – SVILUPPO SOSTENIBILE

Lo sviluppo sostenibile è quello che consente di soddisfare i bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di soddisfare i propri



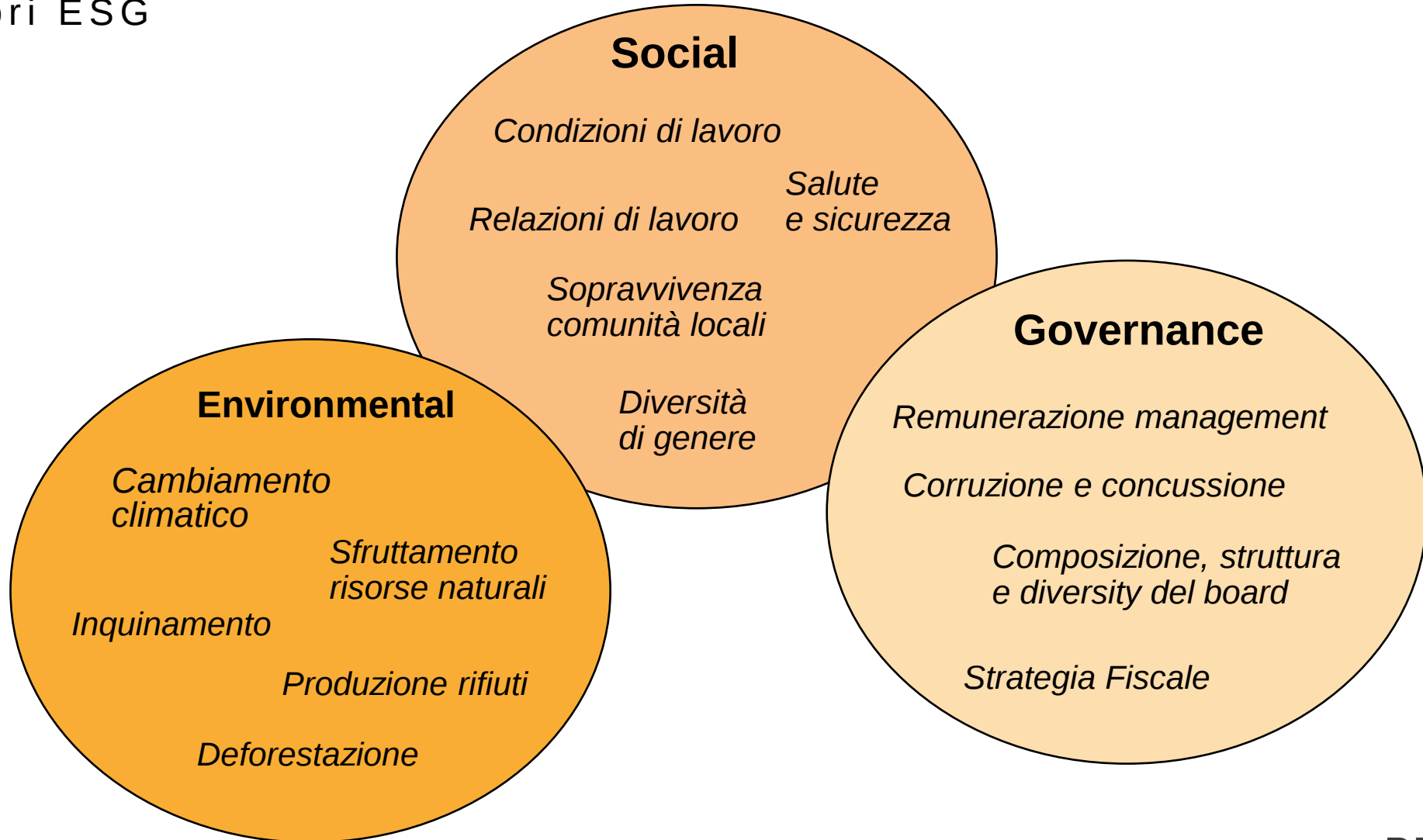
OGGI

Il sistema finanziario è il **MEZZO** con cui raggiungere uno sviluppo sostenibile



/ Finanza, Economia e sostenibilità

Fattori ESG



L'IMPEGNO DEL GRUPPO AZIMUT

1995

In Italia è stato lanciato il comparto Azimut Solidarietà (oggi Azimut Solidity), il primo fondo italiano di investimento etico che devolve in beneficenza una parte dei rendimenti.

2015

In Lussemburgo è stato lanciato il comparto AZ Multi Asset - Sustainable Hybrid Bonds dedicato alla clientela istituzionale estera (aperto al collocamento retail in Italia dal 2019), primo fondo sostenibile investito in hybrid bond in Europa.

In Italia è stato lanciato il comparto di diritto lussemburghese AZ Multi Asset - Sustainable Absolute Return.

2016

AZ Multi Asset - Sustainable Absolute Return diventa AZ Multi Asset - Sustainable Equity Trend*. Viene attivato il servizio personalizzato di devoluzione dei proventi a onlus/fondazioni, facendo diventare il comparto uno dei primi in Italia a offrire questo servizio.

In Brasile è stato lanciato il fondo AZ Quest Azimut Impacto che finanzia iniziative di impatto sociale (ambiente, educazione, sviluppo delle comunità sotto il profilo sanitario).

È il primo strumento lanciato in Brasile accessibile a investitori retail che permette di partecipare a iniziative di impatto sociale.

2019

In Italia è stato lanciato il comparto di diritto lussemburghese AZ Fund 1 - AZ Equity - Global ESG**.

In Egitto è stato lanciato il fondo ATAA Fund, charitable fund che supporta persone con disabilità. È il primo strumento di questo tipo collocato in Egitto.

Nasce il progetto Azimut Sustainable che coinvolge la gamma prodotti di Azimut Investments S.A.

2020

In Italia è stato lanciato il fondo pensione Azimut Sustainable Future.

Viene introdotto il fondo interno Thematic ESG nei prodotti unit linked AZ Galaxy e AZ Navigator.



/ Finanza, Economia e sostenibilità

Azimut e gli Investimenti sostenibili



Il progetto teso a promuovere investimenti nel rispetto dei criteri ESG e comunicare ai nostri clienti i benefici derivanti dal rispetto di tali criteri

Azimut Investments S.A. ha implementato i criteri ESG nel proprio processo di investimento attraverso 3 modalità:



IMPLEMENTAZIONE DELLA «LISTA DI ESCLUSIONE»

Sono esclusi gli investimenti in società che operano in settori considerati non sostenibili e / o che possono comportare rischi ambientali e sociali significativi.



ESG INTEGRATION

Gamma ex art. 8 regolamento SFDR, ossia prodotti che promuovono, tra le altre caratteristiche, quelle ambientali o o una loro combinazione.



RATING MSCI ESG

Attribuzione di un rating ESG a tutti i comparti AZ Fund 1, sulla base dei principi MSCI ESG Research.

/ Finanza, Economia e sostenibilità

Azimut e la selezione di aziende sostenibili

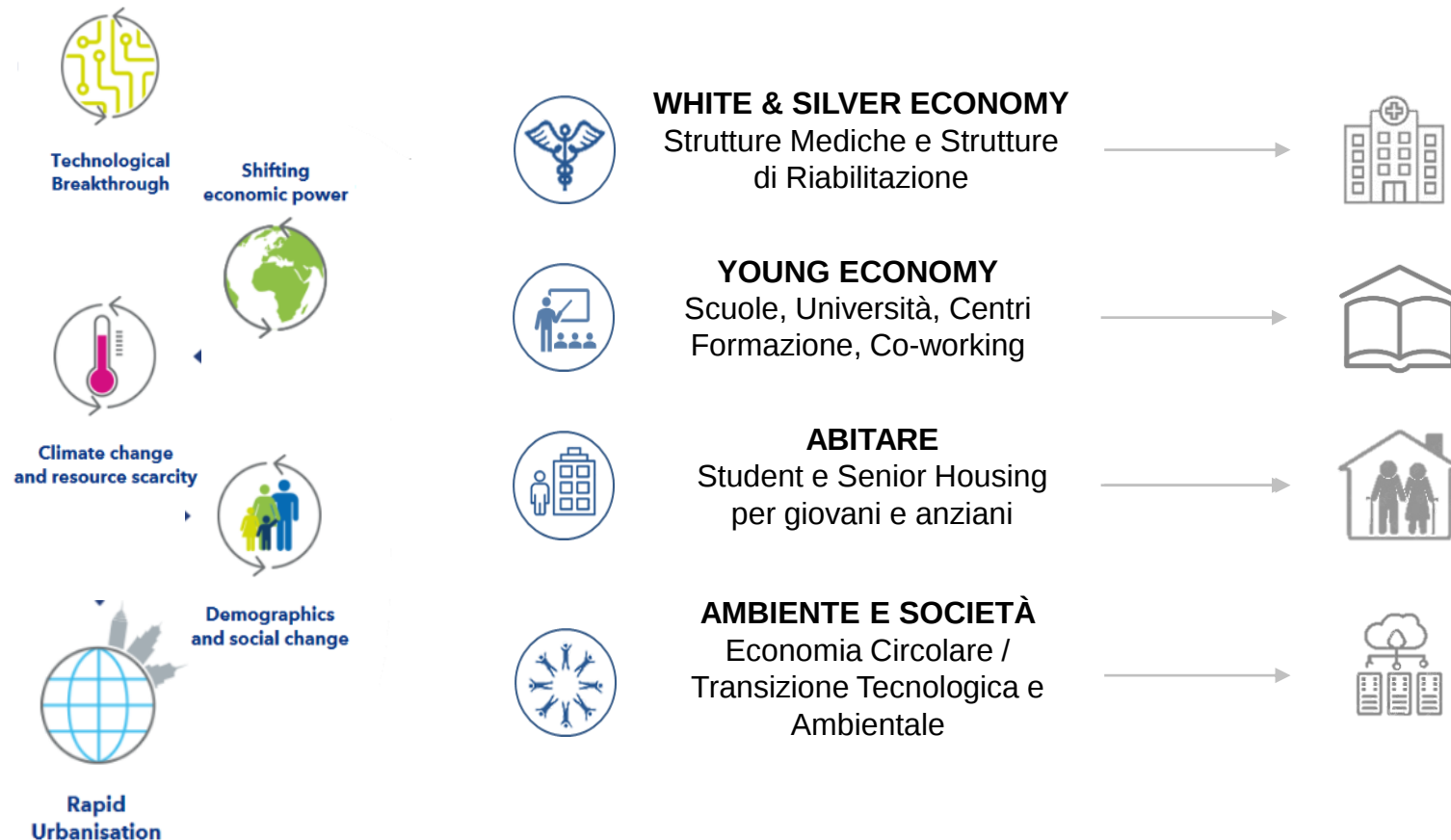
Azimut Libera Impresa, società del gruppo che realizza prodotti e servizi dedicati a **imprenditori/PMI** da un lato e **risparmiatori** dall'altro, con l'obiettivo di favorire **l'immissione di liquidità nell'economia reale** al fine di stimolarne la crescita e renderla sostenibile nel tempo, offrendo al contempo opportunità di rendimento e creazione di valore a risparmiatori/investitori

Volge la sua attenzione alle imprese sostenibili con il progetto



/ Finanza, Economia e sostenibilità

Azimut ELTIF Infrastructure & Real Assets ESG



La strategia implementa un **portafoglio modello** che si basa sui **megatrend globali** e si pone l'obiettivo di **anticipare la crescita della domanda di infrastrutture**

/ Finanza, Economia e sostenibilità

Azimut ELTIF Infrastructure & Real Assets ESG



Focus on:

**Investimenti
sostenibili**

**Crescita e
sostegno al Paese**

**Soddisfare i bisogni
strutturali della
collettività**

**Ritorni interessanti
per gli investitori**



Gli investimenti in
infrastrutture contribuiscono
alla **crescita del Paese**
generando

**rendimenti
interessanti**

**benefici
non finanziari**

**Attraverso
investimenti
sostenibili**

/ Finanza, Economia e sostenibilità

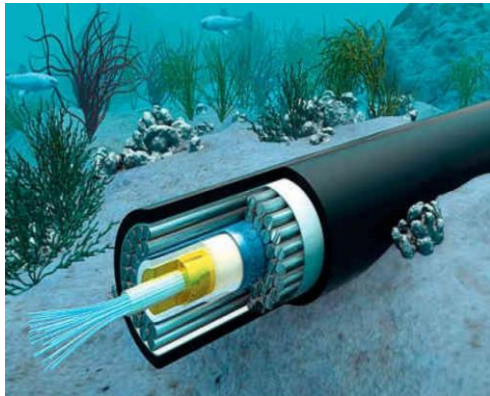
Credito alternativo sostenibile



Progettazione e sviluppo di sistemi «Smart City» e infrastrutture IoT migliorando - tramite i dati - la qualità della vita dei cittadini



Impianti per la produzione di idrogeno verde a zero emissioni



Nuova Dorsale di Fibra ottica sottomarina per veicolare il traffico internet dal Medio Oriente, Africa e Sud-Est Asiatico all'Europa

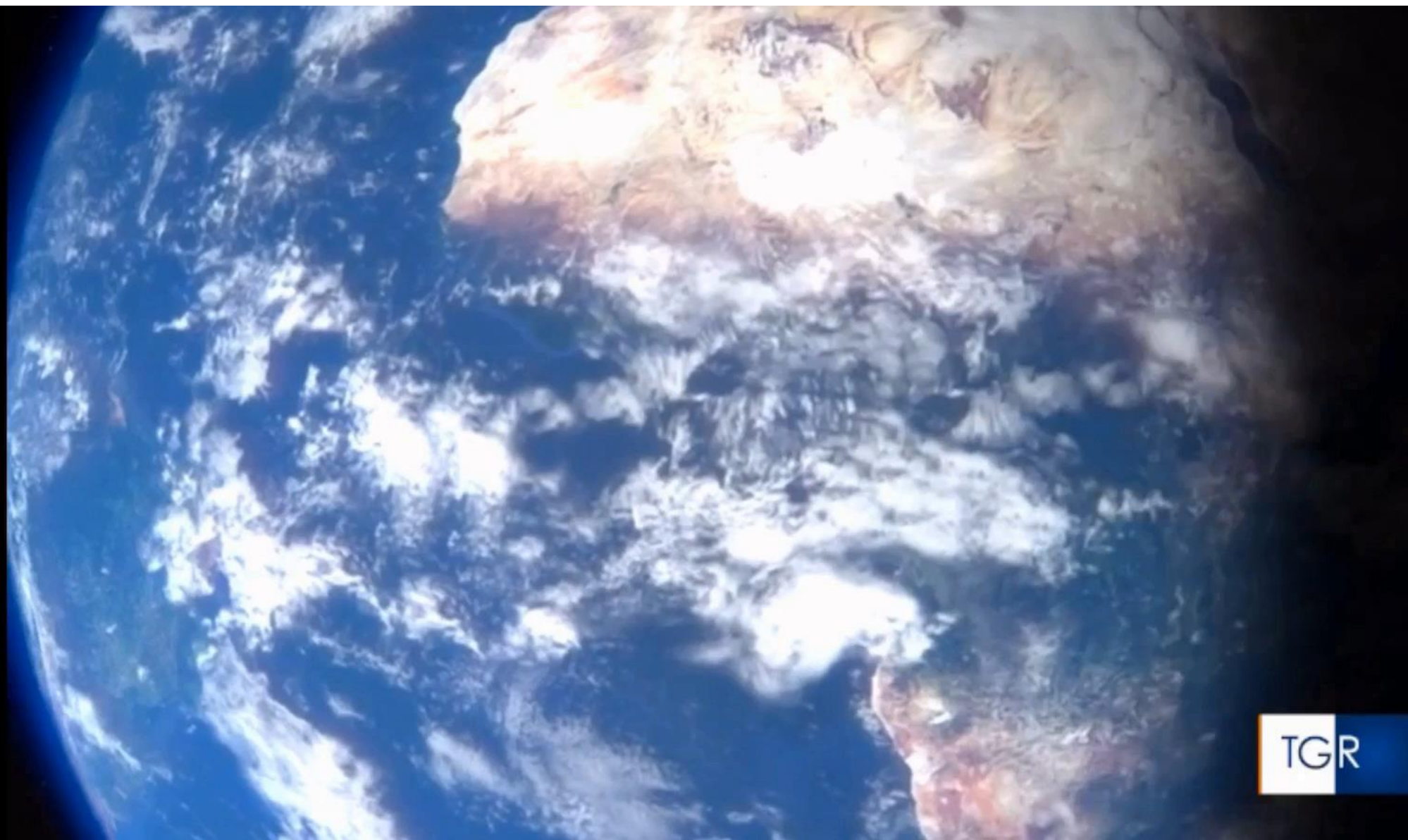


Impianti di coltivazione indoor a ciclo produttivo chiuso e verticale da sviluppare in città

UN'AGRICOLTURA SOSTENIBILE E







TGR

/ AGENDA

1

SALUTI ISTITUZIONALI

Resolve & Partners

2

PERCHÉ REDIGERE IL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ?

Pubblico e privato a confronto

3

SI PUÒ FARE BUSINESS SENZA ESSERE SOSTENIBILI?

Finanza e ESG: perché diventare Benefit

4

PERSONE E TERRITORIO

*A cura di Denis Quas, Elio Minutella
& Gabriele Olivo*

5

DAL DIRE AL FARE

Voce alle imprese

04. PERSONE & TERRITORIO

CERTIFICAZIONE PARITÀ DI GENERE

A cura di:

Denis Quas, *Area Compliance Director @Resolve*

Elio Minutella, *Country Manager @Afnor Italia*

/ CHI SIAMO



SPEAKER

DENIS QUAS

Area Compliance Director @Resolve Srl SB

Denis è **Area Compliance Director** e quando gli si chiede perché ha scelto come professione la **sicurezza sul lavoro**, risponde “può sembrare strano, ma la gestione della sicurezza è una passione”. **Esperto nell’ambito dei sistemi di gestione (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001)** ritiene che la conformità alle normative passa da un **approccio organizzato dei processi aziendali interni**. Da sempre amante del lavoro sul “campo”, svolge incarichi di **RSPP** e sviluppa progetti in ambito sostenibilità ambientale e sociale.

/ CHI SIAMO



afnor
GROUPE

SPEAKER

ELIO MINUTELLA

Country Manager @Afnor Italia SpA

Elio ha sviluppato una profonda conoscenza delle soluzioni inerenti alla **Responsabilità Sociale di impresa**. Con una solida esperienza a livello nazionale e internazionale in primari enti di certificazione, sostiene l'opportunità per le organizzazioni di muovere da una strategia basata sulla Qualità ad una basata sugli interessi di tutti gli stakeholder. Elio è attualmente **Country Manager di Afnor Italia, Lead Auditor di sistemi di gestione** per la Qualità, la prevenzione della corruzione e la parità di genere.

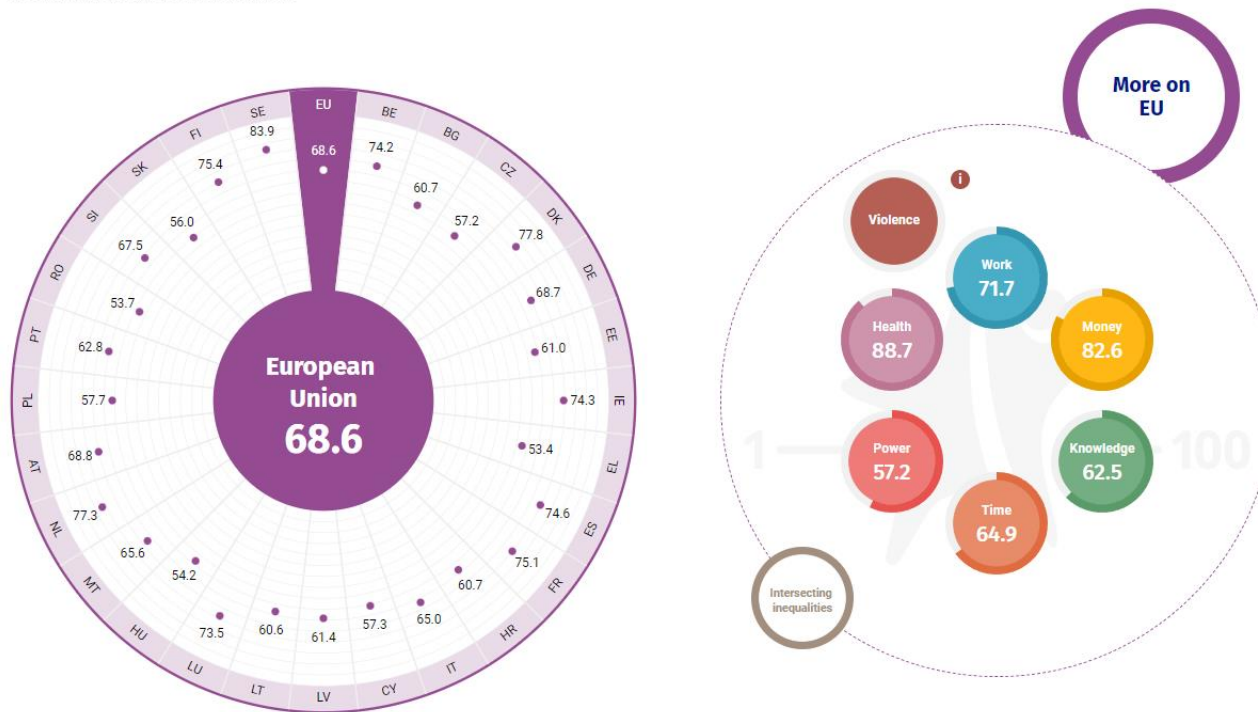
RESOL/E

/ Uguaglianza di genere (Europa)

Rapporto sull'indice sull'uguaglianza di genere in Europa per il 2022

European Union in 2022 edition

The data for 2022 Index is mostly from 2020. The UK is not included.
The Gender Equality Index gives the EU and the Member States a score from 1 to 100. A score of 100 would mean that a country had reached full equality between women and men.



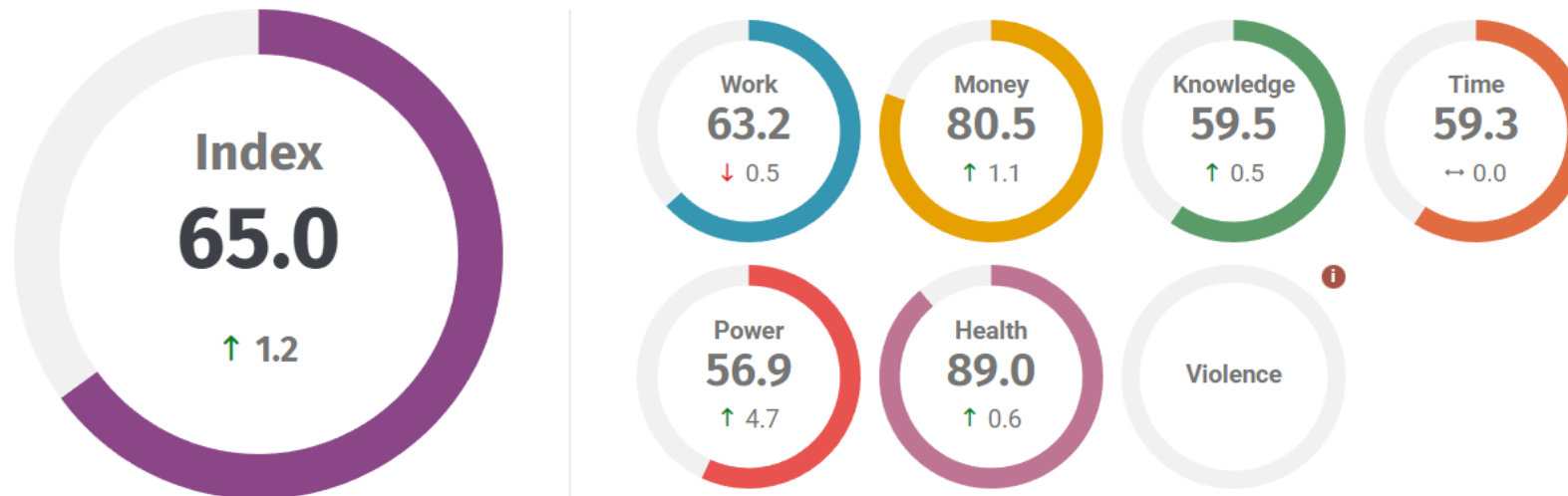
/ Uguaglianza di genere (Italia)

Rapporto sull'indice sull'uguaglianza di genere in Italia per il 2022

 Italy ▾ in 2022 ▾ edition

The data for 2022 Index is mostly from 2020. The UK is not included.

The Gender Equality Index gives the EU and the Member States a score from 1 to 100. A score of 100 would mean that a country had reached full equality between women and men.





Elio Minutella,
Country Manager @Afnor Italia

*Quali sono le
motivazioni che
spingono le imprese
a certificarsi?*

/ Motivazioni

Sviluppo sostenibile e processi controllati

- Disporre di una **best practice** sviluppata da esperti di gestione processi HR
- Modello organizzativo che facilita e garantisce la **parità di genere**
- Migliorare la capacità di **individuare, assumere e valorizzare le risorse più capaci**
- Presidiare le proprie **performance** per quanto attiene alla parità di genere
- Dimostrare agli stakeholder il proprio **impegno** rispetto alla parità di genere
- Aumentare la **Retention** delle risorse umane
- Incrementare la capacità della organizzazione nell'**attrarre personale e talenti**

/ Perché certificarsi?

Sviluppo sostenibile e processi controllati

1

Reputazione

Il mercato chiede
sempre più aziende
sostenibili –
attenzione agli
stakeholder

2

Sgravi

Fino a € 50.000
annui per contributi
INPS

3

Appalti

La certificazione per
la parità di genere è
equiparata a rating
di legalità e rating
d'impresa nei
contratti relativi a
servizi e forniture

4

Finanziamenti

Punteggio
premiale per la
concessione di
aiuti di Stato e/o
finanziamenti
pubblici

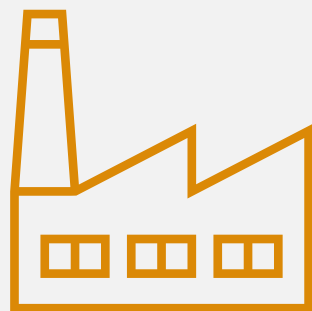
5

Performance

Organizzazioni
inclusive migliorano
la performance

/ Organizzazioni

Sviluppo sostenibile e processi controllati



La generalità dei requisiti e la modularità dei KPI permette a qualsiasi organizzazione di ottenere la certificazione a prescindere dal settore nel quale opera e dalle proprie dimensioni



Rimangono escluse le sole partite IVA che non hanno dipendenti o addetti/e

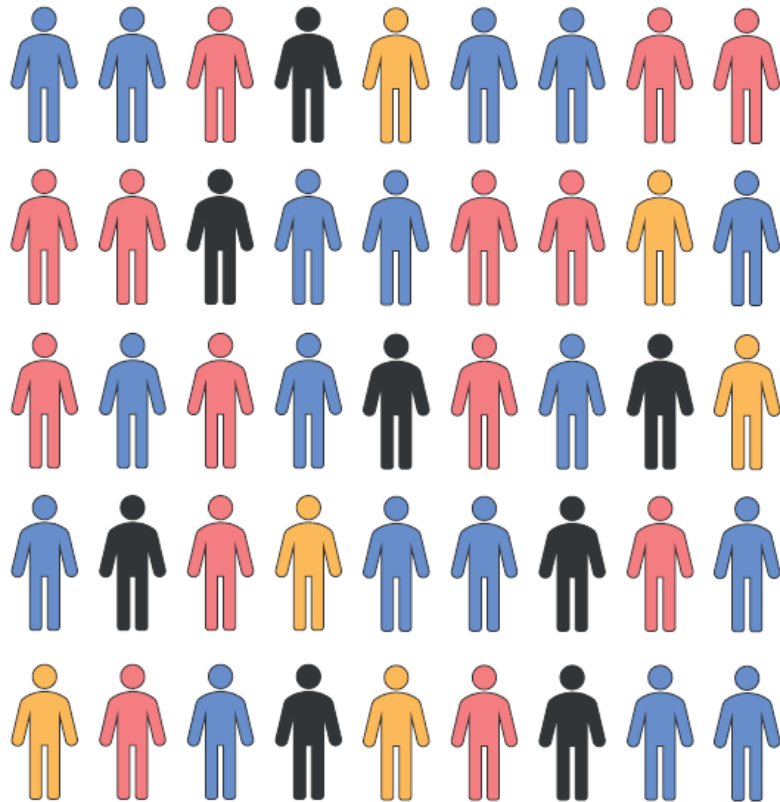


Denis Quas,
Area Compliance Director @Resolve

*La certificazione
viene vista come
un aspetto cogente
o una convinzione?*

/ Aspetto cogente o convinzione

L. 162/2021: opportunità o minaccia



Art. 46 – Rapporto sulla situazione del personale

c. 1 - Le aziende pubbliche e private che occupano oltre cinquanta dipendenti sono tenute a redigere un **rapporto ogni due anni sulla situazione del personale maschile e femminile** in ognuna delle professioni

Art. 46-bis – Certificazione della parità di genere

c. 1 - A decorrere dal 1° gennaio 2022 è istituita la **certificazione della parità di genere** al fine di attestare le **politiche** e le **misure concrete** adottate dai datori di lavoro per ridurre il divario di genere in relazione alle opportunità di crescita in azienda, alla parità salariale a parità di mansioni, alle politiche di gestione delle differenze di genere e alla tutela della maternità.

/ Aspetto cogente o convinzione

L. 162/2021: opportunità o minaccia

1

Punteggio premiale

In progetti nazionali ed europei, oltre che nella partecipazione a bandi / finanziamenti

2

Migliore Employer Branding

Che permetterà all'azienda di attrarre talenti qualificati e trattenerli nella loro crescita

3

Diversity & Inclusion

Percorso in linea con l'Obiettivo 5 "Gender Equality" dei 17 SDGs

4

Stato di salute dell'azienda

Il percorso di certificazione permette all'azienda di prendersi il tempo per riflettere

5

Stakeholder Management & Business Model aggiornato

Che permettono di rimanere al passo con il mercato



Denis Quas,
Area Compliance Director @Resolve

*Quanto impatta
la certificazione
sul bilancio di
sostenibilità?*

/ Perché certificarsi?

Sviluppo sostenibile e processi controllati



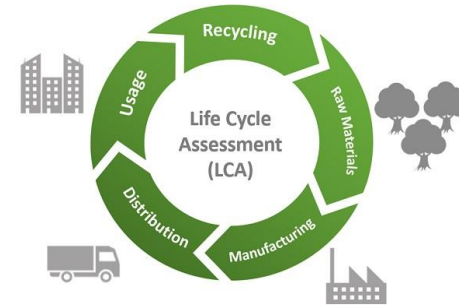
/ Quanto impatta la certificazione sul bilancio di sostenibilità?

Sviluppo sostenibile e processi controllati



/ Perché certificarsi?

Sviluppo sostenibile e processi controllati





Elio Minutella,
Country Manager @Afnor Italia

*Quali sono le aree
di interesse coinvolte
dalla prassi?*

/ Le aree coinvolte dalla certificazione



Area cultura e strategia (15%)



Area opportunità di crescita ed
inclusione delle donne in azienda
(20%)



Area governance (15%)



Area equità remunerativa per
genere (20%)



Area processi HR (10%)



Area tutela della genitorialità
e conciliazione vita-lavoro
(20%)

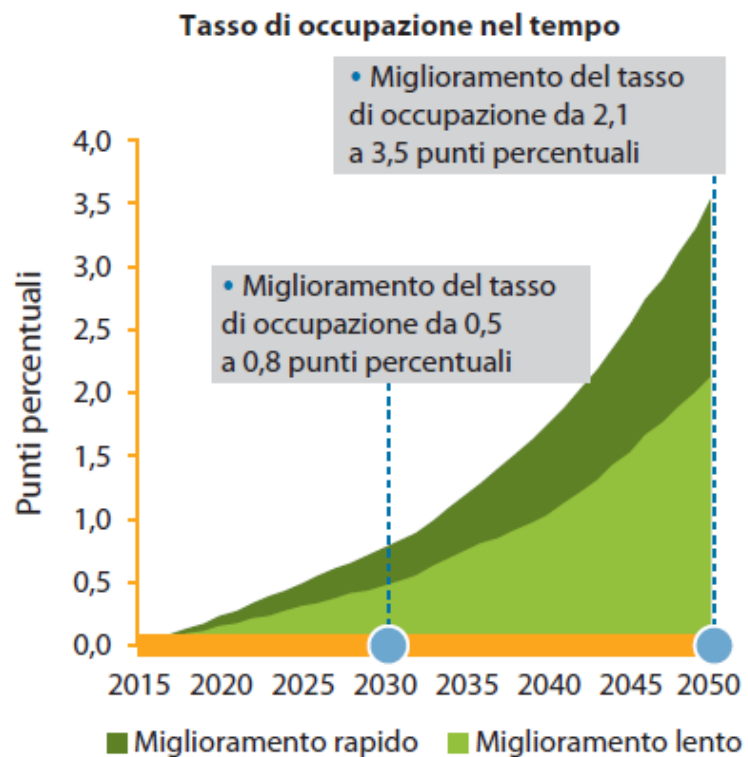


**Denis Quas &
Elio Minutella**

*Quali i risultati
concreti nel
raggiungimento della
parità di genere?*

/ Quali i risultati concreti

Numeri concreti dei vantaggi



Aumento dell'occupazione (miglioramento rapido)

2,9 milioni di posti di lavoro per gli uomini



7,6 milioni di posti di lavoro per le donne

Aumento dell'occupazione (miglioramento lento)

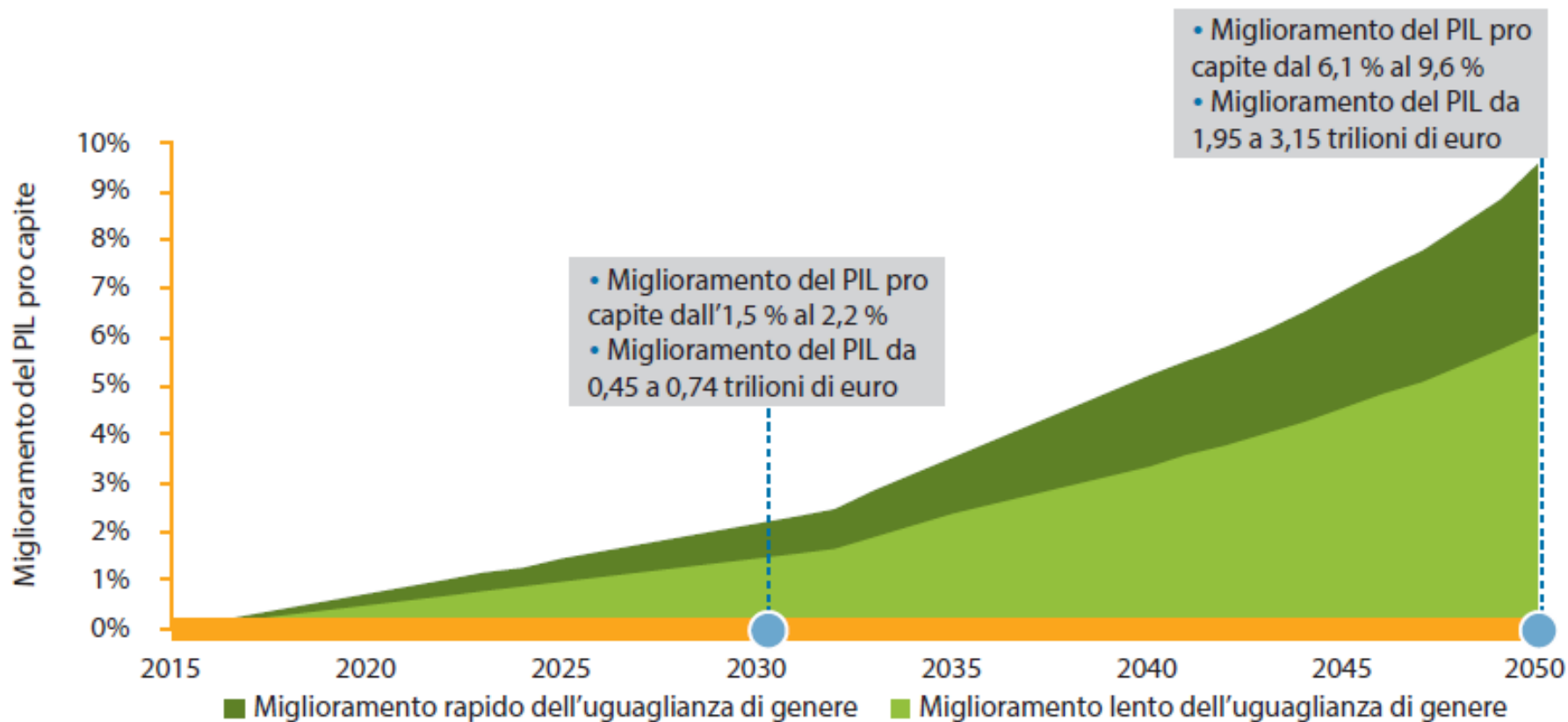
1,8 milioni di posti di lavoro per gli uomini



4,5 milioni di posti di lavoro per le donne

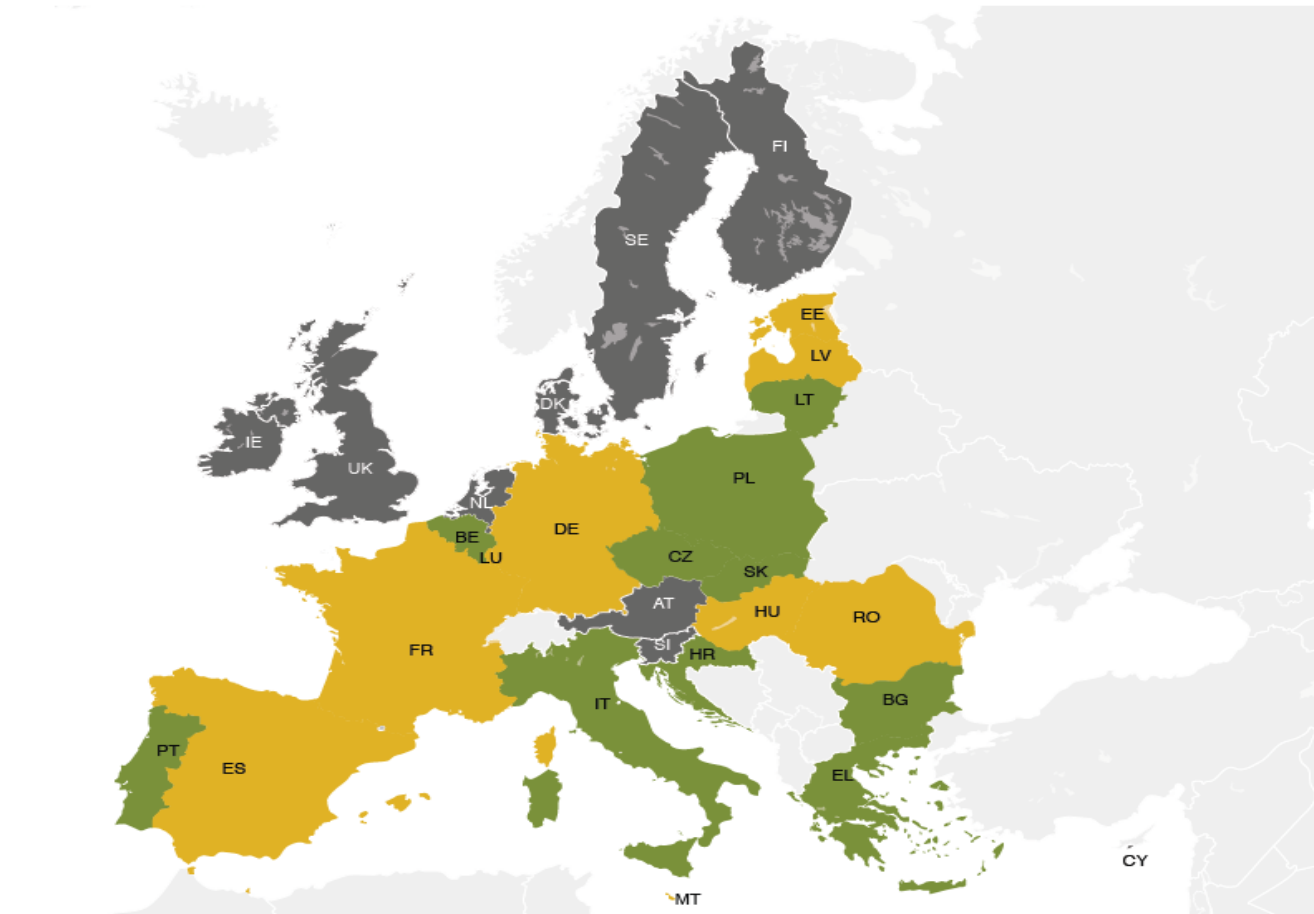
/ Quali i risultati concreti

Numeri concreti dei vantaggi



/ Quali i risultati concreti

Numeri concreti dei vantaggi



- Gruppo 1: impatti elevati dell'uguaglianza di genere
- Gruppo 2: impatti moderati dell'uguaglianza di genere
- Gruppo 3: impatti modesti dell'uguaglianza di genere

05. PERSONE & TERRITORIO

LE ORGANIZZAZIONI AGILI CHE VALORIZZANO LE PERSONE

A cura di:

Gabriele Olivo, Area BPI Director @Resolve

/ CHI SIAMO



SPEAKER

GABRIELE OLIVO

Area Business Performance

Improvement Director @Resolve Srl SB

Consolidata esperienza consulenziale e formativa in progetti di sviluppo organizzativo sia di processo, in logica Lean, che di metodo, in logica Project Management. Coniuga l'intuito con l'esperienza per **sviluppare progetti capaci di portare reale cambiamento**, con la massima condivisione e partecipazione dei Team di lavoro.

/ Da Lean a Teal Organization

Modelli organizzativi a confronto

Nelle **Lean Organization**, gli obiettivi del lavoro sono definiti in modo rigido da un management superiore ed è necessario seguire una **rigida gerarchia**.

Nelle **Agile Organization**, c'è una **maggiore flessibilità** e le persone sono libere di assumere ruoli scelti autonomamente, ma c'è ancora un uso limitato della comunicazione e della responsabilità condivisa.

Entrambe si basano sulla **riduzione dei costi e sulla maggiore efficienza operativi**, sottolineando l'importanza di una struttura organizzativa e di pratiche organizzative che incoraggiano la creatività e l'innovazione.

La **Teal Organization** prevede una **struttura decentralizzata** in cui i team si assumono la responsabilità della propria governance.

/ Reinventing Organizations

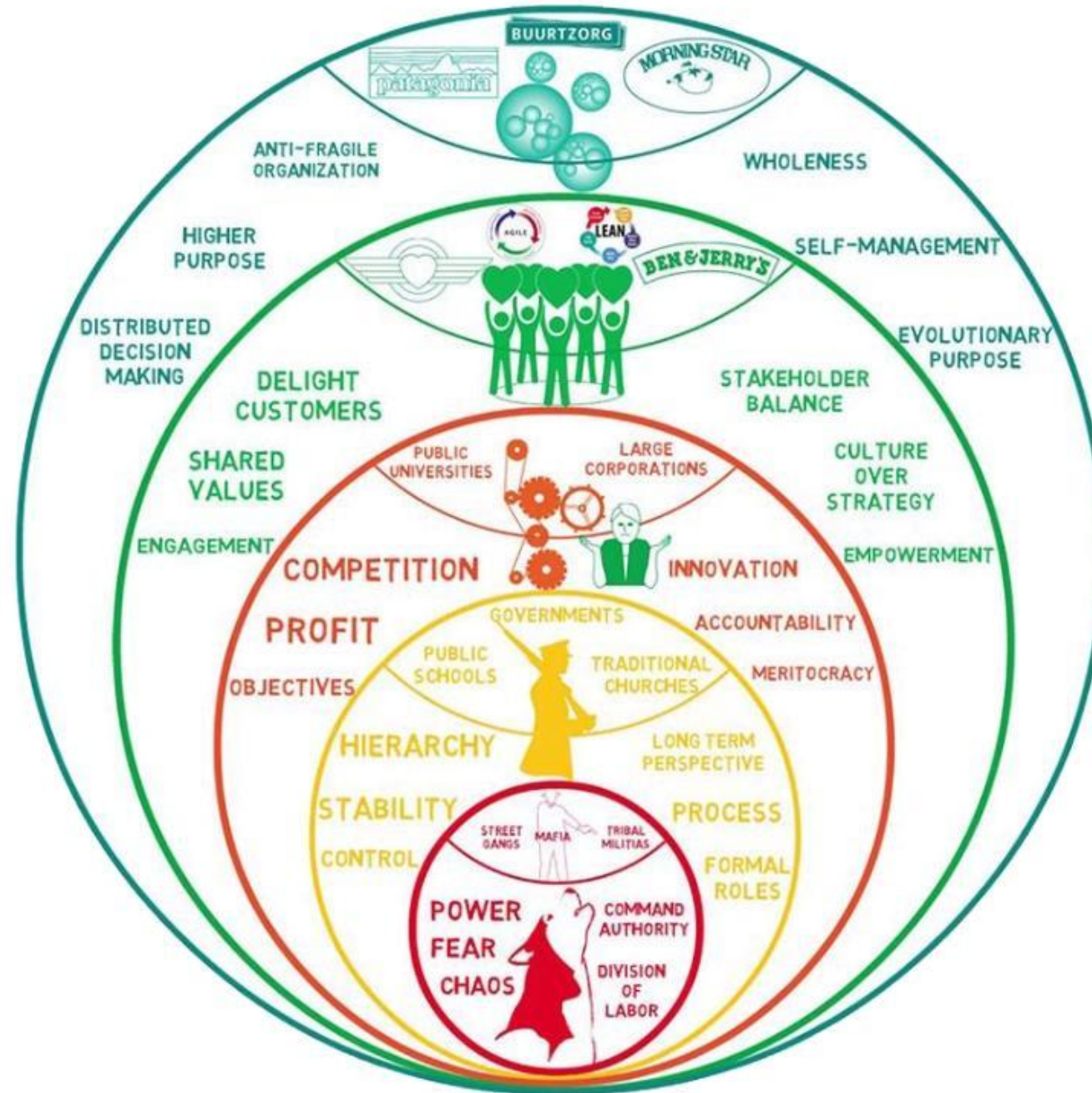
Un nuovo paradigma organizzativo



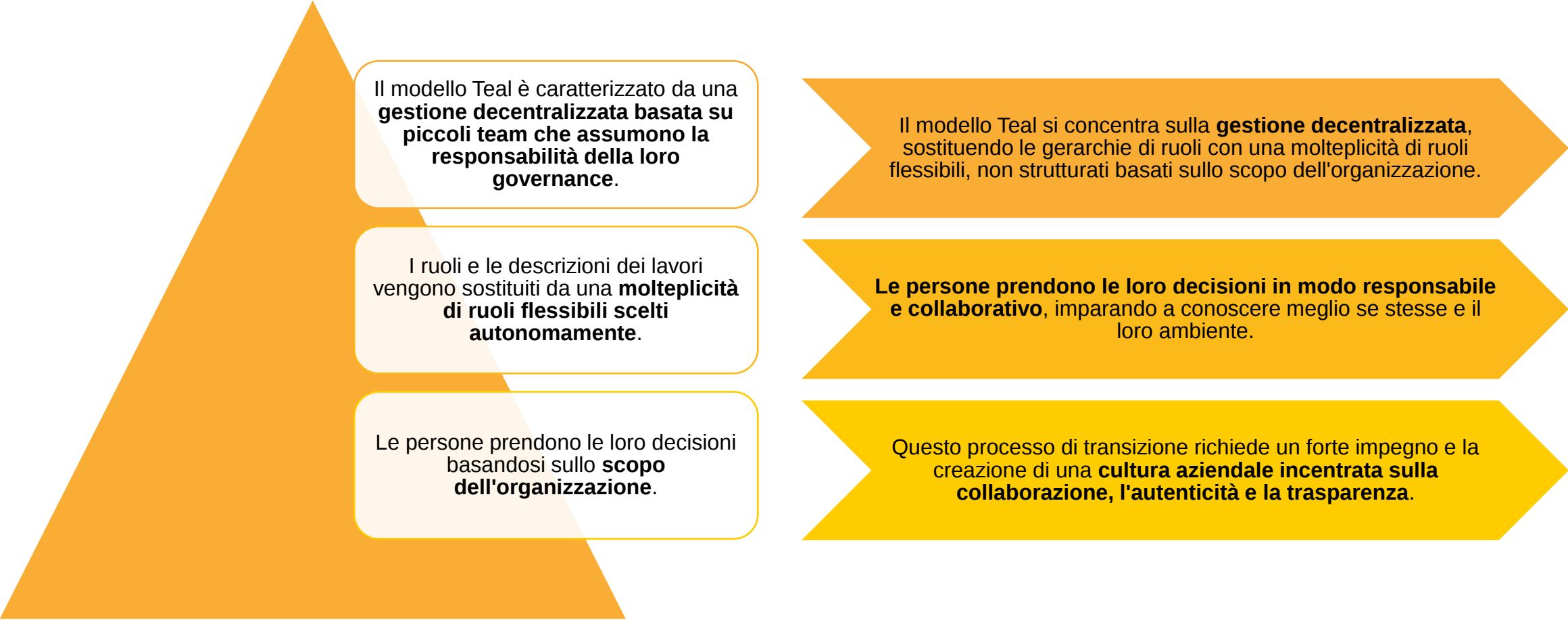
Frederic Laloux, nel suo libro "Reinventing Organizations", presenta un nuovo paradigma organizzativo chiamato **Teal Organization**.

Questo modello prende ispirazione dalle teorie dello sviluppo umano e suggerisce una **struttura decentralizzata e basata su piccoli team che si assumono la responsabilità della loro governance**.

Le posizioni assegnate e le descrizioni dei lavori vengono sostituite da una **molteplicità di ruoli flessibili e auto-selezionati**. La gestione delle persone è guidata dallo scopo dell'organizzazione piuttosto che dagli ordini di qualcuno nella catena di comando.



/ Da Agile al Teal Organization



Il modello Teal è caratterizzato da una **gestione decentralizzata basata su piccoli team che assumono la responsabilità della loro governance.**

I ruoli e le descrizioni dei lavori vengono sostituiti da una **molteplicità di ruoli flessibili scelti autonomamente.**

Le persone prendono le loro decisioni basandosi sullo **scopo dell'organizzazione.**

Il modello Teal si concentra sulla **gestione decentralizzata**, sostituendo le gerarchie di ruoli con una molteplicità di ruoli flessibili, non strutturati basati sullo scopo dell'organizzazione.

Le persone prendono le loro decisioni in modo responsabile e collaborativo, imparando a conoscere meglio se stesse e il loro ambiente.

Questo processo di transizione richiede un forte impegno e la creazione di una **cultura aziendale incentrata sulla collaborazione, l'autenticità e la trasparenza.**

/ Il processo di cambiamento

Strategie e relazioni aziendali con il modello Teal

Rimuovere vecchi
modelli di
gerarchia e
centralizzare
le decisioni
strategiche
in maniera
responsabile.

Utilizzare
strumenti
tecnologici per
facilitare la
collaborazione e
la **condivisione** di
informazioni tra i
team aziendali.

**NUOVO
MODELLO
ORGANIZZATIVO
TEAL**

Creare una
maggiore
**collaborazione e
partnership** tra
gruppi aziendali,
incoraggiando una
comunicazione
aperta tra loro.

Sforzarsi di creare
un **ambiente di
lavoro
collaborativo**,
incentrato sulle
esigenze di ogni
persona e sulle
relazioni.

/ Perché Teal è un modello sostenibile

Un processo organizzativo sostenibile

È sostenibile perché:

- Incoraggia il **benessere** dei dipendenti
- Punta alla **resilienza**
- Crea un ambiente di lavoro **collaborativo**
- Decisioni e responsabilità sono **condivise**
- Sostiene ruoli **flessibili**
- Incentiva **creatività** e innovazione

È umana perché:

- Instaura una relazione di **fiducia** reciproca
- Incoraggia un lavoro che può essere raggiunto solo mentre si lavora insieme come una **squadra**
- Sostiene una gestione delle risorse umane orientata alla **persona**
- Percorsi di **apprendimento** e sviluppo a lungo termine.

È efficace perché:

Le persone sono incentivate a **prendere iniziativa per migliorare** la qualità del prodotto o del servizio finale.

/ Verso l'organizzazione Teal

Il metodo Resolve

Balance Score Card e MBO

Maggiore **autonomia** e **responsabilità ai dipendenti**, incoraggiandoli così a sentirsi parte attiva del team

TOOLS: BSC + MBO

CDG e KPI

Gestione più trasparente e centralizzata, che facilita la condivisione delle informazioni e favorisce l'apprendimento individuale e collettivo

Analisi del clima e Assessment

Enfasi sull'importanza della **collaborazione**, della **comunicazione** e del lavoro di **squadra**, aumentando così il senso di connessione e appartenenza tra i membri del team.

Turnover sotto 5%

Tutto ciò aiuta a creare un **ambiente di lavoro stimolante e collaborativo** che mantiene i dipendenti motivati e coinvolti nell'attuare le missioni dell'azienda.



Seconda parte

DAL DIRE AL FARE: VOCE ALLE IMPRESE

/ Voce alle imprese



Francesco Pettenon

**CEO,
Fila Industria Chimica**

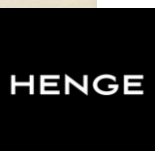
Fare innovazione territoriale attraverso ricerca e sviluppo: il successo di FILA



Marco Zago

**Logistics Manager,
Il Gufo SpA**

Teddy & Minou: come dare nuova vita alle materie prime «seconde»



Paolo Daniele

**Chief Financial Officer,
Henge Srl**

Strategie aziendali che includono sviluppo e ambiente: la storia di Henge



Matteo Pivotto

**QHSE Consultant,
Resolve Srl SB**

Dal dire al fare: tradurre la sostenibilità in azienda, il metodo Resolve



ORGANIZZAZIONI SOSTENIBILI

/ DOMANDE

RESOL/E

ORGANIZZAZIONI SOSTENIBILI

/ **CONTATTI**

Resolve è la divisione consulenza di ErgonGroup

CONTATTI

✉ info@resolve-consulenza.it

🌐 www.resolve-consulenza.it

☎ +39 049 636 5600

Sede legale

Viale Dell'Industria, 21
35129 – Padova (PD)

Sedi operative

Friuli Venezia Giulia, Veneto,
Lombardia, Toscana

RESOL/E

RESOL/E

by ErgonGroup