ASSEPRIM
FEDERAZIONE NAZIONALE SERVIZI PROFESSIONALI PER LE IMPRESE

Servizi PRO Impresa

Leadership e Cultura della Sostenibilità nella PMI

“Creare Valore Condiviso”

Pablo Degl’Innocenti
Direttore Innovazione & Sostenibilità
Gruppo Marchiani
Milano 10 Giugno 2024

MARCHIANI®
Your Tech Partner for a Sustainable Digital Industry

I CONTENUTI DEL WEBINAR

- Definizione di una **visione chiara e coinvolgente** per la sostenibilità integrata nella strategia aziendale.
- Il concetto di **valore condiviso** e come utilizzarlo per guidare il cambiamento
- Il ruolo fondamentale dei **leader nell'adozione di pratiche aziendali responsabili**.
- Il **coinvolgimento e la motivazione** dei collaboratori per superare il greenwashing
- L'importanza della **comunicazione interna e della misurazione dell'impatto** delle iniziative sostenibili

DEFINIZIONE DI UNA VISIONE CHIARA E COINVOLGENTE PER LA SOSTENIBILITÀ INTEGRATA NELLA STRATEGIA AZIENDALE

RICOMINCIARE DA G

La governance come punto d'inizio del percorso verso la sostenibilità

Spesso, quando si pensa alla sostenibilità, si dà priorità agli aspetti **ambientali e sociali.**
Tuttavia, senza una solida **governance**, qualsiasi sforzo per essere sostenibili rischia di essere **inefficace o addirittura controproducente.**
La governance (**e quindi la leadership**) è **la spina dorsale delle decisioni aziendali e definisce il quadro entro cui si sviluppano le politiche ambientali e sociali**. Vediamo insieme perché è **fondamentale partire da qui.**

- **Stabilità e Trasparenza:** una buona governance garantisce che **tutte le decisioni siano prese in modo trasparente e con una chiara divisione delle responsabilità**. Questo aumenta la fiducia degli stakeholders e facilita la comunicazione.

- **Gestione del Rischio:** implementare una solida struttura di governance aiuta a **identificare e mitigare i rischi associati alla sostenibilità,** assicurando che le iniziative siano **resilienti e durevoli**.

RICOMINCIARE DA G

- **Allineamento Strategico:** una governance efficace assicura che le **iniziative di sostenibilità siano allineate con la strategia aziendale complessiva**, massimizzando l'impatto positivo e l'efficienza.

- **Responsabilità e Compliance:** stabilire **chiare linee guida** di governance facilita **il rispetto delle normative e degli standard di settore**, prevenendo sanzioni e migliorando la reputazione aziendale.

- **Cultura Aziendale:** una governance forte promuove **una cultura aziendale orientata alla sostenibilità, coinvolgendo tutti i livelli dell'organizzazione** e favorendo l'adozione di pratiche sostenibili.

COSTRUIRE UNA CULTURA AZIENDALE:
LA VISION COS'È E PERCHÈ È UTILE

Cos'è una Visione Aziendale?

- **Descrizione Ideale del Futuro:** una dichiarazione **chiara e ispiratrice che descrive lo stato futuro** desiderato dell'azienda.
- **Guida Strategica:** fornisce un **orientamento** di lungo termine e stabilisce un **quadro di riferimento** per le decisioni e le azioni aziendali.
- **Motivazione e Coinvolgimento:** stimola **l'entusiasmo** e l'impegno tra i dipendenti, clienti, investitori e altri stakeholder.

LA VISIONE AZIENDALE: COS'È E PERCHÈ È UTILE

Perché è utile definirla?

- **Direzione e Scopo:** offre una **direzione chiara,** aiutando tutti i membri dell'organizzazione a comprendere e allineare i propri sforzi verso obiettivi comuni.
- **Decisioni Coerenti:** **facilita il processo decisionale**, assicurando che le scelte siano in linea con gli obiettivi a lungo termine dell'azienda.
- **Attrazione di Talenti:** attira persone che **condividono gli stessi valori e aspirazioni**, contribuendo a costruire una forza **lavoro motivata e dedicata.**
- **Vantaggio Competitivo:** **differenzia l'azienda dai concorrenti,** comunicando una **proposta di valore unica** e ispiratrice al mercato.
- **Resilienza e Adattabilità:** aiuta l'azienda a rimanere **concentrata e resiliente di fronte ai cambiamenti** e alle sfide del mercato, grazie a una visione chiara del futuro desiderato.
- **Allineamento degli Stakeholder:** **rafforza la coesione e la collaborazione** tra i vari stakeholder, creando un senso di comunità e scopo condiviso.

LA VISIONE AZIENDALE: COS'È E PERCHÈ È UTILE

Alcuni esempi:

Microsoft: "To help people and businesses throughout the world realize their full potential."

"People and Business": Microsoft ha un prodotto per tutti (dal gioco alla produttività)
"Realize their full potential": unire tutti in un unica piattaforma per far creare un beneficio comune

Google (Alphabet Inc.): "To organize the world's information and make it universally accessible and useful."

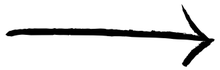
Google si pone l'obiettivo di **organizzare le informazioni** del mondo e **renderle universalmente accessibili e utili.** Questa visione riflette l'impegno dell'azienda a **migliorare l'accesso alle informazioni e a facilitare la condivisione** della conoscenza a livello globale.

GLI INGREDIENTI PER DEFINIZIONE DI UNA VISIONE DI SOSTENIBILITÀ INTEGRATA

Vision-Strategia-Struttura-Implementazione

Gli Ingredienti

- Innovazione Sostenibile
- Responsabilità Sociale
- Gestione Ambientale
- Governance Etica e Trasparente
- Collaborazione e Partnership
- Benessere dei Dipendenti
- Efficienza delle Risorse
- Coinvolgimento delle Parti Interessate



Da declinare nelle 4 prospettive aziendali

Prospettiva Finanziaria

Prospettiva del Cliente/Fornitore

Prospettiva dei Processi Interni

Prospettiva dell'Apprendimento e della Crescita (**HR**)

DEFINIZIONE DI UNA VISIONE SOSTENIBILITÀ INTEGRATA NELLA STRATEGIA AZIENDALE

Approcci teorici generali:

1.**Teoria degli stakeholder:** coinvolgere attivamente gli stakeholder nelle decisioni aziendali relative all'ESG e alla sostenibilità. Strumento principale: **Identificazione e confronto sui temi materiali.**

2. **Teoria della responsabilità sociale d'impresa** (**CSR**)**:** le aziende hanno **una responsabilità più ampia oltre al semplice guadagno di profitto.** Adozione di politiche e pratiche aziendali che tengano conto degli **impatti** sociali e ambientali delle attività aziendali e lavorino per minimizzare gli effetti negativi.
Strumenti principali: applicazione della **logica "impatto/contributo", allineamento con UNSDGs, creazione di valore condiviso (Porter).**

Approcci teorici generali: (2)

3.**Teoria delle catene del Valore:** analizzare come un'azienda crea valore attraverso le sue **attività e operazioni, e come tali attività sono collegate tra loro.**

4. **Teoria Azienda con un entità "aperta" ed inserita in un ecosistema di interazioni complesse:** le aziende sono viste come **parte di un sistema più ampio**, in cui sono **costantemente coinvolte in processi di scambio di risorse, conoscenze e valori** con altre organizzazioni, istituzioni, comunità e ambiente naturale. Questo approccio mette in evidenza l'importanza della **flessibilità, dell'adattabilità e della capacità di apprendimento** delle aziende nel navigare in un contesto caratterizzato da cambiamenti rapidi e imprevedibili.

5. **Teoria dell'innovazione sostenibile**: questa teoria enfatizza **l'importanza dell'innovazione nel perseguire obiettivi di sostenibilità**. Cercare soluzioni innovative che riducano l'impatto ambientale delle proprie operazioni, sviluppando **nuovi prodotti e servizi sostenibili** e adottando pratiche di produzione più efficienti ed eco-compatibili.

Approcci teorici generali: (3)

6. **Teoria della governance aziendale:** questa teoria si concentra sulla **struttura decisionale e sulle pratiche di gestione all'interno delle aziende.** Nella pratica, le aziende possono applicare questo approccio rafforzando le loro strutture di governance per garantire una **maggiore trasparenza, responsabilità e partecipazione** dei vari attori aziendali nella gestione delle questioni legate all'ESG e alla sostenibilità.

7. Principi dell'Economia Circolare: questo approccio teorico si concentra sull'eliminazione degli sprechi e sulla riduzione dell'uso di risorse attraverso la **progettazione di prodotti, processi e modelli di business** che favoriscano il riutilizzo, il riciclo e il ripensamento delle risorse. Nella pratica, le aziende possono adottare questo approccio ridefinendo i loro **modelli di produzione e consumo** per promuovere una maggiore circolarità e ridurre l'impatto ambientale.

I 10 PILASTRI PER L'INTEGRAZIONE

Integrare **ESG e la sostenibilità nei modelli organizzativi aziendali** richiede un approccio olistico che coinvolga **tutti i livelli dell'azienda e le sue attività**:

1. **Leadership impegnata:** l'impegno dei vertici aziendali è fondamentale. Devono **dimostrare un chiaro sostegno** all'ESG e alla sostenibilità e incorporare questi principi nelle decisioni strategiche.

2. **Valutazione dei rischi e opportunità:** identificare e valutare i rischi e le opportunità legati all'ESG in relazione alle attività aziendali. Questo può includere rischi **ambientali, impatti sociali e questioni di governance**.

3. **Integrazione nei processi decisionali:** incorporare considerazioni ESG e di sostenibilità nei processi decisionali aziendali, compresi **investimenti, sviluppo di prodotti, catena di approvvigionamento e strategie di mercato**.

4. **Reporting trasparente:** implementare sistemi di **reporting trasparenti e accurati relativi alle performance ESG**. Questo coinvolge la **comunicazione chiara** delle iniziative ESG intraprese, insieme ai **risultati ottenuti e agli obiettivi futuri.**

I 10 PILASTRI PER L'INTEGRAZIONE (2)

5. Coinvolgimento degli stakeholder: Coinvolgere attivamente gli stakeholder, **inclusi dipendenti, clienti, investitori, comunità locali e altri partner commerciali**, nelle iniziative ESG e nelle decisioni aziendali.

6. Formazione e sensibilizzazione: Fornire formazione e sensibilizzazione ai dipendenti su questioni legate all'ESG e alla sostenibilità, in modo che comprendano l'importanza di tali iniziative e **possano contribuire in modo significativo**.

7. Incentivi e premi: Implementare incentivi e premi per **incoraggiare comportamenti e iniziative compatibili** con gli obiettivi ESG e di sostenibilità.

I 10 PILASTRI PER L’INTEGRAZIONE (3)

8. Collaborazione e partnership: collaborare con altre aziende, organizzazioni non governative, istituti accademici e enti governativi **per condividere conoscenze, risorse e “best practice“** relative all'ESG e alla sostenibilità.

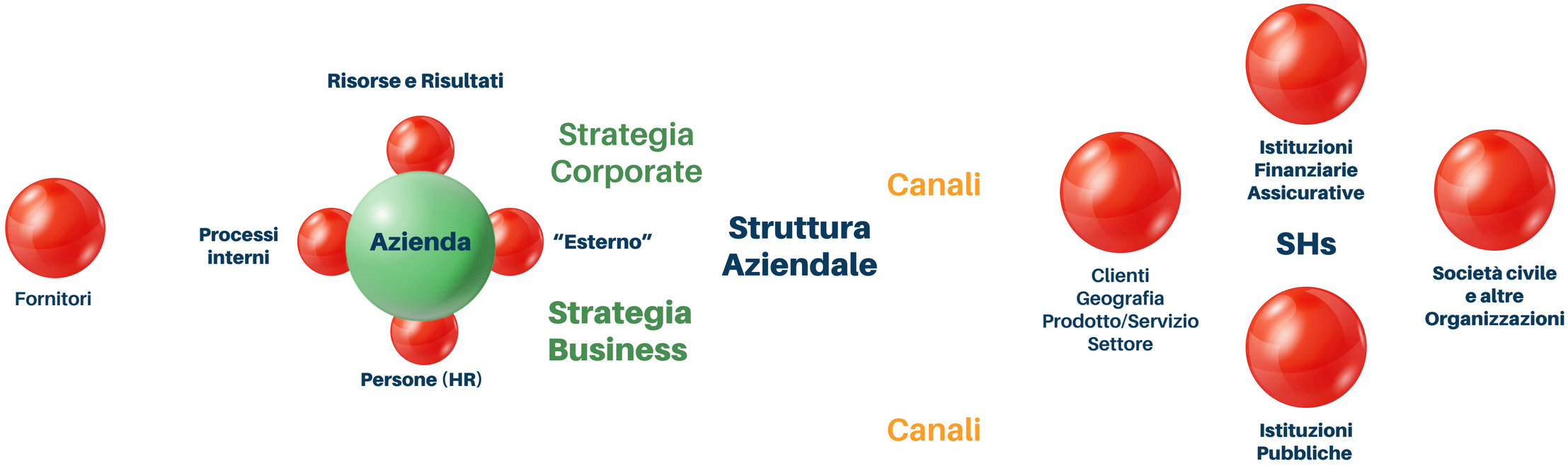
9. Innovazione: promuovere l'innovazione per **sviluppare soluzioni sostenibili e tecnologie** che riducano l'impatto ambientale, migliorino le condizioni sociali e rafforzino la governance aziendale.

10. Revisione e adattamento continuo: monitorare e valutare regolarmente le iniziative ESG e di sostenibilità per **identificare aree di miglioramento e adattare le strategie** di conseguenza.

ANALIZZARE L'AZIENDA CON LA LENTE ESG: ECOSISTEMA E APERTURA

Analisi dei rischi

Identificazione | **Gestione** | **Mitigazione**



Approvvigionamento | **Logistica in/out** | **Erogazione** | **"Fine vita"**

Catena del valore

LA LOGICA IMPATTO/CONTRIBUTO COME STRUMENTO DI ALLINEAMENTO AGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGS, GLOBAL COMPACT, EU GREEN DEAL)

IL CONCETTO DI VALORE CONDIVISO E COME UTILIZZARLO PER GUIDARE IL CAMBIAMENTO

IL CONCETTO DEL VALORE CONDIVISO

Definizione

Il valore condiviso è un insieme di **politiche e pratiche operative che migliorano la competitività di un'azienda** rafforzando al contempo le condizioni economiche e soc delle comunità in cui opera.

Il concetto di valore condiviso (**Creating Shared Value, CSV**) è stato introdotto da Michael E. Porter e Mark R. Kramer in un articolo pubblicato nel 2011 sulla **Harvard Business Review**.

Secondo Porter e Kramer, il valore condiviso rappresenta un **nuovo modo di raggiungere il successo economico, ridefinendo il concetto di capitalismo**.

Invece di vedere la creazione di valore economico e il benessere sociale come obiettivi separati e spesso in conflitto, il valore condiviso integra questi due aspetti, suggerendo che le imprese possono **generare vantaggi competitivi migliorando al contempo le condizioni economiche e sociali** delle comunità in cui operano.

I PRINCIPI DEL VALORE CONDIVISO

Principi Fondamentali

- **Riconciliazione del successo economico con il progresso sociale:** le aziende possono ottenere un vantaggio competitivo sostenibile allineando i loro interessi economici con quelli della società. In altre parole, **il successo aziendale e il benessere sociale non sono in contrasto,** ma possono essere complementari.

- **Creazione di valore economico attraverso la creazione di valore sociale:** le aziende possono identificare e sfruttare nuove opportunità di business risolvendo problemi sociali e ambientali. Questo approccio consente di accedere a nuovi mercati, ridurre i costi e migliorare la produttività.

- **Ridefinizione della catena dei approvvigionamento:** le aziende possono ripensare i loro prodotti, mercati e catene di approvvigionamento in modi che creano valore economico e sociale. Questo può includere l'adozione di pratiche più sostenibili, migliorare le condizioni di lavoro, e aumentare l'efficienza delle risorse.

APPLICAZIONE ED IMPATTO

- **Riprogettazione dei Prodotti e dei Mercati:** sviluppare prodotti e servizi che soddisfino i bisogni sociali e ambientali, come la creazione di prodotti ecologici o l'offerta di soluzioni accessibili per le comunità svantaggiate.

- **Efficientamento energetico:** ottimizzare la catena del valore e le operazioni per migliorare l'efficienza e ridurre l'impatto ambientale, come l'adozione di pratiche sostenibili o l'implementazione di processi produttivi a basso consumo energetico.

- **Supporto allo Sviluppo Locale:** investire nello sviluppo delle comunità locali attraverso iniziative educative, infrastrutturali e di sviluppo economico che, a loro volta, creano un contesto più favorevole per l'attività aziendale.

VALORE CONDIVISO E STRUTTURE ORGANIZZATIVE

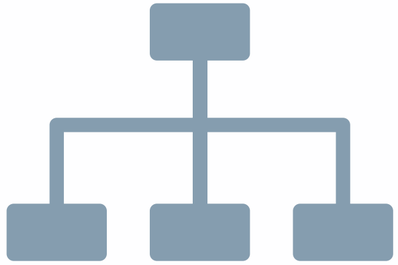
Competenze
esistenti/da acquisire

Comunicazione
Interna/esterna

OBIETTIVI STRATEGICI
(medio-lungo
e si rinnovano)

Vision
Mission

STRUTTURA



VALORE CONDIVISO

Catena Del Valore
Attività/Processi/Risorse
(unità organizzative)

Coordinamento
(unità organizzative)

LA CATENA DEL VALORE: CONTESTO E DEFINIZIONI

1. Michael Porter, 1985, Harvard Business School,
“Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performances“
1985

La catena del valore **è un modello concettuale** che consente di analizzare come un'azienda **crea valore** attraverso le sue **attività e operazioni**, e come **tali attività sono collegate tra loro.**

2. Teorizza e ridisegna l’azienda con modello “Activity Based“

E’ una **rappresentazione strutturata** delle **attività chiave** che un'azienda svolge per **progettare, produrre, commercializzare, distribuire e supportare** i suoi prodotti o servizi. Queste attività sono organizzate in una **sequenza logica che segue il flusso delle operazioni aziendali**, dall'**acquisizione delle materie** prime alla consegna del prodotto o servizio al cliente finale (...**al suo fine vita**).

3. Catena del valore come framework strategico

Definita la strategia come “configurazione consistente di attività che distinguono un azienda da un altra“.

Case Study 02

La struttura e l’analisi della catena è uno strumento **rigoroso** per identificare ed analizzare **i driver di valore** del prodotto servizio, e del perchè **uno può essere il sostituto dell’altro**.

4. Configurazione e organizzazione delle attività in un network complesso ed interconesso

Come l’azienda **distribuisce le attività e quali modelli organizzativi** utilizza per implementare la strategia in operazioni.

TIPOLOGIE DI CATENE DEL VALORE IN BASE AL "POSIZIONAMENTO" DELLE ATTIVITÀ

Focus **"classico"** da rileggere in chiave ESG

↗

CATENE DEL VALORE

↘

Nuove opportunità di creazione di valore

Attività Orizzontali

Attività tipicamente **all'interno** dell' azienda o delle aziende del gruppo

Attività "Verticali"

Attività che "incrociano" le catene del valore di altre aziende tipicamente (fornitori e canali di mercato)

Attività "Cliente finale"

Attività che "interagiscono" con le catene del valore dei clienti finali "consumer"

Attività "Istituzionali "

Attività che "interagiscono" le catene del valore di istituzioni pubbliche, società civile, associazioni di categoria e ONG

Case Study 02

Azienda **"aperta"** inserita in un **"Ecosistema di interazioni complesse"**

Logica /Impatto contributo

Concetto di **"Valore Condiviso"**

IL VALORE DELL'AZIENDA

Analisi, scopo, comprensione=Valore

Il framework strategico ci aiuta a comprendere come ciascuna attività contribuisca alla **creazione complessiva del valore dell'azienda.**

Driver/obiettivi tipici

- **Ridurre i costi**
- **Aumentare l'efficienza**

- **Migliorare qualità prodotti e servizi**
- **identificare opportunità di differenziazione**

Base per:

Pianificazione strategica

Pianificazione operativa

Vantaggio Competitivo

Valore condiviso

Catena del valore Sostenibile

Sostenibilità Azienda

COLLEGAMENTI TRA ATTIVITÀ

Le attività della CV sono **legate da collegamenti interdipendenti**

I collegamenti portano vantaggio competitivo in due modi:

OTTIMIZZAZIONE
COORDINAMENTO

Esprimono **il trade-off tra attività** per raggiungere **il medesimo risultato**

Es obiettivo: minimizzare le emissioni dello stesso prodotto

- Scelta dei **materiali** diversi
- Scelta di **processi** diversi
- Scelta di **canali** o modalità di distribuzione diversi
- Aggiunta di approccio di **fine vita**
- Rimozione **di "attributi"**
- Rimozione parziale di **funzione**

Ogni scelta implica un'apertura, chiusura, modifica di una o più attività di valore.

Driver dei collegamenti

- Stesse funzioni posso essere effettuate in modi diversi
- Il costo/efficienza delle attività primarie è migliorabile tramite uno "sforzo" maggiore delle attività di supporto
- Le attività svolte "dentro" l'azienda riducono generalmente la complessità

Il ruolo fondamentale dei leader nell’adozione di pratiche aziendali responsabili

LEADESHIP E SOSTENIBILITÀ

La leadership è il processo attraverso il quale un individuo **guida, ispira e influisce sul comportamento e sulle azioni degli altr**i per il raggiungimento di **obiettivi comuni o condivisi.**

La leadership coinvolge la capacità di:

- Prendere decisioni efficaci
- Comunicare in modo chiaro
- Motivare gli altri verso il successo

Stili tradizionali (generalmente meno adatti al cambiamento)

- **Autocratico:** il leader **prende decisioni in modo indipendente senza coinvolgere i membri del team.** È un approccio diretto e autoritario, in cui il leader detiene il potere decisionale e impone direttive ai dipendenti.

- **Democratico: coinvolge i membri del team nel processo decisionale.** Il leader facilita il dialogo e la partecipazione dei dipendenti, cercando di ottenere consenso e supporto per le decisioni prese.

- **Laissez-faire:** il leader offre una grande libertà e autonomia ai membri del team, **consentendo loro di prendere decisioni e gestire il proprio lavoro** senza molte direttive o supervisione.

LEADESHIP E SOSTENIBILITÀ

I più orientati al cambiamento

- **Trasformazionale:** questo stile di leadership coinvolge il leader nel **ispirare e motivare i membri del team a superare le aspettative e ad adottare nuove visioni e idee.** Il leader trasformazionale è carismatico, innovativo e capace di creare un senso di missione e impegno tra i suoi seguaci.

- **Transazionale:** in contrasto con il trasformazionale, il leader transazionale si concentra **sulla gestione delle prestazioni attraverso incentivi e ricompense.** Questo stile di leadership si basa sulla **chiara definizione di obiettivi e ruoli, nonché sull'applicazione di piani di incentivazione** e sanzioni per raggiungere risultati.

- **Coach:** questo stile di leadership si concentra sullo **sviluppo e crescita dei membri del team**. Il leader funge da **mentore e supporta i dipendenti nel raggiungimento dei loro obiettivi di carriera** e nello sviluppo delle loro competenze.

LEADERSHIP E SOSTENIBILITÀ

La leadership svolge un ruolo fondamentale nell'adozione di pratiche aziendali responsabili e sostenibili. Ecco come la leadership può essere collegata alla sostenibilità:

- **Definizione della Visione:** i leader possono definire una visione aziendale che incorpori la sostenibilità come elemento centrale, ispirando gli altri ad adottare pratiche e comportamenti responsabili.

- **Incoraggiare l'Innovazione:** i leader possono promuovere un ambiente che favorisca l'innovazione e l'adozione di soluzioni sostenibili, incoraggiando l'esplorazione di nuove idee e approcci che contribuiscano alla protezione dell'ambiente e al benessere sociale.

- **Creare una Cultura di Responsabilità:** i leader possono modellare comportamenti responsabili e promuovere una cultura aziendale che valorizzi l'etica, la trasparenza e il rispetto per l'ambiente e la comunità.

- **Stabilire Obiettivi e Monitorare il Progresso:** i leader possono fissare obiettivi chiari e misurabili per la sostenibilità e monitorare regolarmente il progresso verso il loro raggiungimento, assicurando un impegno continuo e una responsabilità verso gli obiettivi aziendali.

- **Comunicazione Efficace:** i leader devono comunicare in modo efficace gli impegni e i progressi dell'azienda in materia di sostenibilità, coinvolgendo gli stakeholder e ispirando fiducia e impegno.

COINVOLGERE E MOTIVARE I COLLABORATORI

- **Formazione e Sensibilizzazione:** offrire programmi di formazione sulle pratiche aziendali sostenibili e sensibilizzare i collaboratori sui rischi del greenwashing, educandoli sui principi della sostenibilità e sui modi per identificare e evitare le pratiche ingannevoli.

- **Coinvolgimento Attivo:** coinvolgere i collaboratori nel processo decisionale riguardante le politiche e le strategie aziendali legate alla sostenibilità, incoraggiandoli a condividere idee e suggerimenti per migliorare le pratiche aziendali e promuovere una cultura di responsabilità condivisa.

- **Riconoscimento e Premi:** riconoscere e premiare i collaboratori che dimostrano un impegno eccezionale verso la sostenibilità e contribuiscono attivamente a promuovere pratiche aziendali responsabili, incoraggiandoli a continuare nel loro percorso e servendo da modello per gli altri.

- **Creazione di Obiettivi Sostenibili:** stabilire obiettivi chiari e misurabili legati alla sostenibilità e coinvolgere i collaboratori nel processo di definizione degli obiettivi, fornendo loro un senso di scopo e di contributo significativo alla missione aziendale.

LEADERSHIP E SOSTENIBILITÀ

- **Feedback e Trasparenza:** fornire **feedback regolari e trasparenti** sui progressi aziendali verso obiettivi sostenibili, creando un ambiente di fiducia e apertura in cui i collaboratori si sentono **coinvolti e responsabilizzati** nel raggiungimento dei risultati.

- **Creazione di un Ambiente Sostenibile:** realizzare un ambiente di lavoro che **rifletta i valori della sostenibilità,** ad esempio incoraggiando pratiche di **riduzione dei rifiuti, utilizzo efficiente delle risorse e promozione della mobilità sostenibile**, in modo che i collaboratori si sentano parte attiva del cambiamento.

L'IMPORTANZA DELLA COMUNICAZIONE INTERNA E DELLA MISURAZIONE DELL'IMPATTO

- **Sviluppare una Strategia di Comunicazione Chiara:** creare una strategia di comunicazione interna che metta in evidenza **l'importanza delle iniziative sostenibili e il ruolo di ciascun dipendente nel contribuire al successo di tali iniziative.** Questo può includere l'uso di newsletter, intranet aziendale, incontri di team e altri canali di comunicazione.

- **Coinvolgere i Dipendenti:** coinvolgere attivamente i dipendenti nella comunicazione delle iniziative sostenibili, dando loro **l'opportunità di condividere le loro esperienze e idee attraverso piattaforme di condivisione** online, gruppi di lavoro dedicati o forum interni.

- **Fornire Formazione e Risorse:** offrire formazione e risorse ai dipendenti per aiutarli a comprendere **l'importanza delle iniziative sostenibili e a integrare pratiche sostenibili nella propria vita professionale e personale**. Questo può includere sessioni di formazione, materiali educativi e accesso a strumenti e risorse online.

L'IMPORTANZA DELLA COMUNICAZIONE INTERNA E DELLA MISURAZIONE DELL'IMPATTO

- **Creare un Sistema di Monitoraggio e Valutazione:** implementare un sistema di monitoraggio e valutazione per misurare **l'impatto delle iniziative sostenibili sull'ambiente, sulla società e sull'azienda stessa**. Ciò include **KPI specifici per la sostenibilità,** sondaggi di soddisfazione dei dipendenti e analisi dell'impronta ambientale.

- **Condividere i Risultati e le Realizzazioni:** comunicare in modo trasparente i risultati e le realizzazioni delle iniziative sostenibili ai dipendenti, evidenziando **il contributo individuale e collettivo al successo dell'azienda** nel perseguire obiettivi di sostenibilità.

- **Riconoscimento e Premi:** riconoscere e premiare i dipendenti che **si distinguono nel supportare e promuovere iniziative sostenibili, incoraggiandoli a continuare nel loro impegno** e a servire da esempi positivi per gli altri colleghi

ASSEPRIM
FEDERAZIONE NAZIONALE SERVIZI PROFESSIONALI PER LE IMPRESE

Servizi PRO Impresa

GRAZIE!

Q&A?