

**UNI/CT 038/GL 03 "Responsabilità Sociale – Indirizzi Applicativi"**

**Resoconto CT038/GL03 riunione del 21.04.2022**

Tipo Documento: Resoconto di riunione

Data documento: 2022-04-22

Azione prevista: Votare

Data di scadenza: 2022-05-05

Stato:

Email Funzionario: [doriana.cotza@uni.com](mailto:doriana.cotza@uni.com)

URL Organo Tecnico: <https://isolutions.iso.org/ecom/livelink/open/86448594>

---

## RESOCONTO RIUNIONE

Milano 22 aprile 2022

Organo tecnico **UNI/CT 038/GL 03 "Responsabilità Sociale – Indirizzi Applicativi"**

Luogo **Da remoto**

Data **21 aprile 2022**

Ora **9.30** inizio riunione **12.00** fine riunione

### ORDINE DEL GIORNO

1. Apertura della riunione ed approvazione dell'O.d.G. (Doc. N. 16)
2. Approvazione del resoconto della riunione del 01.03.2022 (Doc. N. 15)
3. Comunicazioni della Coordinatrice
4. Comunicazioni della Segreteria
5. Elaborazione della norma UNI "Un modello applicativo nazionale della UNI EN ISO 26000:2020 - Parte 1: Indirizzi applicativi alla UNI EN ISO 26000 Guida alla responsabilità sociale"
  - discussione commenti al punto 5;
  - punti 4.3 e 6.
6. Varie ed eventuali

### PRESENTI

**ASTORRI** Paola – Confindustria

**CERIOTTI** Massimo – Fondazione Sodalitas

**CHIOCCA** Massimo – CISE, Azienda speciale Emilia Romagna

**COTZA** Doriana – FTE UNI

**GATTO** Barbara - CNA

**GIRALDI** David - AMBIENTE SPA

**MATTANA** Giovanni – ICQ - UNI/CT 016 "Gestione per la qualità e metodi statistici" (osservatore)

**MAZZUCHELLI** Monica – Consulnet Italia

**MERCADANTE** Lucina – INAIL

**STRASSERRA** Claudia – Bureau Veritas Italia

#### **HANNO COMUNICATO DI NON POTER INTERVENIRE**

**ASTONE** Antonio - DNV

**FRASSINE** Maria – AIFOS

#### **DECISIONI**

---

**N° 1.**

**Punto 1 dell'O.d.G.**

L'ordine del giorno (n. 16) è approvato.

---

**N° 2.**

**Punto 2 dell'O.d.G.**

Il resoconto della riunione precedente (n. 15) diviene definitivo.

---

**N° 3.**

**Punto 5 dell'O.d.G.**

IL GL approva la struttura del punto 6.

---

**N° 4.**

**Punto 5 dell'O.d.G.**

Si concorda che i commenti al punto 6 PIANIFICAZIONE debbano pervenire alla segreteria UNI entro il 30 maggio.

## RELAZIONE SINTETICA

COTZA apre la riunione ringraziando i presenti per la partecipazione.

COTZA avverte il GL 03 che dal mese di maggio ci sarà un avvicendamento alla segreteria della CT 038 e dei suoi gruppi di lavoro: la persona di riferimento sarà il Dott. Mario GALLO.

Segue un breve giro di tavolo per le presentazioni.

### Punto 1 dell'O.d.G.

Approvazione ordine del giorno.

**Vedere DECISIONE N° 1.**

### Punto 2 dell'O.d.G.

Il resoconto della riunione precedente è approvato su ISolutions.

**Vedere DECISIONE N° 2.**

### Punto 4 dell'O.d.G.

COTZA mostra a video l'organico della CT 038/GL 03 aggiornato al 21.04.2021 (vedere **Allegato 1**).

COTZA segnala a coloro che già partecipano alla UNI/CT 038 che per partecipare ai lavori del GL 03 occorre contattare l'ufficio soci di UNI per formalizzare l'iscrizione all'interno del GL. Per i nuovi membri, invece, l'Ufficio Soci indicherà quali siano le procedure per l'associazione ad UNI e i relativi costi, a seconda dell'organizzazione di appartenenza.

#### **Soci**

Via Sannio 2 - 20137 Milano

Tel 02 70024432-442-429

Fax 02 70024474

mail [soci@uni.com](mailto:soci@uni.com)

COTZA informa che al momento non ci sono voti aperti per il GL 03.

COTZA ricorda infine che la scadenza prevista per l'elaborazione del progetto di norma è fissata per il **30 settembre 2022**.

### Punto 3 dell'O.d.G.

COTZA cede la parola alla coordinatrice MERCADANTE che non ha comunicazioni da fare al gruppo di lavoro.

### Punto 5 dell'O.d.G.

COTZA ricorda che il gruppo di lavoro ha deciso di adottare il metodo di lavoro che prevede che un gruppo ristretto, guidato dalla coordinatrice MERCADANTE, si focalizzi di volta in volta sui commenti pervenuti ai punti già discussi, nonché sui punti successivi affrontati *ex novo* e proposti al GL.

Il gruppo di lavoro procede con l'analisi del testo del progetto UNI1609292 a partire dai commenti pervenuti entro il 21 marzo al punto 5.

Si ritorna al punto relativo all'uso del condizionale in tutto il documento, coerente con il fatto di essere una linea guida. MERCADANTE ritiene di mantenere la decisione e GATTO, assente durante la scorsa riunione, dichiara di essere d'accordo con la decisione presa.

Si discute sulla figura del sustainability manager (SR) e si stabilisce che sia più opportuno usare un termine più neutro, identificato in "Referente della Sostenibilità".

Al punto 5.3, al punto 8 del prospetto, ASTORRI ha chiesto di sostituire nella colonna "Nuova proposta" il termine "valutazione" con "analisi". MERCADANTE ritiene che un'analisi fine a se stessa che poi non porti alla gestione del rischio, rappresenti una criticità per le organizzazioni. Anche MAZZUCHELLI, riferendosi alla UNI ISO 31000:2018 *Gestione del rischio - Linee guida*, mette in guardia dalla mancata gestione del rischio. GATTO ricorda che all'interno del progetto di norma c'è un punto dedicato (4.3 ANALISI DEI RISCHI IN CHIAVE CSR) ancora da sviluppare.

Terminata la discussione sui commenti pervenuti, risolti come riportato nell'**ALLEGATO 2**, MERCADANTE passa ad illustrare la parte nuova del progetto di norma: sul punto 4.3 ANALISI DEI RISCHI IN CHIAVE CSR riferisce che il gruppo ristretto (Mercadante, Ceriotti, Strasserra e Chiocca) ha elaborato un testo che al momento è in fase di revisione da parte del coordinatore della UNI/CT 043/GL 02 Gestione del rischio, Gennaro BACILE: appena il testo sarà restituito, MERCADANTE si impegna a condividerlo con tutto il gruppo di lavoro. Relativamente, invece, al punto 6 PIANIFICAZIONE, MERCADANTE condivide a video la struttura del progetto di norma (vedere **ALLEGATO 3**), illustrando in particolare come verrà a comporsi il punto: il gruppo di lavoro condivide la struttura (vedere **DECISIONE n. 3**).

MERCADANTE e il gruppo ristretto si incaricano di condividere i contenuti del punto 6 con i membri del gruppo di lavoro entro la metà del mese di maggio.

#### Punto 6 dell'O.d.G.

Prossima riunione **9 giugno 2022**, ore 9:30 - 12:00, durante la quale:

- si discuteranno i commenti che perverranno al punto 6 entro il **30 maggio 2022** (vedere **DECISIONE N.4**);

#### Allegati

<b>Allegato 1</b>	Organico CT 038/GL 03 aggiornato al 21.04.2022
<b>Allegato 2</b>	Bozza di norma aggiornata al 21.04.2022
<b>Allegato 3</b>	CONFRONTO STRUTTURA HLS /PdR 18/2016 aggiornata al 21.04.2022

# Allegato 1

Browser tabs: Zimbra: In arrivo (18) | Consultazione - UNI - ENTE | UNI/PdR | Catalogo | I miei voti | Committee Member List: U

Address bar: [isolutions.iso.org/ecom/livelink?func=Committees.memberslist&objID=86448594&sortcol=lastname](https://isolutions.iso.org/ecom/livelink?func=Committees.memberslist&objID=86448594&sortcol=lastname)

Navigation Menu:

- Committee Home
- I miei Organi Tecnici
- National eBalloting
- Elenco documenti numerati
- Notifiche documenti numerati
- Rapporti di notifica
- Documenti internazionali
- Documenti nazionali
- Elenco dei membri
- Email alla Segreteria
- Email ai membri
- Mail Archive
- Guide UNI per gli utenti
- Webstore UNI
- Sito UNI
- Email helpdesk UNI
- Child Committees
- Notizie Organi Tecnici
- Modifica banner

Quick Filter:

Default Sort | CSV | Print

Role	Salutation	Name
National secretary	Ms	Cotza, Dariana
National secretary support team	Mr	Gallo, Mario
National secretary support team	Ms	Pelizzari, Linda
National secretary support team	Mr	Riccio, Giacomo
National secretary support team	Ms	Sarti, Maria Vittoria
National committee member	Mr	Astone, Antonio
National committee member	Ms	Astorri, Paola
National committee member	Mr	Battistoni, Andrea
National committee member	Mr	Carraro, Federico
National committee member	Mr	Cerioti, Massimo
National committee member	Mr	Chiocca, Massimo
National committee member	Ms	Cilona, Ornella
National committee member	Ms	Frassine, Maria
National committee member	Mrs	Gatto, Barbara
National committee member	Mr	Giraldi, David
National committee member	Ms	Mazzucchelli, Monica
National committee member	Mrs	Mercadante, Lucina
National committee member	Mr	Ornago, Flavio
National committee member	Mrs	Sori, Raffaella
National committee member	Mrs	Strasserra, Claudia
National observer	Mr	Mattana, Giovanni

Taskbar: ISO\_Published\_Std...xls | ISO\_Withdrawn\_Std...xls | ISO\_Published\_Std...xls Rimosso | Commenting\_For...doc | Rendicontazione...docx | Mostra tutto

Rev ~~23 marzo~~ 21 aprile 2022

## Progetto UNI1609292

Un modello applicativo nazionale della UNI  
EN ISO 26000:2020 – Parte 1 - Indirizzi  
applicativi alla UNI EN ISO 26000 Guida alla  
responsabilità sociale

**Sommario**

0 PREMESSA .....	<del>33</del>
<b>0.1 xxxxxxxxxxxxxxxxx</b> .....	<del>33</del>
<b>0.2 NOTA METODOLOGICA</b> .....	<del>44</del>
1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE .....	<del>66</del>
2. RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI .....	<del>66</del>
3. TERMINI E DEFINIZIONI .....	<del>77</del>
4. CONTESTO .....	<del>1111</del>
<b>4.1. GENERALITÀ</b> .....	<del>1111</del>
<b>4.2. ANALISI DI MATERIALITÀ E IDENTIFICAZIONE DEGLI STAKEHOLDER</b> .....	<del>1144</del>
<b>4.3. ANALISI DEI RISCHI IN CHIAVE CSR</b> .....	<del>1343</del>
5. GOVERNANCE, LEADERSHIP, COMMITMENT, COINVOLGIMENTO .....	<del>1343</del>
5.1. CAPACITÀ DI COINVOLGIMENTO, CONSAPEVOLEZZA .....	<del>1343</del>
5.2. APPROCCIO PARTECIPATIVO .....	<del>1645</del>
5.3. KPI PER LA GOVERNANCE .....	<del>1846</del>

## 0 PREMESSA

### 0.1 xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Economia, ambiente e società sono tre dimensioni strettamente integrate e interdipendenti.

Individui, istituzioni, aziende e organizzazioni sono oggi sempre più consapevoli che generare una crescita economica duratura è possibile solo a condizione che si tratti di una 'crescita sostenibile', ovvero capace di rigenerare l'ambiente, le persone e le comunità tenendo sempre presente anche la sostenibilità economica dei modelli produttivi che accompagnano la transizione, legata ai principi di gradualità e proporzionalità della sua implementazione.

La sfida che ci vede tutti coinvolti è quella di costruire e attuare un nuovo modello di sviluppo sostenibile.

È, questo, un cambio di paradigma reso ancora più urgente dall'impatto della pandemia Covid-19, che ha stravolto all'improvviso il mondo in cui eravamo abituati a vivere, e ci ha costretti a riconoscere l'insostenibilità del modello di sviluppo su cui ci illudevamo di poter continuare a fare affidamento ancora per molto tempo.

La necessità di costruire un nuovo mondo post-pandemico ha peraltro soltanto accelerato un processo che era in atto da tempo.

Già nel 1972 il Club di Roma, pubblicando il '*Rapporto sui limiti dello sviluppo*', aveva previsto che la crescita economica non sarebbe durata all'infinito a causa della scarsità delle risorse naturali e dell'insostenibilità ambientale e climatica del loro continuo sfruttamento.

Nel 2011 la Commissione Europea, con la Comunicazione '*A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*', ha poi richiamato in particolare le aziende ad adottare una responsabilità d'impresa intesa come 'la responsabilità delle imprese per i loro impatti sulla società', in particolare attuando un processo che permetta di 'integrare le questioni sociali, ambientali, etiche, i diritti umani e le sollecitazioni dei consumatori nelle loro operazioni commerciali e nella loro strategia di base in stretta collaborazione con gli stakeholder'.

Più recentemente, nel 2015, l'Agenda ONU 2030 sullo Sviluppo Sostenibile ha segnato un punto di svolta cruciale, richiamando istituzioni nazionali e internazionali, imprese, organizzazioni, stakeholder pubblici e privati ad impegnarsi concretamente per realizzare 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs) indicati come fondamentali per assicurare un futuro al pianeta e a noi che lo abitiamo.

È in questo contesto che si colloca la norma tecnica \_\_\_\_\_.

Aziende e organizzazioni, sia pubbliche che private, hanno infatti bisogno di strumenti e standard autorevoli per tradurre in impatti concreti e risultati misurabili l'impegno a contribuire nei fatti allo sviluppo sostenibile.

Il supporto offerto da linee-guida affidabili è necessario per rispondere alle aspettative e richieste degli stakeholder, e cogliere al tempo stesso opportunità di forte rilevanza.

Si pensi ad esempio all'aspettativa che aziende e organizzazioni comunichino correttamente gli impatti generati sul piano ambientale e sociale, non solo per rispondere alle richieste degli stakeholder ma anche per assicurare il rispetto di normative in forte evoluzione, come la Direttiva Europea 2014/195 sulla Dichiarazione Non Finanziaria.

Per non parlare dell'orientamento sempre più convinto di investitori privati e pubblici a privilegiare gli investimenti ESG, a cui possono accedere le sole aziende e organizzazioni efficaci e affidabili dal punto di vista dell'impegno ambientale, sociale e di governance.

**Commentato [DC1]:** da realizzare attraverso una gradualità e proporzionalità, che consenta di gestire anche gli impatti.

**Commentato [DC2]:** Contributo Astorri

Rev 23-marzo21 aprile 2022

Per chiudere, infine, con il poderoso piano 'Next Generation EU' dell'Unione Europea, che sostiene con una mole di risorse senza precedenti (oltre 800 miliardi di Euro) l'impegno degli Stati, delle aziende e delle organizzazioni a realizzare una piena transizione verso sostenibilità ambientale, innovazione digitale, resilienza e inclusione sociale.

La norma tecnica \_\_\_\_\_ è a disposizione di tutte le aziende e organizzazioni motivate a definire una strategia di crescita e sviluppo sostenibile, e a tradurla in impegni, obiettivi, processi e risultati.

Questo documento guida infatti le organizzazioni che vorranno adottarlo a dotarsi di un sistema di governance efficace e affidabile, grazie a cui sviluppare in modo integrato i temi fondamentali da cui dipende la capacità di ogni organizzazione di realizzare una strategia autenticamente orientata a una strategia di crescita sostenibile.

Nessuna azienda e organizzazione può chiamarsi fuori da questa responsabilità: la norma tecnica \_\_\_\_\_ si rivolge a tutte le realtà che ne sono consapevoli.

## **0.2 NOTA METODOLOGICA**

Il documento proposto segue una costruzione metodologica particolare la cui scelta, condivisa, deriva dalla volontà di elaborare una norma che abbia una lettura facile, che sia di applicabilità semplice e abbastanza immediata, focalizzata sulla ristrutturazione di un *framework* (modello) di responsabilità sociale costruito avendo a riferimento la UNI EN ISO 26000:2020 (di seguito modello 26000), o di aiuto in una strutturazione *ex novo* (di seguito modello *ex novo*) che ogni organizzazione intenda affrontare.

Costituisce riferimento e base la Prassi di riferimento UNI 18/2016 "Responsabilità sociale delle organizzazioni - Indirizzi applicativi alla UNI ISO 26000" che, trascorso il periodo di cinque anni dalla pubblicazione, ha trovato parere favorevole alla trasformazione in norma.

In un ammodernamento ed adattamento originali, e necessari, che consentano a ogni organizzazione di impostare il proprio modello 26000, anche *ex novo*, ed anche in presenza di altri modelli o sistemi di gestione, si è deciso di utilizzare come impianto base su cui costruire lo schema della norma la struttura di alto livello (HLS) presente nelle norme ISO sui sistemi di gestione elaborati dal 2015 ad oggi.

Pertanto il percorso metodologico ha previsto una doppia calibratura:

- la prima di confronto fra l'impianto della prassi di riferimento 18/2016 e l'impianto imposto dalla HLS
- la seconda, svolta mediante una *gap analysis*, fra l'impianto della HLS e l'impianto della norma qui sviluppata.

finalizzata a:

- mettere a fuoco gli aspetti, i punti, gli ambiti più difficili da realizzare, individuati in
  - *governance*,
  - analisi del rischio
  - piano operativo
- evidenziare gli aspetti, i punti e gli ambiti di maggiore rilievo per un corretto esercizio di *leadership* e *commitment*, ossia
  - capacità di coinvolgimento e consapevolezza
  - approccio partecipato
- creare un sistema di indicatori utili a misurare il proprio livello di sostenibilità

Rev 23 marzo 21 aprile 2022

e contemporaneamente a:

- evitare duplicazioni, anche fra documenti e approcci esistenti
- consentire una applicazione scalare

Con queste finalità, si è ragionato assumendo come presupposto, ambizioso, che la norma possa costituire una sorta di ombrello sotto cui ogni organizzazione, in funzione delle proprie peculiarità, specificità, caratteristiche, esigenze, possa costruire un modello interno di riferimento, anche di *governance*, orientato alla sostenibilità e agli obiettivi di sostenibilità applicabili, coerenti, affini, definiti anche nell'ambito dell'Agenda 2030.<sup>57</sup>

Da queste premesse è derivato lo sviluppo di:

- un primo focus sull'analisi del contesto, necessario a riallineare la UNI/PdR 18/2016 con l'impianto della HLS,
- un secondo focus su *governance, leadership e commitment*, come punto di più ampio raccordo fra il modello 26000 ed un qualsivoglia sistema di gestione, tenuto conto che la PdR 18/2016 trattava solo il coinvolgimento dell'alta direzione,
- un terzo focus dedicato alla pianificazione, per affrontare il processo di analisi del rischio e di materialità come input da cui far derivare obiettivi tattici ed operativi<sup>1</sup>,
- un ultimo focus dedicato alla realizzazione del proprio progetto, attraverso lo sviluppo di KPI idonei, adeguati e efficaci<sup>1</sup> e la risposta alle esigenze di sostenibilità espresse dalla organizzazione e dal contesto in cui la stessa è radicata. Tale focus potrà trovare raccordo con un processo di monitoraggio e rendicontazione che l'organizzazione volesse affrontare, **anche eventualmente in prospettiva con altre parti della norma dedicate.**

**Commentato [DC3]:** Vogliamo sviluppare i KPI per arrivare al modello.

Lo schema proposto vive ovviamente di una adattabilità e di una scelta di *governance* che rimane in capo alla organizzazione, che evidentemente ne declinerà il processo attuativo nel modo più confacente ed opportuno.

<sup>1</sup> Idoneità, adeguatezza, efficacia sono termini di riesame e di miglioramento continuo della HLS e anche delle norme UNI ISO 45001:2018; UNI EN ISO 14001:2015; UNI EN ISO 9001:2015.

## 1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Il presente documento specifica i requisiti e le linee guida per definire ed implementare una strategia per la corporate responsibility (Responsabilità delle Organizzazioni), pienamente integrata nei processi e nelle procedure dell'organizzazione.

Il presente documento affronta i seguenti temi, che ne costituiscono elementi fondanti:

- commitment (impegno) delle funzioni apicali e inserimento delle tematiche ESG nell'agenda degli organi di governo
- autorità e responsabilità per l'integrazione della corporate responsibility (Responsabilità delle Organizzazioni) nei processi dell'organizzazione
- programmi di formazione e diffusione della cultura della corporate responsibility (Responsabilità delle Organizzazioni), anche con il coinvolgimento degli stakeholder
- analisi del rischio ambientale e sociale riferito ai processi dell'organizzazione e ai relativi impatti
- identificazione delle priorità in funzione dell'analisi del rischio, dell'impatto sulle persone e sull'ambiente, del potere di influenza dell'organizzazione
- definizione e pubblicazione di una policy per la corporate responsibility (Responsabilità delle Organizzazioni) che indichi i temi materiali e prioritari sui quali l'organizzazione si impegna ad attuare un piano per valorizzare l'impatto sulle persone e minimizzare l'impatto sull'ambiente
- definizione di obiettivi per la corporate responsibility (Responsabilità delle Organizzazioni), coerenti con quelli strategici dell'Organizzazione relativi kpi e target di breve, medio e lungo periodo
- definizione/aggiornamento delle procedure aziendali per valorizzare l'impatto sulle persone e minimizzare l'impatto sull'ambiente
- sistemi di comunicazione agli stakeholder
- modalità di reporting delle performance ESG (questo tema sarà oggetto di trattazione specifica nella parte terza della norma tecnica).

Il presente documento codifica altresì i livelli di maturità del framework che possono caratterizzare il percorso di crescita dell'organizzazione per il quale costituisce fattore preliminare ed essenziale la consapevolezza del ruolo strategico della sostenibilità economica, sociale e ambientale è fattore preliminare ed essenziale.

## 2. RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI

La presente [parte della] norma rimanda, mediante riferimenti datati e non, a disposizioni contenute in altre pubblicazioni. Tali riferimenti normativi sono citati nei punti appropriati del testo e sono di seguito elencati. Per quanto riguarda i riferimenti datati, successive modifiche o revisioni apportate a dette pubblicazioni valgono unicamente se introdotte nella presente [parte della] norma come aggiornamento o revisione. Per i riferimenti non datati vale l'ultima edizione della pubblicazione alla quale si fa riferimento (compresi gli aggiornamenti).

REGOLAMENTO (UE) 2020/852 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 18 giugno 2020 relativo all'istituzione di un quadro che favorisce gli investimenti sostenibili e recante modifica del regolamento (UE) 2019/2088

**Commentato [DC4]:** Commento GATTO: E' stato inserito alla fine del paragrafo il riferimento all'importanza della consapevolezza, come emerso nella discussione avvenuta in riunione. Questa aggiunta appare però scollegata dal resto del paragrafo.

**Commentato [ML5]:** Vedere la pertinenza nell'inserimento

Rev ~~23 marzo~~ 21 aprile 2022

### 3. TERMINI E DEFINIZIONI

#### 3.1 **accountability**: obligation to another for the fulfilment of a responsibility (3.2.3)

NOTE 1 to entry: The obligation includes the duty to inform and to explain the manner in which the responsibility was fulfilled.

NOTE 2 to entry: The non-fulfilment of a responsibility has consequences that can be enforced on the accountable party.

[Fonte: FDIS 37000]

**3.2 Agenda 2030:** ~~L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un pp~~ programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. Essa ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile – Sustainable Development Goals, SDGs – in un grande programma d'azione per un totale di 169 'target' o traguardi. L'avvio ufficiale degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile ha coinciso con l'inizio del 2016, guidando il mondo sulla strada da percorrere nell'arco dei prossimi 15 anni: i Paesi, infatti, si sono impegnati a raggiungerli entro il 2030.

Gli Obiettivi per lo Sviluppo danno seguito ai risultati degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (Millennium Development Goals) che li hanno preceduti, e rappresentano obiettivi comuni su un insieme di questioni importanti per lo sviluppo: la lotta alla povertà, l'eliminazione della fame e il contrasto al cambiamento climatico, per citarne solo alcuni. 'Obiettivi comuni' significa che essi riguardano tutti i Paesi e tutti gli individui: nessuno ne è escluso, né deve essere lasciato indietro lungo il cammino necessario per portare il mondo sulla strada della sostenibilità.

[Fonte: ONU]

**3.3 catena del valore:** Sequenza completa di attività o di soggetti che forniscono o ricevono valore sotto forma di prodotti o servizi.

NOTA 1 Tra i soggetti che forniscono valore sono inclusi i fornitori, i lavoratori esterni, gli appaltatori ed altri.

NOTA 2 Tra i soggetti che ricevono valore sono inclusi i clienti, i consumatori, gli utenti, i membri e gli altri utilizzatori.

[Fonte ISO 26000]

**3.3 catena di fornitura:** Sequenza di attività o di soggetti che forniscono prodotti o servizi all'organizzazione.

NOTA In qualche caso il termine "catena di fornitura" è inteso equivalente a quello di "catena del valore" Comunque, ai fini della norma internazionale UNI EN ISO 26000, il termine "catena di fornitura" è utilizzato come qui definito.

[Fonte ISO 26000]

**3.4 coinvolgimento degli stakeholder:** Attività intrapresa per creare opportunità di dialogo tra un'organizzazione e uno o più dei suoi stakeholder, con lo scopo di fornire una base informata per le decisioni dell'organizzazione.

[Fonte ISO 26000]

**3.5 comportamento etico:** Comportamento conforme ai principi generalmente accettati di condotta corretta o buona, nel contesto di una data situazione, e coerente con le norme internazionali di comportamento.

[Fonte ISO 26000]

**Commentato [DC6]:** (Si rappresenta che i termini dal n 1 al n13 e sotto riportati sono ripresi dalla UNI EN ISO 26000; gli altri sono ripresi da norme in corso di pubblicazione in italiano (UNI ISO 30415) e/o dalle fonti specifiche più autorevoli)

**Commentato [DC7]:** Aggiunta a cura di Mattana

Da tradurre a cura di ??

**Commentato [ML8]:** Si necessita della fonte documentale di provenienza per rendere coerenti termini e, di conseguenza, ragionamenti.

Manca il termine 3.2.3 di responsibility, che diventa fondamentale per il prosieguo

Rev 23 marzo 21 aprile 2022

**3.6 dialogo sociale:** Negoziazione, consultazione o semplicemente scambio di informazioni con o tra rappresentanti dei Governi, datori di lavoro e lavoratori, su argomenti di comune interesse relativi alla politica economica e sociale

NOTA Nella presente norma internazionale, il termine "dialogo sociale" è utilizzato esclusivamente nel significato attribuito dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO).

[Fonte ISO 26000]

**3.7 diversità:** Caratteristiche di differenze e similarità fra le persone.

NOTA 1 La diversità comprende i fattori che influenzano le identità e le prospettive che le persone apportano quando interagiscono sul lavoro.

NOTA 2 La diversità può essere di supporto allo sviluppo di ambienti e pratiche di lavoro che incoraggiano l'apprendimento dagli altri per acquisire prospettive diverse sull'inclusività (...).

NOTA 3 Le dimensioni della diversità comprendono le caratteristiche demografiche e altre caratteristiche personali della forza lavoro, per esempio, età, disabilità, sesso, orientamento sessuale, genere, identità di genere, razza, colore, nazionalità, origine etnica o nazionale, religione o credenza, nonché caratteristiche legate al contesto socio-economico. Queste sono spesso dimensioni identificate e concordate, che possono essere associate a requisiti legali in giurisdizioni differenti.

(-omissis per le note)

[Fonte: UNI ISO 30415] (in pubblicazione nella versione in italiano); termini e definizioni punto 3.7

**3.8a economia circolare:** un Approccio sistemico allo sviluppo economico progettato a beneficio delle imprese, della società e dell'ambiente. In contrasto con il modello lineare "prendere-fare-sprecare", un'economia circolare è rigenerativa per Design e mira a disaccoppiare, gradualmente, la crescita dal consumo di risorse (specialmente se limitate).

In un'economia circolare l'attività economica costruisce e ricostruisce la salute generale del sistema. L'economia circolare riconosce l'importanza dell'economia che deve funzionare efficacemente a tutti i livelli: per le grandi e piccole imprese, per le organizzazioni e gli individui, a livello globale e locale.

Si basa su tre principi:

- saper progettare assieme al prodotto anche il proprio rifiuto per evitare eventuali forme di inquinamento (per aria, acqua, terreno ~~eteecc.~~);
- riuscire a mantenere prodotti e materiali in uso nel tempo (durabilità);
- essere in grado di contribuire alla rigenerazione dei sistemi naturali.

[Fonte ELLEN MACARTHUR FOUNDATION]

**In attesa di revisione a cura di Giraldi**

**3.8b circular economy:** Economic system (3.1.2) that uses a systemic approach to maintain a circular flow of resources (3.1.6), by 20 regenerating, retaining or adding to their value (3.1.7), while contributing to sustainable development.

[FONTE: bozza da ISO/WD 59004]

**3.8c economia circolare:** Sistema economico in cui il valore dei prodotti, dei materiali e delle altre risorse nell'economia è mantenuto il più a lungo possibile, migliorandone l'uso efficiente nella produzione e nel consumo, così da ridurre l'impatto ambientale del loro uso, riducendo al minimo i rifiuti e il rilascio di sostanze pericolose in tutte le fasi del loro ciclo di vita, anche mediante l'applicazione della gerarchia dei rifiuti.

**Commentato [DC9]:** Attendere norma pubblicata e aggiungere le note.  
La versione IT è stata pubblicata nel settembre 2021.

**Commentato [DC10]:** Per UNI: inserire riferimento bibliografico puntuale in nota o in bibliografia.

**Commentato [DC11]:** Contributo UNI

**Commentato [DC12]:** Contributo Giraldi

Rev ~~23 marzo~~ 21 aprile 2022

**3.9 ESG. L'acronimo ESG sta per (Environmental, Social, Governance):** Acronimo che si utilizza in ambito economico/finanziario per indicare tutte quelle attività legate all'investimento responsabile (IR) che perseguono gli obiettivi tipici della gestione finanziaria tenendo in considerazione aspetti di natura ambientale, sociale e di governance; servono cioè a misurare l'impatto ambientale, sociale e la loro governance nelle organizzazioni. Questi criteri possono consentire, inoltre, di formulare una sorta di rating delle organizzazioni che meglio rispettano questi tre parametri.

**3.10 finanza sostenibile/etica:** Strategia volta a indirizzare il sistema finanziario verso investimenti sostenibili. orientati al medio-lungo periodo che, nella valutazione di imprese e istituzioni, integra l'analisi finanziaria con quella ambientale, sociale e di buon governo, al fine di creare valore per l'investitore e per la società nel suo complesso.

[Fonte: Forum finanza sostenibile]

**3.11 governo (governance) dell'organizzazione:** human based system by which an organization (3.1.3)<sup>2</sup> is directed, overseen and held accountable for achieving its defined purpose.

sistema attraverso il quale un'organizzazione prende e attua decisioni per perseguire i suoi obiettivi

**3.12 impatto di un'organizzazione, Impatto:** Cambiamento positivo o negativo sulla società, sull'economia o sull'ambiente, causato totalmente o parzialmente dalle decisioni e dalle attività di una organizzazione, passate o presenti

[Fonte: ISO 26000]

**3.13 inclusione; inclusività:** Pratica di includere tutti gli stakeholder nei contesti organizzativi.

**NOTA 1** L'inclusione può coinvolgere stakeholder di diversi gruppi che sono accettati, accolti, messi in condizioni di avere una voce (...) e sviluppare un senso di appartenenza.

**NOTA 2** L'inclusione può anche comportare l'offerta di opportunità alle persone, in base alle loro conoscenze, abilità e capacità, nonché l'accesso a risorse che consentono la loro partecipazione.

(...omissis per le note)

[Fonte: UNI ISO 30415, definizione e note adattate (in pubblicazione nella versione in italiano); termini e definizioni punto 3.12 Modificata con l'eliminazione del termine "tutti"]

**3.14 innovazione responsabile:** Per Ricerca e Innovazione Responsabile (RRI) si intende la capacità di coinvolgere la società nei processi scientifici (di ricerca) e in quelli relativi all'innovazione in modo da allinearne le pratiche e i risultati con i valori e le attese della società. La RRI tratta aspetti diversi della relazione tra ricerca, innovazione e società: deve coinvolgere il pubblico, tenere in conto le questioni di genere, promuovere l'educazione scientifica ed etica, e adottare un modello di governance della scienza.

La prassi UNI-UNI/PDR (27) definisce inoltre l'innovazione responsabile quell'innovazione che è finalizzata al miglioramento della qualità della vita.

**3.15 necessaria diligenza (due diligence):** Processo globale e proattivo per identificare gli impatti negativi, reali e potenziali, di tipo sociale, ambientale ed economico, delle decisioni e delle attività di un'organizzazione, inerenti l'intero ciclo di vita di un progetto o di una attività dell'organizzazione, con lo scopo di evitare, o di mitigare, tali impatti negativi

<sup>2</sup> Person or group of people that has its own functions with responsibilities (3.2.3), authorities and relationships to achieve its objectives.

**Commentato [ML13]:** Da rivedere la definizione di governance, nonostante l'ufficialità della fonte ISO 37000

**Commentato [DC14]:** Per UNI: Mettere in bibliografia un riferimento puntuale.

**Commentato [DC15]:** In attesa definizione da FDIS 37001 (TC 309) da parte di UNI.  
Sentito il FTE, non ci sono FDIS della 37001 in approvazione né altre attività in corso per questa norma, inoltre la norma di riferimento per il tema governance è la ISO 37000 di recentissima pubblicazione. La 37001 riguarda più l'anticorruzione.  
La 37000 sarà tradotta da UNI, pertanto bisogna prendere la traduzione ufficiale.

**Commentato [DC16]:** Attendere norma pubblicata IT e aggiungere le note.

Rev ~~23 marzo~~ 21 aprile 2022

[Fonte: UNI EN ISO 26000]

**3.15 bis organizzazione:** xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Commentato [DC17]: definire

**3.16 portatore di interesse (stakeholder):** Individuo o gruppo che ha un interesse in qualunque delle decisioni o attività di una organizzazione

[Fonte: UNI EN ISO 26000]

Si è aggiunta a nota.....

**3.17 responsabilità delle organizzazioni (corporate responsibility):** Responsabilità da parte di un'organizzazione, per gli impatti delle sue decisioni e delle sue attività sulla società e sull'ambiente, attraverso un comportamento etico e trasparente, che

- contribuisce allo sviluppo sostenibile, inclusa la salute e il benessere della società,
- tiene conto delle aspettative degli stakeholder,
- è in conformità con la legge applicabile e coerente con le norme internazionali di comportamento,
- è integrato in tutta l'organizzazione e messo in pratica nelle sue relazioni.

NOTA 1 Il termine attività include prodotti, servizi e processi.

NOTA 2 Le relazioni si riferiscono alle attività di un'organizzazione all'interno della propria sfera d'influenza.

[Fonte: UNI EN ISO 26000]

**3.18 responsabilità di rendere conto (accountability):** Responsabilità di un'organizzazione di fornire risposte ai propri organi di governo, alle autorità legali e, più in generale, ai propri stakeholder, in merito alle decisioni e attività dell'organizzazione stessa.

**3.19 sfera di influenza:** Estensione dei rapporti politici, contrattuali, economici o di altro tipo attraverso i quali un'organizzazione ha la possibilità di influire sulle decisioni o attività di altre organizzazioni o individui.

NOTA La possibilità di influenzare non comporta, di per sé, una responsabilità di esercitare tale influenza.

[Fonte: UNI EN ISO 26000]

**3.20 sostenibilità:** State of the global system, including environmental, social and economic aspects, in which the needs of the present are met without compromising the ability of future generations to meet their own needs.

Commentato [DC18]: Da tradurre a cura di ??

Note 1 to entry: The environmental, social and economic aspects interact, are interdependent and are often referred to as the three dimensions of sustainability. Note 2 to entry: Sustainability is the goal of sustainable development (3.2.)

[Fonte: ISO Guide 82]

**3.21 sviluppo sostenibile:** Sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la possibilità delle future generazioni di soddisfare i loro bisogni.

NOTA Lo sviluppo sostenibile si riferisce all'integrazione degli obiettivi di una elevata qualità della vita, salute e prosperità con la giustizia sociale e il mantenimento della capacità della terra di supportare la vita in tutta la sua diversità. Questi obiettivi sociali, economici e ambientali sono interdipendenti e si rinforzano mutuamente. Lo sviluppo sostenibile può essere considerato come una maniera di esprimere le più ampie aspettative della società nel suo complesso.

[Fonte: UNI EN ISO 26000]

## 4. CONTESTO

### 4.1. GENERALITÀ

~~L'organizzazione deve analizzare il contesto in cui opera determinando quali siano i fattori esterni e interni significativi per le sue finalità e in grado di influenzare la sua capacità di conseguire i suoi obiettivi strategici, individuando minacce e opportunità e definendo le azioni opportune per la loro gestione.~~

**Formattato:** Evidenziato

~~L'organizzazione deve valutare e monitorare periodicamente e sistematicamente le informazioni relative al contesto di riferimento in cui opera, nonché i fattori esterni e interni rilevanti, gli impatti aziendali sullo sviluppo sostenibile e le minacce e opportunità per l'organizzazione.~~

**Commentato [DC19]:** Commento MAZZUCHELLI

~~XXXXXXXXXX~~

**Commentato [dc20]:** MERCADANTE eliminerebbe questa parte da questo punto introduttivo; piuttosto lo recuperiamo in un punto successivo. MAZZUCHELLI è d'accordo.

#### 3.1.4.2. ANALISI DI MATERIALITÀ E IDENTIFICAZIONE DEGLI STAKEHOLDER

Ogni organizzazione che desidera impegnarsi in un percorso di responsabilità sociale dovrebbe comprendere e decidere in quale direzione orientare il proprio impegno e con quali azioni prioritarie dare concretezza al proprio contributo. Per poter procedere efficacemente, è indispensabile utilizzare un linguaggio comune in relazione ai temi e agli obiettivi, prendendo a riferimento la norma UNI EN ISO 26000 e spunto anche dalla Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

**Commentato [DC21]:** Esprimere un concetto di governance di sostenibilità: non si può fare impresa se non si è sostenibili; sostenibilità come elemento strategico dell'organizzazione, partendo dall'identificazione degli stakeholder.  
Il concetto, qui accennato, sarà sviluppato nel punto 5.

La norma UNI EN ISO 26000 ha identificato sette temi fondamentali della Responsabilità Sociale, articolandoli in aspetti specifici.

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite ha identificato 17 obiettivi di sviluppo sostenibile – declinati in 169 target specifici - che **devono** ~~dovrebbero~~ essere perseguiti dai governi, con il concorso fattivo delle aziende e della società civile.

Adottando tale quadro concettuale e linguaggio di riferimento, le organizzazioni hanno la responsabilità di interrogarsi sul proprio impatto e sul proprio contributo allo sviluppo sostenibile della propria comunità e più in generale del Pianeta.

Il processo che porta un'organizzazione ad interrogarsi sul proprio impatto e sul proprio contributo allo sviluppo sostenibile prende il nome di "Analisi di Materialità". Il fatto stesso di impegnarsi in queste riflessioni e analisi comporta un primo, grande beneficio, in quanto eleva il grado di consapevolezza dell'Organizzazione.

In tale contesto, è necessario che tale processo recepisca il principio della doppia materialità previsto dalla proposta di direttiva della Commissione europea - Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) in fase di definizione, in base al quale le aziende **dovrebbero** considerare in che modo le questioni di sostenibilità influenzano l'andamento e i risultati della propria attività e come le stesse attività impattano, dall'altra parte, sulle persone e sull'ambiente

**Commentato [dc22]:** Una volta entrata in vigore la Direttiva, sarà un obbligo per cui forse in questo contesto sarebbe meglio utilizzare un verbo all'indicativo.

L'Analisi di Materialità permette ad un'organizzazione di identificare i "temi fondamentali e, all'interno gli aspetti specifici," "o i target specifici" (di seguito ambiti) sui quali è opportuno concentrare il proprio impegno, definiti in base alla pertinenza (quanto un tema è correlato al proprio business) e alla significatività (la sua importanza relativa rispetto agli altri temi, ossia, la sua priorità nella realizzazione).

Rev 23-marzo21 aprile 2022

Per condurre un'analisi di materialità è necessario utilizzare una nomenclatura in grado di identificare i diversi ambiti oggetto dell'analisi. I 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, con i relativi target specifici, oppure i temi e aspetti specifici della ISO 26000, offrono una terminologia condivisa e riconosciuta in ambito internazionale. È altresì utile consultare le analisi di materialità predisposte da organizzazioni simili, per settore di attività e dimensioni, per conoscerne la terminologia e gli esiti.

~~Una volta predisposto l'elenco dei temi su cui l'organizzazione può generare un impatto, l'organizzazione deve interrogarsi sulla scala di pertinenza e sulla significatività dei temi su cui può generare un impatto di ciascuno di essi, ascoltando valutando~~ due diversi punti di vista:

- il punto di vista dell'organizzazione stessa rispetto alla sua capacità di stare sul mercato (rappresentata dalle sue figure apicali);
- il punto di vista degli principali stakeholder rilevanti.

Pertanto, le diverse anime di un'organizzazione partecipano all'analisi di materialità attraverso due contributi distinti: quello delle figure apicali (ad es. CdA, Dirigenti, Comitati o, nel caso delle imprese più piccole, il titolare stesso) che esprimono il governo dell'organizzazione, e quello delle altre funzioni aziendali e dei lavoratori che rappresentano gli stakeholder interni e che, al pari degli stakeholder esterni, devono essere coinvolti nella fase di ascolto.

Operativamente, il processo può tradursi in:

- interviste guidate, individuali o di gruppo;
- questionari.

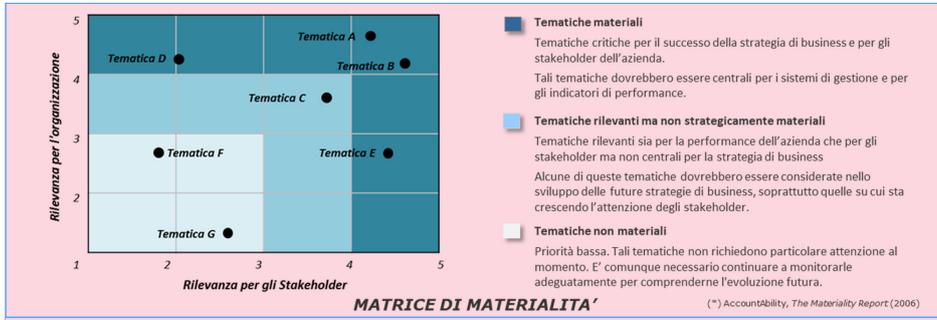
Più frequentemente, l'opinione degli stakeholder interni – all'organizzazione (ad es. i lavoratori presenti nei diversi livelli, a meno delle figure apicali coinvolte nell'analisi di materialità) viene raccolta tramite interviste guidate, basate su un questionario, mentre la voce degli stakeholder esterni (ad es. grandi clienti, fornitori, partner, ecc.) viene raccolta ad es. tramite la somministrazione di questionari, on-line o telefonici. I questionari sono strutturati in modo da esprimere un punteggio in relazione a ciascuno dei temi; in questo modo, è possibile attribuire valori numerici e confrontabili agli input raccolti dalle varie voci.

Una volta raccolti gli esiti dell'ascolto degli stakeholder, l'organizzazione ~~deve~~ dovrebbe costruire la propria matrice di materialità attribuendo a ciascun ambito due valori da inserire in un sistema di assi coordinate: sull'asse delle ascisse, andrà riportato il punteggio che esprime la significatività per gli stakeholder, interni ed esterni; sull'asse delle ordinate, il punteggio che corrisponde alla significatività per l'organizzazione stessa, rappresentata dalle figure apicali.

I temi che risulteranno nel quadrante in alto a destra saranno quelli prioritari sia dal punto di vista degli stakeholder esterni che dell'organizzazione, e su questi andranno concentrati i primi interventi del piano d'azione. È naturalmente possibile – una volta portati a compimento gli interventi sugli ambiti prioritari – estendere il piano d'azione agli altri ambiti, sempre seguendo un criterio di significatività.

**Commentato [dc23]:** Inserire una frase di raccordo con il punto del approccio partecipativo (5.2)

Rev 23 marzo 21 aprile 2022



**Commentato [DC24]:** Figura da rielaborare. Allineare pertinenza, significatività, rilevanza e materialità. Tematiche rilevanti ma non strategicamente materiali significative

**Commentato [DC25R24]:** Definire al punto 3 "tematiche materiali/rilevanti"

L'analisi di materialità non è statica, ma evolve nel tempo in funzione dei cambiamenti del contesto, dell'organizzazione e delle percezioni degli stakeholder. Deve-Dovrebbe essere aggiornata, con una frequenza che può variare a seconda della situazione e del momento, tendenzialmente ogni 2 o 3 anni.

#### 4.3. ANALISI DEI RISCHI IN CHIAVE CSR

**Commentato [dc26]:** In fase di elaborazione.

### 5. GOVERNANCE, LEADERSHIP, COMMITMENT, COINVOLGIMENTO

#### 5.1. CAPACITÀ DI COINVOLGIMENTO, CONSAPEVOLEZZA

Il pieno e convinto impegno da parte dell'alta direzione è un requisito imprescindibile per l'avvio e l'implementazione di una strategia di responsabilità sociale. Per poter contare sul coinvolgimento dell'alta direzione, quest'ultima dovrebbe possedere adeguate conoscenze e/o informazioni riguardo alla responsabilità sociale, alla sostenibilità e all'applicazione di tali concetti e principi nelle attività quotidiane dell'organizzazione. Al fine di garantire un adeguato flusso di informazioni all'alta direzione (o alla proprietà) e creare occasioni di confronto per mantenere elevati consapevolezza e coinvolgimento della Direzione, sarebbe opportuno che l'organizzazione identificasse una figura di Referente della Sostenibilità<sup>3</sup>.

**Commentato [dc27]:** Inserire un nuovo punto 5.1 generalità che introduca quelli successivi. Deve essere esplicitato con maggiore chiarezza il collegamento tra gli obiettivi specifici e quelli strategici. Gli obiettivi strategici e quelli specifici, secondo MATTANA devono essere definiti.

**Commentato [dc28]:** Inserire contributo relativo al presidio di sostenibilità in ciascuna unità operativa dell'organizzazione, in particolare per le aziende di grandi dimensioni.

<sup>3</sup>-Il Referente della Sostenibilità (es. Sustainability Manager, CSR Manager, ecc.) esiste per sviluppare, implementare, monitorare e aggiornare il piano strategico di sostenibilità dell'organizzazione, nella prospettiva di massimizzare, in un'ottica strategica di lungo periodo, i benefici materiali e immateriali per, e il dialogo costruttivo con, gli shareholder e le diverse categorie di stakeholder dell'organizzazione. Obiettivo generale della posizione è anche assicurarsi che l'organizzazione, adottando processi decisionali eticamente orientati, adotti un business model sostenibile basato su prodotti/servizi con positivi impatti socio-ambientali, e li realizzi attraverso una value chain con positivi impatti socio-ambientali.

Rev 23 marzo 21 aprile 2022

~~Il Referente della Sostenibilità (es. Sustainability Manager, CSR Manager, ecc.) sviluppa, implementa, monitora e aggiorna il piano strategico di sostenibilità dell'organizzazione, nella prospettiva di massimizzare, in un'ottica strategica di lungo periodo, i benefici materiali e immateriali per, e il dialogo costruttivo con, gli shareholder e le diverse categorie di stakeholder dell'organizzazione. Obiettivo generale della posizione è anche assicurarsi che l'organizzazione, adottando processi decisionali eticamente orientati, adotti un business model sostenibile basato su prodotti/servizi con positivi impatti socio-ambientali, e li realizzi attraverso una value chain con positivi impatti socio-ambientali.~~

Qualora nell'organizzazione non sia ancora formalizzata tale funzione, la Direzione ~~deve~~ **dovrebbe** valutare se in azienda sia possibile identificare o formare una risorsa **con competenze professionali simili a quelle definite dalla UNI/PdR 109:2021<sup>4</sup>**; qualora non sia possibile identificare risorse già presenti in azienda, la Direzione può valutare la possibilità di ricercare tale figura all'esterno, ~~in possesso di competenze professionali simili a quelle definite per il Sustainability Manager dalla UNI/PdR 109:2021.~~

~~Il Referente della Sostenibilità (es. Sustainability Manager, CSR Manager, ecc.) sviluppa, implementa, monitora e aggiorna il piano strategico di sostenibilità dell'organizzazione, nella prospettiva di massimizzare, in un'ottica strategica di lungo periodo, i benefici materiali e immateriali per, e il dialogo costruttivo con, gli shareholder e le diverse categorie di stakeholder dell'organizzazione. Obiettivo generale della posizione è anche assicurarsi che l'organizzazione, adottando processi decisionali eticamente orientati, adotti un business model sostenibile basato su prodotti/servizi con positivi impatti socio-ambientali, e li realizzi attraverso una value chain con positivi impatti socio-ambientali.~~

~~Il Sustainability Manager~~ **Referente della Sostenibilità, o la persona preposta all'incarico da parte dell'Alta Direzione/Proprietà, deve** ~~dovrebbe~~ assicurare il coinvolgimento della Direzione con le seguenti azioni:

1. presentare i benefici di un approccio socialmente responsabile a livello interno ed esterno, nelle relazioni di lungo periodo con gli stakeholder.
2. mantenere aggiornata la Direzione sul contesto normativo applicabile, sulle evoluzioni attese e sul relativo impatto per l'organizzazione. Tale aggiornamento può prendere la forma di una nota interna periodica.
3. Creare occasioni di confronto con la Direzione focalizzate sulla integrazione delle tematiche di Sostenibilità nei processi aziendali e nel business e sulla rendicontazione delle performance aziendali. Tali occasioni di confronto possono assumere la forma di riunioni periodiche ad hoc oppure è possibile identificare all'interno delle riunioni formali della Direzione una sessione dedicata alla trattazione dei temi della Sostenibilità, prevenendo la partecipazione del ~~Sustainability Manager~~ **Referente della Sostenibilità** ad alcuni Comitati di Direzione con cadenza periodica.
4. monitorare e illustrare alla Direzione il comportamento sul mercato ~~dei-da parte di organizzazioni analoghe~~ **pari** e le iniziative delle associazioni di settore in ambito Sostenibilità, valutandone il coinvolgimento dell'Alta Direzione, ove opportuno.

**Commentato [dc29]:** Inserire termine e definizione al punto 3?

**Commentato [dc30]:** Mettere titolo della prassi in nota. Per UNI: verificare se si possa citare una prassi all'interno di una norma tecnica (meglio in nota?)

**Commentato [dc31]:** Mettere titolo della prassi in nota. Per UNI: verificare se si possa citare una prassi all'interno di una norma tecnica (meglio in nota?)

Verificato: secondo le regole di stesura delle norme UNI, in fase di revisione, le prassi di riferimento rientrano nelle tipologie dei documenti UNI che possono essere citati all'interno del testo del documento.

**Commentato [dc32]:** Inserire termine e definizione al punto 3?

<sup>4</sup> UNI/PdR 109.1:2021 *Attività professionali non regolamentate: profili professionali nell'ambito della sostenibilità - Parte 1: Sustainability manager, Sustainability Practitioner - Requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità e autonomia* e UNI/PdR 109.2:2021 *Attività professionali non regolamentate: profili professionali nell'ambito della sostenibilità - Parte 2: Sustainability & CSR Auditor, SDG Action Manager, SDG User - Requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità e autonomia*

Si propongono qui di seguito alcune considerazioni utili ad evidenziare e supportare l'importanza di implementare strategie di responsabilità sociale nella propria organizzazione:

- i leader delle organizzazioni più ~~avanzate~~ sensibili ai temi della sostenibilità considerano la responsabilità sociale una dimensione costitutiva dell'identità dell'organizzazione stessa, un orientamento strategico irreversibile;
- gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite – ~~ancorchè~~ ancorché indirizzati ai Governi – hanno catalizzato l'attenzione delle organizzazioni che hanno incominciato a definire strategie e rendicontare risultati valorizzando il proprio contributo al raggiungimento degli obiettivi, con una evidente ricaduta reputazionale positiva.
- le organizzazioni più sensibili ai temi della avanzate sostenibilità sono consapevoli che realizzare un modello-strategia di sviluppo in grado di generare crescita economica, sostenibilità ambientale e inclusione sociale, è una condizione fondamentale per il loro stesso sviluppo e la loro "durabilità" nel tempo;
- la responsabilità sociale legittima il ruolo delle organizzazioni e delle istituzioni, e ricostruisce fiducia e visione positiva del futuro: affermando in modo positivo il ruolo sociale e culturale, non solo economico, dell'impresa;
- le organizzazioni responsabilità sociale sono anche le più innovative. La responsabilità sociale dà senso e valore all'innovazione ("innovation with a purpose");
- i prodotti più avanzati sono prodotti sostenibili. La responsabilità sociale è componente costitutiva e distintiva di una migliore qualità di prodotti e servizi;
- la pandemia ha inciso in modo irreversibile sui comportamenti di cittadini e consumatori, che premiano sempre di più l'impegno autentico e coerente per la responsabilità sociale;
- le organizzazioni più competitive sono quelle che ascoltano e comprendono i consumatori non solo per soddisfarne i bisogni, ma anche per orientarli a comportamenti e stili di vita più responsabili e sostenibili;
- la responsabilità sociale non è un costo, ma un investimento che accresce la fiducia dei portatori di interesse (*stakeholder*), interni ed esterni, e dunque favorisce la competitività delle organizzazioni.

Ove possibile, le suddette affermazioni devono ~~dovrebbero~~ essere accompagnate da casi studio, testimonianze, -ricerche e statistiche pubblicate da fonti autorevoli.

A titolo di esempio, si riportano qui di seguito alcune innovazioni del contesto legislativo in grado di motivare la Direzione verso l'implementazione di politiche di Sostenibilità per migliorare le proprie performance in ambito sociale, ambientale e di governance.

- La rendicontazione sulle performance di sostenibilità può rappresentare una pratica positiva anche per le aziende che la adottano volontariamente non rientrando negli obblighi della legislazione europea nota come CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive);
- Le banche – sulla base delle disposizioni dell'EBA (European Banking Authority), delle aspettative di vigilanza della BCE e delle nuove regole prudenziali proposte dalla Commissione europea con il Pacchetto Banche 2021 – devono gestire sistematicamente i rischi sociali, ambientali e di governance e integrarli nei propri processi di concessione e monitoraggio del credito. Allo stesso tempo, i progetti in grado di dimostrare il rispetto di determinati indicatori di sostenibilità possono beneficiare di condizioni migliori di accesso agli investimenti.
- Per le aziende in grado di dimostrare il soddisfacimento dei criteri della Tassonomia ambientale e sociale-verde dell'Unione Europea si schiudono migliori opportunità di finanziamento.
- Evoluzione verso obblighi di Due Diligence sui Diritti Umani.

**Commentato [dc33]:** Commento GATTO: Prima di tutto l'elenco puntato andrebbe fatta una introduzione di tali affermazioni, indicando ad esempio che molti studi affermano che le organizzazioni sostenibili dimostrano maggiore propensione all'innovazione e maggiore capacità di stare sul mercato, eventualmente citando qualche fonte. Si attende una proposta di implementazione del testo.

## 5.2. APPROCCIO PARTECIPATIVO

Passaggio fondamentale nella applicazione di una strategia orientata alla responsabilità sociale è il coinvolgimento delle parti interessate (stakeholder), tenendo conto che si può stabilire un ordine temporale nel coinvolgimento, dato dalla rilevanza.

Ricordiamo che a questo punto del processo sono già note le esigenze e le aspettative, sono già state determinate le priorità, pertanto si tratta di coinvolgere i soggetti interni all'organizzazione nelle attività di pianificazione e sviluppo.

L'approccio partecipativo deve dovrebbe avvenire a qualunque livello aziendale e per ogni livello gerarchico presente.

Certo, in un processo così diffuso, necessario, può essere condotto per step successivi; tale scelta può derivare dalla complessità organizzativa e/o numerica; ad esempio nelle organizzazioni complesse si può iniziare dalle prime linee, coinvolgendo i direttori e i responsabili di funzione, e poi passare ai livelli intermedi quali i livelli quadro e i responsabili di processo fino a giungere al livello operativo. Parimenti nelle organizzazioni semplici o di piccole dimensioni si può prevedere uno step unico.

Come realizzare tale processo? Riunioni plenarie, interviste, colloqui semi strutturati, workshop sono alcuni esempi; quale scegliere dipende dalla singola organizzazione, dal livello di maturità in tema di responsabilità sociale; dalla presenza o meno di soggetti con competenze specifiche; ad esempio la presenza di una figura dedicata, in possesso di competenze e conoscenze adeguate, (come ad esempio un Referente della Sostenibilità sustainability manager)<sup>5</sup> ~~a p sustainability manager~~ può orientare in tempi più brevi la scelta delle modalità di incontro e anche la durata dell'incontro; se invece si è in assenza di soggetti con competenze specifiche rimane comunque preferibile affidare la conduzione dell'incontro scelto ad un moderatore.

Per organizzazioni giovani è preferibile fare incontri in presenza, in piccoli gruppi e per livelli, se l'organizzazione è di grandi dimensioni; in unica soluzione se le dimensioni sono contenute.

Per organizzazioni più mature si può prevedere un workshop o una riunione plenaria.

Cosa discutere in tali momenti?

In prima battuta condividere, socializzare, illustrare gli obiettivi che l'organizzazione si è data in tema di responsabilità sociale; poi illustrare i ruoli, le funzioni, i processi e le responsabilità individuati rispetto agli obiettivi che devono dovrebbero essere raggiunti e dividerne la definitiva validazione, prevedendo anche di valutare eventuali candidature o defezioni; illustrare le modalità per raggiungere gli obiettivi; in seguito esplicitare il grado di coinvolgimento ipotizzato per le funzioni presenti al momento dell'incontro; chiarire il processo di realizzazione degli obiettivi, dunque illustrarne la pianificazione, lo sviluppo, il piano di monitoraggio e di miglioramento. In questa sede potrebbero anche essere discussi budget, scadenze e impatti su altre aree, funzioni, processi, linee etc. Condivisi gli obiettivi e le attività correlate, resa evidente la coerenza tra gli obiettivi fissati e le aspettative degli stakeholder, sarebbe proficuo discutere con i presenti sul livello di urgenza e di praticabilità delle attività da realizzare. Per livello di urgenza si intende quanta priorità viene attribuita dal singolo, o da gruppi omogenei, a quell'aspetto specifico; per livello di praticabilità il grado di effettiva percorribilità dell'azione proposta, espresso in funzione del ruolo agito, della esperienza e del riscontro. Gli esiti consentirebbero di confermare o modificare il programma delle azioni, da mettere in pratica nel breve termine e a cadenza temporale differita, comprendere eventuali criticità esistenti, anche ostative della realizzazione di una determinata azione, infine riflettere sul riposizionamento dell'organizzazione in relazione agli obiettivi di responsabilità sociale attesi.

<sup>5</sup> UNI/PdR 109.1:2021-Attività professionali non regolamentate: profili professionali nell'ambito della sostenibilità - Parte 1: Sustainability manager, Sustainability Practitioner - Requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità e autonomia

Rev ~~23-marzo~~21 aprile 2022

In tali occasioni è importante rendere il confronto interattivo, assicurandosi, soprattutto nelle organizzazioni giovani, che le prime linee si sentano direttamente coinvolte nel percorso.

**Prospetto 1 - Step principali, desunti dal percorso descritto**

1	illustrare gli obiettivi fissati in coerenza con gli obiettivi strategici in tema di responsabilità sociale
2	illustrare i ruoli, le funzioni, i processi e le responsabilità individuati rispetto agli obiettivi
3	illustrare le modalità per raggiungere gli obiettivi;
4	esplicitare il grado di coinvolgimento ipotizzato per le funzioni presenti al momento dell'incontro
5	chiarire il processo di realizzazione degli obiettivi;
6	condividere gli obiettivi e le attività correlate
7	discutere con i presenti sul livello di urgenza e di praticabilità delle attività da realizzare.
8	confermare o modificare il programma delle azioni, a <u>valla-valle</u> degli esiti del confronto

### 5.3. KPI PER LA GOVERNANCE

Prospetto 2 – **Raffronto tra check list di valutazione della governance della UNI/PdR 18 e nuove proposte**

**Commentato [dc34]:** Inserire descrizione del prospetto seguente

**Commentato [dc35]:** Titolo prospetto: proposto da UNI e da decidere

Requisito da <del>UNI/PdR 18</del>	Nuova proposta	Esempi
1. Assente	L'alta direzione (proprietà) possiede adeguate conoscenze e/o informazioni riguardo alle responsabilità sociale alla sostenibilità e all'applicazione di tali concetti e principi nelle attività quotidiane dell'organizzazione	Competenze dell'alta direzione sulle temi della RSI e della sostenibilità.
2. L'Alta Direzione ha definito e sottoscritto un documento in cui si impegna al rispetto del principio di legalità, alla salvaguardia dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori e dell'ambiente	Esiste un impegno formale e pubblico sottoscritto dall'alta direzione(proprietà) in cui l'organizzazione si impegna al rispetto del principio di legalità, alla salvaguardia dei diritti umani, dei diritti dei lavoratori e dell'ambiente	Politica, Codice etico, Statuto, dichiarazioni pubbliche su organi ufficiali dell'organizzazione
3. I principi del Codice Etico sono declinati in politiche e procedure che ne supportano l'applicazione al fine del raggiungimento di precisi obiettivi	Esistono chiare indicazioni da parte dell'alta direzione (proprietà), sia in termini di responsabilità, sia in termini di risultati e aspettative, affinché l'organizzazione possa identificare gestire e valutare i propri impatti economici ambientali e sociali	Definiti obiettivi quantitativi o qualitativi in grado di poter misurare la performance dell'organizzazione in termini di responsabilità sociale. Definite eventuali deleghe e risorse per l'implementazione delle azioni necessarie a raggiungere tali obiettivi, nonché le responsabilità funzionali al raggiungimento di tali obiettivi.
4. L'Alta Direzione è coinvolta in analisi di scenario aperte ai temi della responsabilità sociale	eliminare	
5. Gli obiettivi di responsabilità sociale sono inseriti tra gli obiettivi aziendali	Incluso nel punto 2	
6. Esiste un programma di sensibilizzazione e formazione dei principali stakeholder	Esistono modalità anche informali ma documentabili attraverso i quali l'organizzazione è in grado di identificare i propri stakeholders, comunicare con loro e raccogliere i loro feed-back in merito alle politiche di responsabilità sociale messo in pratica dall'organizzazione	Incontri, questionari, focus group, interviste report e ogni altro strumento ritenuto utile a raccogliere le indicazioni necessarie alla identificazione del punto di vista degli stakeholders rispetto alle azioni messe in campo

		dall'organizzazione ex ante e ex post. (riferimento a processo di stakeholder engagement significativo definito nelle nuove linee guida GRI).
7. Tutte le funzioni aziendali sono coinvolte e concorrono agli obiettivi di responsabilità sociale	Eliminare perché già contenuto sopra	
<b>Requisito da pdr 18</b>	<b>Nuova proposta</b>	<b>Esempi</b>
8) Viene effettuata periodicamente una valutazione dei rischi estesa almeno ai possibili rischi di violazione del principio di legalità, dei diritti umani, dei lavoratori e dell'ambiente.	Viene effettuata periodicamente ed integrata nella strategia complessiva dell'organizzazione una <u>valutazione e gestione</u> dei rischi significativi e rilevanti (Materialità) connessi alle possibili violazioni, <u>ad esempio</u> del principio di legalità, dei diritti umani, delle condizioni di lavoro, e degli impatti dell'attività sull'ambiente.	Vengono <u>analizzati alcuni aspetti - ferme restando le disposizioni di legge in materia (ad es. in tema di salute e sicurezza sul lavoro e in tema di ambiente: normative relative -a emissioni in atmosfera, gestione dei rifiuti, trattamento delle acque, che già impongono limiti specifici, cui l'impresa è tenuta ad adempiere) valutati indicatori di rischio, significatività e pertinenza</u> -legati alle attività dell'organizzazione- e alla percezione degli stakeholders connessi <u>ad esempio</u> a: 1)rispetto delle normative vigenti applicabili all'attività dell'organizzazione; 2) salute e sicurezza dei lavoratori; 3) qualità dell'ambiente di lavoro (orari, retribuzione, discriminazione, relazioni industriali-, diversità e pari opportunità, <del>ete</del> <u>ecc.</u> ); 4) rispetto dei diritti umani nei contesti dove questi possano risultare compromessi; 5) valutazione dell'impatto ambientale

**Commentato [dc36]:** CONFINDUSTRIA, nella persona di ASTORRI, ha domandato di mantenere il termine "analisi" proposto quale modifica. Il GL ritiene più corretto il termine "valutazione". ASTORRI fa un nuovo passaggio interno alla sua organizzazione.

**Commentato [dc37]:** Inserire riferimento alla 31000. Collegare al punto dedicato alla gestione del rischio.

		<p>collegabile alle attività dell'organizzazione con particolare ma non esclusivo riferimento a: rifiuti, scarichi, emissioni, consumo di energia/risorse, riciclo.</p> <p>6) Rischi legati ai comportamenti e prassi dei fornitori e alle modalità di selezione degli stessi.</p> <p>7) relazioni con la comunità e il territorio di riferimento.</p> <p>8) Prassi commerciali e comunicazione verso i clienti.</p> <p>9) Impatto dei prodotti/servizi sulla comunità</p> <p><b>NOTA:</b> nel predisporre questa parte mi sono chiesto se potesse avere senso mantenere una distinzione tra i concetti di analisi del rischio e materialità. A livello strettamente teorico tale differenza esiste ma a livello pratico soprattutto pensando alle PMI tale distinzione sembra essere estremamente sfumata; quindi per semplificare io proporrei di definire l'esito dell'analisi dei rischi, come sopra indicata, come input per la definizione della matrice di rilevanza e pertinenza (materialità)</p>
9) È disponibile un'analisi dei temi rilevanti. Vi è consapevolezza dei temi rilevanti per l'organizzazione e per gli Stakeholder.	Eliminare in quanto contenuta nel punto precedente.	
10) È stata effettuata un'autovalutazione sulla base dello schema di cui al punto 9 della presente Prassi di Riferimento.	L'organizzazione dispone di un sistema di indicatori per valutare il proprio posizionamento rispetto ai temi definiti come potenzialmente rischiosi /materiali così come definiti sopra. Il sistema include	Esempi di indicatori di performance/KPI per valutare il posizionamento

	anche processi di audit interno sulle efficacia delle soluzioni adottate.	dell'organizzazione. Report di audit interno  <b>NOTA</b> dal punto di vista logico questa sezione <b>deve</b> essere <b>posta prima</b> della (8).
11) -È stata effettuata una gap-analysis	Eliminare.	
12) Esiste un piano d'azione	In relazione all'analisi dei rischi e delle pertinenza e significatività (Materialità) sono state indicate azioni, tempi risorse per raggiungere gli obiettivi di riduzione del rischio e soddisfacimento delle attese degli stakeholders.	Evidenza di un piano d'azione per raggiungere gli obiettivi di RSI e Sostenibilità.
13) Esiste un processo di monitoraggio sistematico, integrato, basato sui risultati di audit interni, sul trend degli indicatori e sullo stato di avanzamento del piano d'azione	Eliminare <del>perche-perché</del> incluso nel punto 10.	
14) Esiste un processo sistematico di rendicontazione rivolto ai principali stakeholder interni ed esterni.	?	?
15) Le decisioni strategiche vengono prese tenendo in considerazione anche le externalità positive e negative	Le decisioni strategiche rispetto all'attività dell'organizzazione vengono prese tenendo in considerazione anche l'impatto che queste potranno avere sulla società e sull'ambiente anche in relazione all'analisi dei rischi prevista al punto 10.	Esiste un sistema di misurazione, quali-quantitativa, degli impatti delle decisioni e degli investimenti sulla società e sull'ambiente. Il sistema prevede modalità di condivisione di tali risultati con gli stakeholders e con la società.

Rev ~~23 marzo~~ 21 aprile 2022

## **BIBLIOGRAFIA**

- [1] UNI/PdR 109.1:2021 Attività professionali non regolamentate: profili professionali nell'ambito della sostenibilità - Parte 1: Sustainability manager, Sustainability Practitioner - Requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità e autonomia e
- [2] UNI/PdR 109.2:2021 Attività professionali non regolamentate: profili professionali nell'ambito della sostenibilità - Parte 2: Sustainability & CSR Auditor, SDG Action Manager, SDG User - Requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità e autonomia

## CONFRONTO STRUTTURA HLS /PdR 18/2016

STRUTTURA proposta, desunta da HLS	STRUTTURA di riferimento, della PdR 18/2016	CONTENUTI
<p><b>0. Premessa</b></p>		<p>Contesto motivazionale                      Dalla ISO 26000 alla                      HLS Utilità                      Metodologia di lavoro                      (HLS etc)                      Centralità della                      governance  <b>Macro documenti di                      riferimento</b></p>
<p><b>1. Scopo</b></p>	<p>1) Scopo</p>	<p>Scopo e campo di                      applicazione (ripreso da                      una norma, ad esempio                      la 37001)                       )</p>

<p><b>2. Riferimenti normativi e legislativi</b></p>	<p>2) Riferimenti normativi e legislativi</p>	<p>Parte di default (ripreso da altre norme o prassi) più riferimenti puntuali specifici ( Direttive</p>
<p><b>3. Termini e definizioni</b></p>	<p>3) Termini e definizioni</p>	<p>Come base la Pdr 18/2016 e la ISO 26000 (aggiornando, svecchiando ed integrando)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovazione responsabile</li> <li>• Finanza sostenibile</li> <li>• Economia circolare</li> </ul> <p>Attingere a TC 260 Human resource management) e altre norme relativa ad ambiente</p> <p>ESG Tassonomia</p>

		<p>Tipo vocabolario</p> <p>Collocare in ordine alfabetico</p>
<p><b>4. Contesto</b></p> <p>4.1. Analisi di materialità e identificazione degli Stakeholder.</p> <p>4.2. <i>Analisi dei rischi in chiave CSR</i></p>	<p>a. Principio - Appendice C esempio di questionario per l'analisi di materialità</p>	
<p><b>5. Governance Leadership, commitment, coinvolgimento</b></p> <p>5.1. Capacità di coinvolgimento, consapevolezza</p> <p>5.2. Approccio partecipativo</p> <p>5.3. KPI per la governance</p>	<p>5) Coinvolgimento alta direzione</p> <p>6.2) Coinvolgimento aziendale</p> <p>Appendice B – checklist di valutazione per la governance</p>	
<p><b>6. Pianificazione</b></p>		

<p>6.1. Principi base della UNI EN ISO 26000.</p> <p>6.2. Output di analisi di materialità:  a) individuazione temi rilevanti  b) autovalutazione  c) analisi dello scostamento</p> <p>6.3. Piano di azione  a) obiettivi tattici ed operativi,  b) associazione con KPI specifici  c) misura risultati (HS)</p> <p>6.4. Rispetto di principi di Design Driven</p>	<p>Riferimento alla governance</p> <p>Schema di autovalutazione pag 49 PdR</p> <p>Remind a Appendice C esempio di questionario per l'analisi di materialità (INPUT)</p> <p>Rafforzare il concetto della proposizione del metodo (da inserire in nota metodologica)</p>	
<p><b>7. Supporto</b></p> <p>7. 1. Competenze gestionali (Rif. CSR Manager).</p> <p>7.2. Determinazione delle risorse necessarie</p> <p>7.3. Diffusione di conoscenza nell'organizzazione (sensibilizzazione e comunicazione)</p>	<p>6.4 Sensibilizzazione</p> <p>6.5 Formazione</p>	
<p><b>8. Attività operative</b></p>	<p>7. La materialità</p>	

<p>8.1. Piano di azione per l'applicazione dei principi di CSR nell'organizzazione</p> <p>8.2. Coinvolgimento degli stakeholder e misura della capacità di implementare le istanze rappresentate ed accolte.</p> <p>8.3. Gestione del cambiamento e applicazione di principi di design driven</p>	<p>8. Coinvolgimento degli stakeholder</p>	
<p><b>9. Valutazione delle prestazioni</b></p> <p>9.1 Monitoraggio misurazione della performance attraverso i KPI definiti in (6).</p> <p>9.2. Audit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Audit interno</li> <li>b. Audit di terza parte</li> </ul> <p>9.3. Riesame</p>	<p>9.1 Autovalutazione e appendice B Check List</p> <p>9.2 Analisi dello scostamento</p> <p>10. Monitoraggio e misurazione</p>	
<p><b>10. Miglioramento continuo</b></p> <p>10.1. Riallineamento dei risultati rispetto agli obiettivi pianificati.</p> <p>10.2. Progressiva applicazione di temi fondamentali della UNI ISO 26000 per gli aspetti specifici pertinenti per l'organizzazione.</p>	<p>Appendice C</p>	

## **RIFERIMENTI NORMATIVI E LEGISLATIVI**